

Suplemento al Informe de Alcance:

PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS Y RECOMENDACIONES PARA EL RELACIONAMIENTO CONTINUO ENTRE GRUPOS DE INTERÉS & LA RESOLUCIÓN CONJUNTA DE PROBLEMAS ACERCA DEL CONFLICTO DE REPSA/SAYAXCHE

Consensus Building Institute (CBI) – The Forest Trust (TFT) Mayo 2017

En febrero / marzo de 2017, CBI-TFT completó dos viajes adicionales a la Ciudad de Guatemala y a Sayaxché como seguimiento a nuestro Informe de Alcance. Este esfuerzo, realizado en Noviembre del 2016, tenía la meta de explorar la posibilidad de un enfoque participativo para la solución de problemas claves en el sector del cultivo de la palma del municipio de Sayaxché, Guatemala.

Estos viajes adicionales fueron diseñados para:

- 1) Compartir el borrador de los hallazgos preliminares del Informe de Alcance con los grupos de interés y recibir retroalimentación;
- 2) Profundizar el acercamiento a los grupos de interés, en particular con el sector privado y con comunidades de Sayaxché; y
- 3) Ayudar a aclarar los próximos pasos estratégicos para avanzar con el diálogo y la potencial resolución conjunta de problemas entre los diversos actores.

En términos generales, los entrevistados consideraron que nuestra Informe de Alcance inicial resumió con precisión la variedad de perspectivas de los grupos de interés sobre REPSA y el aceite de palma en Sayaxché. Algunas organizaciones con las que hablamos también solicitaron que se incluyera una conexión más clara con la historia regional sobre los abusos en contra de los derechos humanos y medidas específicas para abordarlos. Aunque no teníamos la intención de documentar el historial de la región, el equipo CBI-TFT reconoce la necesidad de abrir un espacio de diálogo legítimo para abordar los reclamos del pasado, así como prever posibles soluciones futuras para los mismos. Además, dado el record contencioso de este conflicto y alegaciones adicionales recientes contra REPSA¹, es poco probable que se

¹ Referimos específicamente a la carta abierta de abril 18, 2017 de ONGs regionales e internacionales que solicita a los compradores de REPSA desinvertir ante alegaciones de violaciones de derechos humanos del 2016. El equipo CBI-TFT cree que la carta abierta ofrece una oportunidad para los grupos de interés (ONGs, comunidades, REPSA, los compradores) diseñar un proceso para co-generar información mutuamente creíble.

pueda abordar los puntos de vista polarizados y problemas en cuestión – ni lograr paz y prosperidad en la región de Sayaxché – sin un esfuerzo sostenido para cambiar el enfoque de la resolución de conflictos.

En general, nuestras recientes conversaciones con actores clave muestran una apertura para un mejor involucramiento de los grupos de interés y diálogo regional, suponiendo que el camino a seguir sea construido conjuntamente por todos los actores.

Específicamente, el equipo CBI-TFT cree que **el camino prudente a recorrer depende de cinco áreas de acción interrelacionadas:**

- ✓ **Entendiendo y reconociendo** los impactos del pasado para luego poder diseñar los avances individuales y colectivos necesarios para la región;
- ✓ **Seguimiento oportuno** a los componentes clave del actual [Plan de Acción](#) (ambiental y social) de REPSA;
- ✓ **Fortalecimiento del liderazgo actual de REPSA** para potenciar temas sectoriales de responsabilidad social y ambiental;
- ✓ **Fomentar el involucramiento del sector privado** en temas clave y de interés regional para facilitar la **acción colectiva**;
- ✓ Un compromiso continuo para con **la resolución de problemas de forma participativa** y la incorporación inclusiva de los grupos de interés.

Para ser claros, REPSA **no puede resolver todos los temas regionales ni tampoco es su responsabilidad. Sin embargo, REPSA posee plena capacidad para cumplir con sus respectivas responsabilidades económicas, sociales y ambientales como empresa. Y al mismo tiempo puede ayudar a convocar a otros hacia la acción e impactos colectivos.**

* * *

El resto de este documento detalla lo siguiente: a) las perspectivas temáticas provenientes de las consultas con los grupos de interés, y b) una síntesis de las consideraciones de TFT-CBI para el diseño de la siguiente fase de este trabajo, asumiendo el interés de los actores clave y la voluntad para la construcción conjunta del camino a seguir.

ASUNTOS Y TEMAS CLAVE DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

Comprensión y participación de las diversas opiniones

- Las reuniones de seguimiento llevadas a cabo en febrero y marzo con los grupos de interés en la Ciudad de Guatemala y en Sayaxché reforzaron la importancia de reconocer la diversidad de las opiniones de la sociedad civil y de la comunidad con respecto a las operaciones del cultivo de la palma en Sayaxché. **La experiencia comunitaria de los impactos de la industria del cultivo de la palma (positivos o negativos) sobre los medios de vida de la comunidad es muy variada.** Las entrevistas con la comunidad revelan una mezcla compleja de profundas preocupaciones sobre el impacto de la industria en el bienestar social, la calidad / cantidad de agua, los recursos forestales, etc., al mismo tiempo que expresan un claro reconocimiento del papel que juega la industria en la obtención de beneficios económicos regionales². **Los puntos de vista sobre las mejoras recientes de REPSA (por ejemplo, fuerza laboral, restauración de las zonas ribereñas y de amortiguamiento, desarrollo de un sistema para manejo de quejas y reclamos) suelen vincularse con el grado en el que estos grupos de interés se benefician directamente de la industria.**
- **Los esfuerzos recientes realizados por REPSA con el fin de mejorar la transparencia operativa y el intercambio de información, aunque todavía en su etapa inicial, son reconocidos como positivos por varios líderes comunitarios y trabajadores.** Lo que sí es claro es que cuando los esfuerzos relacionados con la comunicación no han llegado a las comunidades, persiste una incertidumbre significativa, ansiedad y un gran interés para entender cómo funcionan las nuevas políticas y el funcionamiento de las operaciones (por ejemplo, las prácticas de empleo, el manejo de residuos, la calidad del agua, la seguridad, etc.).
- **El equipo de CBI-TFT cree que las brechas de información (reales o percibidas), si es que no son atendidas, persistirán como conductoras de rumores y temores, socavando así la resolución de problemas presentes y futuros.** Al respecto, creemos que es crítico abordar estas brechas de información de una forma participativa para establecer la credibilidad dentro de las comunidades, así como para modelar un progreso informado y transparente con los actores externos.

Entendiendo y reconociendo el pasado para poder avanzar

- Es importante reconocer que **varios actores de la sociedad civil no van a poder relacionar de manera constructiva con REPSA y/o otras empresas en asuntos clave (actuales o futuros), sin el reconocimiento significativo de los reclamos del pasado.** Para ser claros, el reconocimiento no requiere un esfuerzo de

² Es importante hacer notar que el equipo de CBI-TFT ha hablado con un número relativamente pequeño de comunidades en la región de Sayaxché. Creemos que hemos captado las dinámicas clave existentes, pero no podemos hablar por todas las comunidades.

determinar culpabilidad, sino representa un elemento clave de la reciprocidad en la que reconocer la severidad de daños pasados (independiente de culpabilidad) es un paso crítico para que el diálogo legítimo prospere.

- Para algunos, entendiendo el pasado también incluye un reconocimiento de la contribución que ha tenido el sector palmero al empleo local, la infraestructura regional, etc.
- Las sugerencias para un reconocimiento significativo incluyen reuniones bilaterales para discutir los temas del momento, seguidos de declaraciones & acciones públicas de algún tipo. Según entrevistados, esto puede involucrar contribuciones estratégicas para mejorar la salud / resiliencia de las cuencas hidrográficas incluyendo el monitoreo de la calidad del agua, reforestación de las zonas de amortiguamiento ribereñas y monitoreo / restauración de las especies de los ríos, entre otras ideas.
- **En general, este tipo de reconocimiento, como se demuestra a través de conversaciones y acciones, es un paso crucial para asegurar a la sociedad civil y a las comunidades que REPSA cumplirá con sus compromisos.** Además, puede ayudar a modular el tono de los enfoques del involucramiento & manejo futuro y compartido que involucra a empresas, comunidades y al gobierno local.

Fortalecimiento del liderazgo de REPSA- un cambio cultural

- Como se señaló anteriormente, **REPSA tiene la oportunidad de liderar temas de sostenibilidad regionales (si no nacionales)**, lo cual puede demandar cambios dentro de la cultura empresarial.
- Específicamente, REPSA puede avanzar en la articulación de su proceso de aprendizaje continuo, es decir, identificar éxitos, fracasos y áreas donde exista necesidad de cambios adicionales en la práctica.
- Además, **la historia de la transformación en Sayaxché requerirá una construcción conjunta a través de la definición participativa de aspectos clave**, tanto de aquellas que son comunes a los actores en la región, como de las preocupaciones prioritarias de toda la gama de grupos de interés.
- **Nada de esto será posible sin la construcción y monitoreo de una línea base de información** con respecto a los impactos socioambientales de la industria palmera, con especial atención a cuatro cuestiones clave: 1) protección de los derechos humanos; 2) gestión de reclamos o inquietudes; 3) manejo de la calidad del agua; y 4) amenazas de deforestación.³

Construcción hacia una acción colectiva

- El equipo de CBI-CFT ve una oportunidad transformativa sustancial para la industria de palma en Guatemala como un todo, empezando con REPSA y sus

³ El [Índice de Progreso Social](#) (IPS), una organización sin fines de lucro entrevistado en marzo por el equipo CBI-TFT, ofrece unas de las oportunidades para la generación de una línea base de información.

vecinos de los departamentos del Petén y Alta Verapaz. Esto requiere una alineación significativa de los compradores de aceite y una acción colectiva del sector privado, público y de la sociedad civil. **Un esfuerzo de tal envergadura no debe ser responsabilidad absoluta de un solo actor.**

- **Dicho esto, un esfuerzo colectivo no debe desplazar o debilitar el seguimiento de REPSA de sus respectivas responsabilidades.** Sin embargo, REPSA puede potenciar el aprendizaje sectorial y convertirse en un modelo precompetitivo para mejores prácticas sociales & ambientales.
- **Para ser claros, los obstáculos a un acercamiento constructivo son reales y deben ser puestos a prueba. Es posible que se requiere cambios culturales de la industria y de la sociedad civil para poder efectivamente resolver problemas de forma conjunta.**
- Sin embargo, la región de **Sayaxché parece proporcionar un contexto único para probar esta transformación** dado el reciente liderazgo medible y orientado a la acción por parte de REPSA; y la probabilidad de que la atención / presión internacional hacia la zona no se disipe ante la ausencia de un cambio transformacional.

Diseño para la resiliencia

- Es importante reconocer que nada de lo mencionado anteriormente es fácil, ni es completamente nuevo. Fue probado antes en Sayaxché a través del *Pacto de Gobernabilidad* (firmado en 2014), en el que se esbozó un plan de desarrollo integrado para la región con responsabilidades diferenciadas para diversos actores del sector privado. **El Pacto se quedó corto, a pesar de sus mejores intenciones, debido a una débil rendición de cuentas y a la falta de una debida estructuración para el seguimiento de los compromisos adquiridos.** El shock de los eventos de contaminación del río La Pasión en 2015, en especial del evento de junio 6, y las transiciones de poder a nivel nacional contribuyeron aún más a la descomposición de la implementación del Pacto. Un diseño resiliente incluye la planificación adaptativa, los esfuerzos escalonados, la evaluación participativa del progreso, etc.
- **Aunque las tensiones en Sayaxché se han diluido desde el apogeo del conflicto,** se pueden esperar shocks adicionales (contaminación, violencia, etc.) en un contexto de gobernabilidad débil y de alineamiento pobre entre las operaciones en una cuenca compartida.
- Sin embargo, a través de los propios esfuerzos de REPSA en participación comunitaria y del proceso de evaluación/ seguimiento de CBI-TFT, **algunas comunidades están empezando a percibir lo que podría significar lograr relaciones respetuosas y apropiados entre las empresas y las comunidades.**
- Por lo tanto, parece ser el momento adecuado para reforzar el alineamiento necesario entre la industria y los compradores, e idealmente involucrando al Gobierno, con el fin de hacer mejor las cosas en Sayaxché en 5 temas transversales clave:

- ✓ Fortalecer los sistemas locales de los derechos humanos.
- ✓ Asegurar políticas de trabajo que cumplan con la ley, normas internacionales, y que respeten los derechos humanos.
- ✓ Proteger y monitorear el medio ambiente y el uso de recursos (el agua es especialmente clave)
- ✓ Implementar sistemas para el procesamiento y atención de los reclamos o quejas de los trabajadores / comunidad.
- ✓ Apoyar el desarrollo inclusivo en la región.

PROXIMOS PASOS HACIA LA CREACIÓN DE UN ENFOQUE DE ACCIÓN COLECTIVA

Los compromisos de seguimiento con los grupos de interés reafirmaron el potencial de un enfoque participativo para visualizar el camino a seguir, al mismo tiempo que se hizo hincapié en la complejidad de la tarea. Como señalaba un actor clave: "El futuro es promisorio, pero requiere el compromiso de todos".

La comprensión fundamental de CBI-TFT sigue siendo que los grupos de interés están cada vez más frustrados con: a) Los vacíos o brechas en información, consulta y la acción constructiva; y b) la escasez de información mutuamente creíble sobre la cual construir un análisis colectivo y los futuros pasos a seguir.

Nuestras recomendaciones preliminares del Informe de Alcance de diciembre 2016 (que se describen a continuación en forma sucinta) son consistentes y responden directamente a la dinámica actual. Es decir, hay una necesidad fundamental de:

- ***Ampliar la evaluación participativa de grupos de interés para establecer una línea base más clara para una potencial participación colaborativa;***
- ***Clarificar las acciones de buena fe que podrían guiar un cambio significativo en la dinámica de los grupos de interés regionales;***
- ***Mejorar la creación de la capacidad participativa de los grupos de interés: las empresas locales (incluyendo a REPSA), las comunidades & sociedad civil, y el gobierno local;***
- ***Apoyar la reforma sectorial de la industria del aceite de palma, centrada en el respeto y protección de los derechos humanos.***

Dado este contexto, el equipo de CBI-TFT cree que el diseño cuidadoso y conjunto de los próximos pasos es ahora esencial para lograr resultados a corto plazo mientras se construyen soluciones de largo plazo. Éstas incluyen:

- ❖ **Ampliar las consultas entre los actores públicos, privados y la sociedad civil, en función de cómo dar forma a un enfoque de acción colectiva, transformador, y que sea real y específico a los asuntos comunes de todos.** (Esto no puede ser un esfuerzo diseñado exclusivamente por la industria.)

- ❖ **Abordar los desafíos compartidos de la cuenca hidrográfica del río La Pasión** (a través del liderazgo de REPSA) como un paso inicial para cambiar la dinámica regional de los grupos de interés. Estos podrían incluir el monitoreo participativo de la calidad del agua, y el apoyo a la restauración y protección de las áreas naturales protegidas y a otras áreas con Alto Valor de Conservación.
- ❖ **Identificar brechas inmediatas y apremiantes de capacidad** en los sectores privado, público, y de la sociedad civil; y proporcionar capacitación cuando sea útil / necesaria para apoyar la resolución efectiva de problemas.
- ❖ **Promover el compromiso estratégico y alineado** de compradores y ONGs para asegurar la rendición de cuentas de REPSA en cuanto a sus propios temas, junto a la exploración de la acción sistémica y colaborativa de la industria.
- ❖ **Apoyo continuo al proceso de cambio de REPSA** para potenciar un papel de liderazgo que tome como base las lecciones aprendidas.
- ❖ **Convocar a los actores clave (incluyendo a las empresas palmeras, los grupos de la sociedad civil y los gobiernos locales)** de la región, para comunicarles la propuesta de valor y el raciocinio para la acción colectiva y el aprendizaje conjunto con respecto a la transformación del sector; con prioridad en el aumento de la transparencia, la verificación y el intercambio de información a través de preocupaciones clave identificadas de forma conjunta.
- ❖ Y, por último, **crear un plan de acción en forma conjunta con plazos determinados**, y que tiene como objetivo un avance medible sobre cada tema y que sea coherente con el cumplimiento continuo de los propios compromisos de cada uno de los actores.

Para terminar, es importante reconocer que el enfoque anterior es apremiante en términos del *momentum* actual y que el progreso debe ser gradual, consistentemente visible y medible. Por lo tanto, de acuerdo a un calendario, creemos que el marco global puede ser desarrollado en forma conjunta a través de consultas bilaterales / actores múltiples, durante los meses de mayo-junio, con la consolidación de una hoja de ruta técnica sobre los temas clave que tomen forma preliminar durante los meses de junio-julio.

Esperamos poder socializar más esta visión en las próximas semanas y, conjuntamente, visualizar cómo se puede avanzar en el diseño transparente, informado y participativo de una hoja de ruta que garantiza la protección de derechos humanos y operaciones palmeras sostenibles en la región.

EL EQUIPO DE EVALUACIÓN DE CBI-TFT

Merrick Hoben, Director de CBI, Mediador Senior / mhoben@cbuilding.org /
001.202.531.2697

Clara Rowe, Gerente de Programa, The Forest Trust / c.rowe@tft-earth.org /
001.603.986.2073

ACTORES DE LOS SIGUIENTES GRUPOS FUERON ENTREVISTADOS* (listado en orden alfabético) en noviembre 2016 y/o febrero-marzo 2017

ActionAid
Barrio el Pescador
Bolivia el Colorado
Casco Urbano
Caserío Champerico
Caserío Flor de la Selva
Caserío Santa Marta
CentraRSE
Centro de Estudios Conservacionistas de la Universidad de San Carlos de Guatemala (CECON)
Comisión Presidencial contra la discriminación y el racismo (CODISRA)
Consejo Nacional de Desplazados de Guatemala (CONDEG)
Coordinación Nacional Para la Reducción de Desastres (CONRED)
Corporación Financiera Internacional (IFC), parte del Grupo Banco Mundial
Departamento de Petén
Embajada de Canada a Guatemala
Embajada de los Estados Unidos a Guatemala
Friends of the Earth (FOE) (Los Estados Unidos)
Gremial de Palmicultores de Guatemala (Grepalma)
Instituto de Progreso Social
Liderazgo de operaciones REPSA y Grupo Hame
Municipalidad de Sayaxché
Oxfam
Proforest
Vice Presidencia de la República (del 2015)

*Por favor notar que las opiniones, interpretaciones, y conclusiones expresadas en este documento son una síntesis y no necesariamente reflejan las perspectivas individuales de cada actor.