

USAID mantuvo un programa bilateral de traductores, el cual además contribuyó al esfuerzo multilingüístico de MINUGUA. Como parte de su programa bilateral, USAID proporcionó apoyo técnico y logístico al proyecto de administración de justicia y multilingüismo de MINUGUA en los departamentos de Quetzaltenango, Totonicapán y San Marcos. Específicamente, el programa bilateral de USAID colaboró en el diseño e implementación del currículum del programa de entrenamiento, la selección de los candidatos para intérpretes, asistencia técnica para la implementación y desarrollo de los cursos de entrenamiento y diseño de los materiales de entrenamiento y talleres sobre los temas de justicia y multilingüismo<sup>153</sup>.

En lo que metodología se refiere, MINUGUA creó tres diferentes niveles o perfiles de intérpretes. La capacitación más intensa fue proporcionada a los *intérpretes legales* (o *intérpretes judiciales*) quienes acompañan procedimientos legales realizando interpretación simultánea. La Corte y el Ministerio Público han creado unos cuantos puestos permanentes para este intérprete en particular, asegurando hasta cierto punto la sostenibilidad. El segundo plano es para los *intérpretes institucionales*. Estos tienen otros trabajos dentro de las distintas instituciones del sector justicia, pero son llamados según se

intérpretes fueron capacitados conjuntamente por MINUGUA y USAID) (en los archivos de USAID/Guatemala); Ver también Carta de William Stacey Rhodes, Director de USAID, dirigida a Jean Arnault, Director de MINUGUA (6 de mayo, 1998) (donde se subraya que la cuota final del financiamiento se concretó el 6 de mayo, 1998) (en los archivos de USAID/Guatemala); Campos, Erick, "Suspenden plan indígena", *Prensa Libre*, 24 de agosto, 1998, p. 5 (donde se informa que MINUGUA suspendió unilateralmente la capacitación en agosto del 1998); Carta de Jean Arnault, Director de MINUGUA, dirigida a Rigoberto Queme Chay, Alcalde de Quetzaltenango (24 de agosto, 1998) (donde se explica que la suspensión de actividades de capacitación tenía carácter temporal) (en los archivos de USAID/Guatemala); 09/03/98 Carner Mem., *supra* nota 134 (donde se informa al Embajador respecto a la suspensión de la actividad y que se estaba realizando un diagnóstico interno). Sin embargo, ver Carta de Jean Arnault, Director de MINUGUA, dirigida a George Carner, Director de la Misión USAID (5 de agosto, 1999) (donde se asegura a USAID que MINUGUA ha procedido con la capacitación y no la ha suspendido en ningún momento) (en los archivos de USAID/Guatemala); Carta de Steven E. Hendrix, Coordinador de Justicia con USAID, dirigida a George Carner, Director de la Misión USAID (5 de octubre, 1998) [en adelante, 10/5/98 Hendrix Mem.] (donde se indica que al 5 de octubre, 1998, inclusive, MINUGUA seguía informando a USAID que procedía con el proceso de capacitación, asegurando que no había cancelado actividad alguna) (en los archivos de USAID/Guatemala); Carta de George Carner, Director de la Misión USAID, dirigida a Jean Arnault, Director de MINUGUA (16 de marzo, 1999) (donde se da por concluida la donación de USAID para MINUGUA, que había iniciado mediante una carta de mutuo entendimiento) (en los archivos de USAID/Guatemala).

<sup>153</sup> Steven E. Hendrix, "Justice Sector...", *supra* nota 140 (donde se explican los objetivos del programa y de la estrategia de capacitación a intérpretes de USAID).

281

presenta la necesidad. El tercer nivel de intérprete es el llamado *intérprete comunitario*<sup>154</sup>. Este individuo sirve como un puente entre los grupos locales y los actores oficiales del gobierno<sup>155</sup>.

Esta labor representa el esfuerzo de USAID por garantizar el derecho a usar las lenguas mayas y los servicios de traducción en la administración de justicia, como se establece en el Código Procesal Penal, capacitando traductores judiciales y desarrollando un glosario de términos jurídicos en kaqchikel<sup>156</sup>. En 1997, USAID visitó los siete departamentos de habla kaqchikel para entrevistar a las autoridades municipales, organizaciones mayas, operadores de la administración de justicia, organizaciones no gubernamentales (ONG) y otros, para organizar al *comité directivo*. A partir de estas visitas, generó un perfil del intérprete/traductor, diseñó el sílabo para la formación y capacitación metodológica de los traductores y creó un sistema de selección para los candidatos, después de lo cual realizó una capacitación para facilitadores. Además, facilitó apoyo logístico y materiales para estas actividades, desarrollando un programa de acompañamiento para la educación a distancia y presencial. USAID informó todo lo relativo a las actividades del proyecto en foros, programas de radio y conferencias<sup>157</sup>.

Para la implementación del componente de capacitación del programa, USAID desarrolló dos clases de estrategias. La primera estrategia incluía la carrera de traducción e interpretación judicial para la administración de las instituciones de justicia, mientras que la segunda buscaba un traductor comunitario para que satisficiera las demandas de las comunidades e instituciones mayas. Las organizaciones mayas, escuelas públicas e individuos reclutaron solicitantes para ser parte del programa. Los candidatos para el puesto de traductor de la corte debían tener fluidez oral y escrita en el idioma, conocimiento de la cultura maya, experiencia en traducciones del español al kaqchikel, y viceversa, así como estudios universitarios en leyes. Los candidatos para el puesto de traductor comunitario requerían solamente conocimiento verbal de la lengua y noción de comunicación

<sup>154</sup> Comentarios de Timothy Cornish, *supra* nota 11.

<sup>155</sup> "QPR No. 8", *supra* nota 24, p. 3 (donde se reporta que estos intérpretes son personas de la comunidad indígena, quienes pueden servir como enlaces entre su pueblo y el sector de justicia oficial).

<sup>156</sup> Steven E. Hendrix, "Justice Sector...", *supra* nota 140.

<sup>157</sup> *Ibidem*.



escrita, conocimiento de la cultura maya y tercer grado de educación primaria. Para el puesto de traductor institucional, a los candidatos se les requería tener conocimiento verbal del lenguaje, alguna noción de comunicación escrita, conocimiento de la cultura maya, tercer grado de educación primaria y ser empleados de una institución del sector justicia<sup>158</sup>.

En términos del proceso, treinta y cinco instituciones participaron en el *comité directivo* para el manejo del programa. Los operadores del sistema de justicia de siete departamentos (Baja Verapaz, Chimaltenango, Escuintla, Guatemala, Sacatepéquez, Sololá y Suchitepéquez) fueron proveídos de entrenamiento básico y sensibilizados en temas de pluriculturalismo y multilingüismo. Los sílabos de capacitación y programas fueron validados e implementados previamente. Además, se compiló un glosario en términos en kaqchikel, tomando en consideración un trabajo previo de la Universidad Rafael Landívar (URL)<sup>159</sup>. Desde 1997, la URL ha producido diccionarios legales o glosarios en varios idiomas<sup>160</sup>.

El impacto de este esfuerzo fue doble. Primero, a la gente se le concientizó sobre su derecho a un traductor en el proceso penal por medio de información referente a los derechos del ciudadano que fue dada a los operadores del sistema de justicia, autoridades locales, municipalidades y organizaciones mayas. Segundo, los operadores de justicia en la región kaqchikel tienen más información sobre este tema y reconocen la obligación del Estado a proveer servicios de traducción<sup>161</sup>.

En 1998, USAID otorgó una donación de \$10 millones a la URL. Ese programa, conocido localmente como Edumaya<sup>162</sup>, fue diseña-

<sup>158</sup> *Ibidem*.

<sup>159</sup> *Ibidem* (donde se refiere a los resultados del programa de intérpretes del sector justicia).

<sup>160</sup> Comentarios de Timothy Cornish, *supra* nota 11.

<sup>161</sup> Steven E. Hendrix, "Justice Sector...", *supra* nota 140.

<sup>162</sup> EDUMAYA es el proyecto de USAID dirigido a determinar y suplir las necesidades de capacitación del pueblo maya guatemalteco. Para suplir la diferencia entre los mayas y los ladinos, USAID ha colaborado en establecer un programa de becas universitarias para los líderes mayas. 1,070 personas se capacitan en universidades guatemaltecas en áreas esenciales, tales como interpretación jurídica, educación bilingüe, enfermería y administración de empresas. Otro programa ha permitido que 120 de 340 candidatos a ser maestros/as bilingües hayan terminado sus estudios y recibido certificados. Save the Children, un programa de aprendizaje de lectura financiado por USAID, también brinda apoyo a organizaciones privadas locales en regiones remotas de Guatemala. 18,500 adolescentes y adultos participan en el programa literario de USAID.

do en parte para institucionalizar el programa de intérpretes judiciales<sup>163</sup>. Los intérpretes del sector justicia son piezas esenciales para asegurar que los juzgados garanticen el debido proceso a quienes no hablan el español como lengua materna. Por medio de las mejoras en el sector justicia y la inversión en el programa de pluriculturalismo y justicia de MINUGUA, USAID ha respondido a la necesidad urgente de garantizar el debido proceso existente en Guatemala, garantía que se encuentra plasmada en los Acuerdos de Paz y en el Código Procesal Penal. USAID hizo la donación a la URL, entre otras cosas para asegurar la sostenibilidad a largo plazo de ese esfuerzo. En 1998, la URL inscribió 123 estudiantes en los programas formales de traductor legal<sup>164</sup>.

Complementar los Centros de Justicia fue una gran empresa en cuanto a la instalación de un Juez de Paz en cada municipalidad a lo largo de Guatemala<sup>165</sup>. A principios de 1988, 118 municipalidades carecían de una presencia formal del sector justicia<sup>166</sup>. En abril de 1998, el Informe de la Comisión para el Fortalecimiento de la Justicia sugirió que se nombraran Jueces de Paz en todas las localidades del país<sup>167</sup>. USAID ayudó a la Escuela Judicial a crear y diseñar el curriculum apropiado para los candidatos<sup>168</sup>. A lo largo de 1998,

<sup>163</sup> Yrigoyen Fajardo, Raquel Z., "Justicia y Multilingüismo...", *supra* nota 141, p. 57 (donde se explica que el programa ofrece incentivos tales como becas y financiamiento para residencia y alimentos, a modo de incentivar a la gente a que sigan estudios para ser intérpretes jurídicos).

<sup>164</sup> 10/5/98 Hendrix Mem., *supra* nota 152 (donde se indica el número de intérpretes jurídicos en el programa). El programa de intérpretes jurídicos contempla: Campus central (total de 35 estudiantes; Poqomam, 10; Kaqchikel, 22; Tzutujil, 3); Cobán (total de 35 estudiantes; Keqchi, 22; Pocomchi, 8; Achi, 5); y Quetzaltenango (total de 53 estudiantes; K'iche, 28; Mam, 15; Quanjolal, 10).

<sup>165</sup> Organismo Judicial - Comisión de Modernización, Secretaría de Planificación y Desarrollo, "Plan de Instalación de Juzgados de Paz - Corto Plazo I" (marzo 1998) (donde se hace referencia a que el plan contempla dos fases) (manuscrito no publicado, en los archivos de la USAID/Guatemala). En primer lugar, el plan contempla la creación de 60 juzgados de paz, ubicados en cada municipio de la República. En la segunda fase, el plan consiste en la instalación de juzgados de paz en los restantes 52 municipios.

<sup>166</sup> Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61 (donde se detalla el estado de la mayoría de los municipios que no contaba con un juzgado de paz).

<sup>167</sup> 09/18/98 Carner Mem., *supra* nota 29 (donde se hace referencia a las negociaciones para que cada municipio cuente con un juzgado de paz).

<sup>168</sup> *Ibidem* (donde se hace referencia a los esfuerzos de USAID por capacitar a jueces de paz, para los pueblos que no contaban con el suyo). Los Centros cuentan con un componente de extensión y relaciones públicas con las organizaciones no gubernamentales, el Colegio de Abogados y la comunidad misma. Consultoría DPK, "Quarterly Progress Report No. 7", CREA/USAID, Guatemala, julio a septiembre de 1996, p. 15-16 [de aquí en adelante referido como "QPR No. 7"]



USAID entrenó a 120 candidatos y llenó sesenta puestos, principalmente en áreas rurales, indígenas<sup>169</sup>. Además, proporcionó apoyo a la Corte en la selección de los candidatos apropiados<sup>170</sup>. Durante 1999, las localidades restantes recibieron Jueces de Paz<sup>171</sup>, también entrenados por USAID en la Escuela Judicial<sup>172</sup>. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) colaboró en el esfuerzo pagando una bonificación a los candidatos que asistían a clases; España les pagó un honorario<sup>173</sup>.

### VII. Resolución alternativa de conflictos y criterio de oportunidad: el sub-componente de mediación del modelo del Centro de Justicia

La Comisión de Fortalecimiento a la Justicia hace un llamado para que se dé un incremento en el uso de la mediación como un me-

(donde se detallan las actividades -conferencias locales, programas de radio y publicaciones- de CREA/USAID dirigidas a la comunidad y al público en general, a modo de informarles sobre el sistema de justicia penal. En este mismo documento se afirma que USAID apoyó la impresión de panfletos para ayudar a las víctimas a utilizar el sistema de justicia penal). Los Centros también comenzaron una serie de "seminarios permanentes" sobre temas legales, como un instrumento para uniformar las nociones sobre reforma judicial de toda la comunidad jurídica. Consultoría DPK, "Quarterly Progress Report No. 5", CREA/USAID, Guatemala, enero a marzo del 1996, p. 6 [de aquí en adelante referido como "QPR No. 5"] (donde se reporta la importancia de los seminarios para informar al público sobre el sistema jurídico penal).

- <sup>169</sup> *Ibidem* (donde se hace referencia al progreso de USAID en cuanto a la implementación de sus nuevos programas); Ver también Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61 (donde se subrayan los esfuerzos de USAID por asegurar que todas las comunidades tuvieron un Juzgado de Paz).
- <sup>170</sup> Memo. de Butler 28/05/99, *supra* nota 67 (donde se subraya que USAID apoyó los esfuerzos de la Corte en su selección de candidatos a juez de paz).
- <sup>171</sup> Memorandum de Carolina de Argueta sobre los Archivos de la Reunión de la Comunidad Internacional del Sector Justicia en Guatemala con el Presidente de la Corte Suprema de Justicia (9 de marzo, 1999) (donde se hace referencia a los nuevos Juzgados de Paz, prediciendo su papel en las comunidades) (en los archivos de USAID/Guatemala).
- <sup>172</sup> 09/18/98 Carner Mem., *supra* nota 29 (donde se hace referencia a que USAID estaba por concluir la capacitación del último grupo de candidatos a juez de paz); Ver también 05/28/99 Butler Mem., *supra* nota 67 (con detalles respecto al papel de USAID en la capacitación del último grupo).
- <sup>173</sup> Memo. de Butler 28/05/99, *supra* nota 67 (donde se hace referencia a que la estrecha colaboración entre USAID y la Cooperación Española contribuyó al éxito del programa).

dio para avanzar en el acceso a la justicia<sup>174</sup>. El esfuerzo de mediación de USAID permite a los ciudadanos obtener justicia más equitativa y accesible, manteniendo a la vez el respeto por el liderazgo local y el derecho consuetudinario<sup>175</sup>. Este programa subraya los mecanismos institucionales que los ciudadanos pueden usar para resolver conflictos<sup>176</sup>. Los oficiales pueden utilizar estas prácticas para incorporar aspectos del derecho consuetudinario dentro de la administración local de justicia y la resolución de conflictos<sup>177</sup>.

El Acuerdo de Paz sobre derechos indígenas obliga al gobierno de Guatemala a cultivar mecanismos legales que refuerzan la aplicación del derecho maya o consuetudinario, practicado en las comunidades indígenas<sup>178</sup>. El Acuerdo requiere el reconocimiento de las autoridades locales tradicionales, en tanto las políticas de éstas no contradigan los derechos humanos nacionales o internacionales<sup>179</sup>. Los programas de USAID facilitan la comprensión y reconocimiento del sistema legal estatal y el derecho consuetudinario por medio de una mejor comunicación y el fortalecimiento de la colaboración<sup>180</sup>. Adicionalmente, se fortalece a las instituciones públicas, tales como la Corte Suprema de Guatemala y el Ministerio Público, las cuales participan en los programas de reforma de la administración de justicia en el ámbito local<sup>181</sup>.

Por otra parte, a USAID le interesan las recomendaciones de la Comisión de Fortalecimiento de Justicia<sup>182</sup>. La Comisión recomien-

- <sup>174</sup> Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61 (donde se subraya que el programa de mediación mejoró el acceso a la justicia de la ciudadanía, al mismo tiempo que descongestionaba los tribunales).
- <sup>175</sup> Cable de la Embajada Guatemalteca al Secretario de Estado de los Estados Unidos, referente a la actividad de USAID a favor de la resolución alternativa de conflictos (7 de julio, 1998) [de aquí en adelante, Cable de Resolución de Conflictos] (donde se hace referencia a cómo USAID le ha facilitado a los ciudadanos más vías de acceso a la justicia, a la vez que reconoce la importancia de los valores locales) (en los archivos de USAID/Guatemala).
- <sup>176</sup> *Ibidem* (donde se indica cómo el nuevo programa de mediación mejora las capacidades de los ciudadanos para resolver conflictos de manera independiente).
- <sup>177</sup> *Ibidem* (donde se detalla la naturaleza del programa de mediación, así como su éxito en extender el alcance de los funcionarios del sector de justicia hacia los pueblos de Guatemala).
- <sup>178</sup> *Ibidem*.
- <sup>179</sup> *Ibidem*.
- <sup>180</sup> Cable de Resolución de Conflictos, *supra* nota 175.
- <sup>181</sup> *Ibidem*.
- <sup>182</sup> *Ibidem*.



da un mayor acceso a los servicios, el desarrollo y reconocimiento de métodos alternativos de resolución de conflictos (MARC), así como el desarrollo de mecanismos legales para un mayor reconocimiento del derecho consuetudinario indígena<sup>183</sup>.

El programa de mediación avanza hacia el acceso a la justicia y descongestiona los tribunales<sup>184</sup>. Provee justicia descentralizada en el ámbito comunitario, empoderando a los individuos y a las organizaciones civiles para que resuelvan sus propias disputas<sup>185</sup>. Además, alivia la congestión de casos a nivel comunitario<sup>186</sup>. Asimismo, la mediación propicia los métodos tradicionales de resolución de conflictos, lo que ahorra a las personas usuarias tiempo y dinero, permitiéndoles a la vez acceder a la justicia en su propia comunidad e idioma<sup>187</sup>.

En 1998 y 1999, USAID cooperó en la apertura de nueve nuevos centros de mediación<sup>188</sup>: dos en Sololá, dos en Zacapa y cinco en el Departamento de Quetzaltenango<sup>189</sup>. El modelo de mediación tiene dos componentes fundamentales: primero, una serie de técnicas de resolución de conflictos que consideran aspectos culturales e institucionales y, el segundo, un énfasis en la cooperación entre los oficiales del sector justicia y los líderes locales para la utilización de estas técnicas<sup>190</sup>.

La ubicación y el entorno cultural no parecen ser determinantes: el modelo es adaptable<sup>191</sup>. USAID apoyó nuevos Centros de Mediación en 1998 y 1999, tales como un edificio municipal, una universidad, un área rural indígena, un área rural indígena con práctica de derecho indígena y un área rural mestiza<sup>192</sup>. Incorporó cada uno de los nueve Centros en una institución gubernamental existente o en

<sup>183</sup> USAID Justice Program, "Strengthening Non-formal Channels of Administration of Justice", CREA/USAID, Guatemala, 30 de agosto de 1999, pp. 1-2 (en los archivos de USAID/Guatemala).

<sup>184</sup> *Ibidem*, p. 13.

<sup>185</sup> *Ibidem*.

<sup>186</sup> *Ibidem*.

<sup>187</sup> *Ibidem*.

<sup>188</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>189</sup> Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61.

<sup>190</sup> USAID Justice Program, "Strengthening Non-formal Channels...", *supra* nota 183, p. 2.

<sup>191</sup> *Ibidem*.

<sup>192</sup> *Ibidem*, p. 13.

una organización local, a modo de garantizar su sostenibilidad<sup>193</sup>. En el programa, USAID entrenó 480 mediadores guatemaltecos, 153 de los cuales se convirtieron en mediadores activos en los nueve Centros de Mediación<sup>194</sup>. Durante el primer año, de mayo 1998 a mayo de 1999, 733 casos fueron procesados en los distintos Centros de Mediación<sup>195</sup>. Los Centros de Mediación resolvieron el setenta y cuatro por ciento de todos los casos, las partes renunciaron o abandonaron en el ocho por ciento y quedaron sin resolver tan solo el catorce por ciento de los casos<sup>196</sup>. Estos últimos incluyen asuntos criminales, civiles, de familia y laborales<sup>197</sup>. Si los participantes así lo eligen, pueden hacer que el tribunal local valide la mediación para proveerla de respaldo legal<sup>198</sup>.

En cada caso, fueron líderes locales quienes establecieron los centros y ahora los mantienen<sup>199</sup>. En Quetzaltenango, los Centros de Mediación resultan un mecanismo importante para el acceso a la justicia, de manera que complementan el derecho consuetudinario y los valores culturales. Cada Centro proporciona acceso a la justicia gratuito para los no privilegiados, incluyendo, mujeres, niños e indígenas<sup>200</sup>. Los socios locales avanzaron a pasos agigantados al enseñarle a las comunidades cómo resolver conflictos pacíficamente por medio de la mediación<sup>201</sup>. Éstos capacitaron a los ciudadanos sobre

<sup>193</sup> *Ibidem*, p. 2.

<sup>194</sup> *Ibidem*.

<sup>195</sup> *Ibidem*, pp. 2, 11.

<sup>196</sup> *Ibidem*, p. 11. Ningún caso fue abandonado en Quetzaltenango -solo en Zacapa, donde se argumentó que existían diferencias culturales en la manera de resolver los conflictos y que, por lo tanto, éstas sesgaban los datos. El Centro de Zacapa experimentó mayor dificultad en resolver los casos, contando tan solo con un 48% de casos resueltos, hecho que bajó el promedio general del programa.

<sup>197</sup> *Ibidem*, pp. 11-12.

<sup>198</sup> USAID Justice Program, "Strengthening Non-formal Channels...", *supra* nota 183. La comunidad ladina muestra mayor interés en la validación de sus resoluciones o una especie de inscripción de resultado ("homologación") por parte de los tribunales. En los casos en que no se cumplió con lo acordado, una homologación es importante a modo de forzar el cumplimiento en la corte. En los grupos étnicos, esto tiene menor importancia, pues se considera que la palabra en sí es sacrosanta.

<sup>199</sup> Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61.

<sup>200</sup> *Ibidem*.

<sup>201</sup> Cable de Resolución de Conflictos, *supra* nota 175.



temas básicos legales para que supieran cómo resolver los casos más difíciles por medio del sistema de justicia<sup>202</sup>. Los socios locales ya han establecido dos Centros de Mediación en Zacapa, mientras que las comunidades en Quetzaltenango eligieron dedicarse en primer lugar a la capacitación por medio de talleres y otros programas<sup>203</sup>. El trabajo con socios permite a las comunidades decidir si quieren establecer un Centro de Mediación o simplemente capacitar a los líderes comunitarios y oficiales locales en técnicas de mediación. Este enfoque geográfico da como resultado el desarrollo de dos métodos diferentes para enseñar técnicas de resolución de conflictos. Por ejemplo, mientras que las regiones del Este de Guatemala son principalmente no indígenas y tienen experiencia mínima en mediación, la población en el Noroeste de Guatemala es en su mayoría indígena y posee alguna experiencia en la resolución de conflictos debido a su práctica local en el derecho consuetudinario<sup>204</sup>.

Las comunidades están usando varias herramientas esenciales para desarrollar su habilidad en la utilización de las técnicas de mediación. Estos esfuerzos han dado como resultado el establecimiento de dos Centros de Mediación en Zacapa; los oficiales desarrollaron algunos otros en Quetzaltenango en julio de 1998. Líderes locales, jueces y fiscales han intentado incrementar la cooperación por medio de la capacitación conjunta, sesiones de discusión, intercambio de información y otras actividades<sup>205</sup>. Es interesante notar que, mientras que los hombres tienden a utilizar el servicio más a menudo, las mujeres se benefician del mismo con mayor frecuencia. Aunque las mujeres solicitaron 59% de las mediaciones, los hombres fueron llamados a mediación en el 55% de los casos. El 42% de los casos trata de un conflicto entre hombres; un 28% trata de conflictos llevados por mujeres en contra de hombres<sup>206</sup>. Si la mediación funciona como una solución a largo plazo depende en buena medida de si las partes cumplen con honor los acuerdos. En Zacapa, 73% de los acuerdos mediados fueron totalmente cumplidos antes de cumplirse el mes del acuerdo, mientras otro 22% fue cumplido por lo menos en forma parcial. Solamente en un cinco por ciento de los casos las partes no cum-

<sup>202</sup> *Ibidem*.

<sup>203</sup> *Ibidem*.

<sup>204</sup> *Ibidem*.

<sup>205</sup> *Ibidem*.

<sup>206</sup> USAID Justice Program, "Strengthening Non-formal Channels...", *supra* nota 183, p. 12.

plieron completamente su acuerdo<sup>207</sup>. El Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), MINUGUA, la Organización de Estados Americanos (OEA) y el PNUD han colaborado con USAID para asegurar que la nueva visión guatemalteca de la reforma del sector justicia sobreviva. Estas instituciones han desarrollado numerosos estudios y actividades relacionadas, particularmente en temas de MARC. Adicionalmente, USAID está colaborando con la Corte Suprema de Guatemala para implementar su experiencia con MARC comunitario en ciertas regiones de Guatemala<sup>208</sup>. La Corte Suprema de Guatemala implementó un programa paralelo en agosto de 1998 para crear centros de mediación y conciliación anejos a la corte en áreas urbanas, a lo largo de Guatemala<sup>209</sup>.

El uso de la mediación por parte de ladinos<sup>210</sup> parece diferir del uso de la población indígena. Las comunidades ladinas prefieren tener sus resoluciones registradas (*homologadas*) pues las decisiones tomadas en ese contexto tienen apoyo judicial en caso del incumplimiento<sup>211</sup>. En las comunidades indígenas, en donde la palabra de uno es sacrosanta, la práctica de registrar un acuerdo en un juzgado es mucho menos común<sup>212</sup>.

Los procedimientos con base en la oportunidad son poco utilizados, aún cuando resulten apropiados. Es más, es necesario que el sistema de justicia resuelva casos criminales sin juicio, cuando es apropiado. La receptividad a la capacitación de USAID en esta área ha alta, cuando las contrapartes tienen la oportunidad de examinar y entender lo que se les propone. La Escuela Judicial, con el apoyo de USAID, organizó seminarios para actualizar a los jueces en el desarrollo de temas sobre el criterio de oportunidad<sup>213</sup>.

<sup>207</sup> *Ibidem*.

<sup>208</sup> Cable de Resolución de Conflictos, *supra* nota 175.

<sup>209</sup> Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61.

<sup>210</sup> Ladino en este contexto se refiere a personas de origen no indígena.

<sup>211</sup> USAID Justice Program, "Strengthening Non-formal Channels...", *supra* nota 183.

<sup>212</sup> *Ibidem*. En las zonas Mam, las personas piden registro en poco menos de la mitad de los casos. Ver Memorandum de Steven E. Hertrix, "Mediation - Differences in Practices Between the Ladino and Indigenous" (2 de diciembre, 1999) (en los archivos de USAID/Guatemala). En zonas K'iche, nadie ha solicitado la inscripción de un caso.

<sup>213</sup> "QPR No. 3", *supra* nota 116, pp. 7, 12-13.



### VIII. Modelos múltiples y coordinación entre donantes

Desde el inicio de los Centros de Justicia, el objetivo de USAID ha sido asegurar que los donantes trabajen conjuntamente. Por ejemplo, en 1995, USAID buscó a MINUGUA y al PNUD para coordinar actividades conjuntas y maximizar el impacto del proyecto<sup>214</sup>. El 27 de agosto de 1997, el Embajador Planty dirigió una reunión con el Ministro del Interior de Guatemala Rodolfo Mendoza, el Fiscal General Héctor Hugo Pérez Aguilera y los Magistrados de la Corte Suprema Humberto Grazioso y Julio Ernesto Morales en Quetzaltenango<sup>215</sup>. Durante la reunión, los líderes de estas tres instituciones -policía, fiscalía y corte- prometieron su apoyo para el modelo del Centro de Justicia<sup>216</sup>. Además, en 1996 el Presidente Álvaro Arzú visitó el Centro de Quetzaltenango<sup>217</sup>.

Al mismo tiempo, el Ministro del Interior comprometió su apoyo al modelo del Centro de Justicia, haciendo la solicitud de que la Instancia Coordinadora cumpliera con la designación de todos los centros futuros, una oferta que el Embajador de los Estados Unidos, Planty, aceptó inmediatamente. Planty acordó que USAID apoyaría en la implementación del modelo en Escuintla, localidad seleccionada por el Ministro Mendoza. Desde entonces, la Instancia Coordinadora solicitó a USAID que ampliara y copiara el modelo del Centro de Justicia en Escuintla, Nebaj, San Benito (Petén) y en los juzgados penales en Ciudad de Guatemala<sup>218</sup>.

USAID ha recibido apoyo para el modelo del Centro de Justicia desde otras áreas del gobierno. En 1997, la Corte Suprema de Guatemala y el Ministerio Público aprobaron el *Plan de trabajo* de USAID, el cual se aplicaba al modelo del Centro de Justicia. El 1 de junio de 1998, el Presidente de la Corte de Guatemala, Figueroa, y el Fiscal General González Rodas organizaron una ceremonia oficial para firmar la aprobación del Plan de Trabajo de 1998. El 12 de junio de 1998, la Instancia Coordinadora aprobó todos los formatos de

<sup>214</sup> Memorandum de William Stacy Rhodes, Director de USAID, dirigida a Marilyn McAfee, Embajadora de los Estados Unidos para Guatemala (7 de noviembre, 1995) (en los archivos de USAID/Guatemala).

<sup>215</sup> 18/09/98 Borns & Hendrix Mem, *supra* nota 20.

<sup>216</sup> Cable del Embajador Planty, *supra* nota 61.

<sup>217</sup> "Informe final DPK", *supra* nota 15, p. 9; Ver también "QPR No. 7", *supra* nota 168, p. 17.

<sup>218</sup> 18/09/98 Borns & Hendrix Mem, *supra* nota 20.

trabajo de los Centros de Justicia para su uso a nivel nacional. El 17 de junio de 1998, el Ministerio Público solicitó que USAID capacitara a todos los *fiscales distritales* en el modelo del Centro de Justicia. La Corte Suprema de Guatemala otorgó su aprobación final para reorganizar los juzgados penales en la Ciudad de Guatemala el 29 de julio de 1998<sup>219</sup>.

USAID organizó una serie de reuniones para apoyar el modelo del Centro de Justicia y otras actividades. La primera serie de reuniones estuvo dirigida a grupos mixtos de actores del sector justicia y sus contrapartes principales<sup>220</sup>. USAID se reunió en privado con el Ministerio Público de Guatemala, la Corte Suprema y el Secretario de Planificación (SEGEPLAN), nuevamente con el fin de consolidar los planes para las actividades futuras y la aplicación del modelo del Centro de Justicia. Al mismo tiempo, USAID estableció una serie de reuniones con los principales donantes en el área, incluyendo MINUGUA, el BID, el BM, el PNUD, la Unión Europea, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), el Banco Centroamericano para la Integración Económica (BCIE), *Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (la Agencia de Asistencia Técnica Alemana, a menudo referida simplemente como GTZ), la Cooperación Española y otras. Además, USAID tuvo pláticas con NAS, el Programa de Entrenamiento y Asistencia Internacional de Investigación Criminal (ICITAP) del Departamento de Justicia de los Estados Unidos, y el representante de la Embajada de los Estados Unidos para las actividades de derechos humanos<sup>221</sup>.

Al concluir esta serie de reuniones, USAID organizó mesas de discusión para consolidar las actividades propuestas y el modelo del Centro de Justicia. El 15 de abril de 1998, los representantes de USAID visitaron UPAVIM, donde se les presentó la estrategia de re-

<sup>219</sup> *Ibidem*.

<sup>220</sup> *Ibidem*. USAID sostuvo una sesión de trabajo con la Comisión de Fortalecimiento de la Justicia el día 29 de enero del 1998. Asimismo, USAID solicitó reuniones con canales no formales de acceso a la justicia, incluyendo a María Eugenia Morales de Sierra (Directora de la Escuela Judicial), Nery Guzmán (Planificación, MP), Edgar Lemus (Área Penal, USAC), Cipriano Soto (Bufete Popular, USAC), Ernesto Burgos (Sub-Director, Ministerio Público y su Unidad de Capacitación - UNICAP), Alfonso Novalés (Presidente, Colegio de Abogados), Xiomara Gómez (Unidad Académica del Colegio de Abogados), Roberto Morales (Planificación, Corte Suprema).

<sup>221</sup> *Ibidem*.



forma. Al día siguiente, éstos se reunieron con representantes del Ministerio Público de Guatemala, Corte Suprema, Escuela Judicial, SE-GEPLAN, Colegio de Abogados, Facultad de Derecho USAC y el Ministro del Interior. En ese mes, también se reunieron con grupos indígenas y líderes en Quetzaltenango. Finalmente, USAID organizó una reunión con los principales donantes del sector justicia, a modo de discutir el modelo de Centro de Justicia y las futuras actividades de USAID. Entre los que asistieron estaban el PNUD, España, MINUGUA, Holanda, el Banco Mundial, Suecia y GTZ. La Unión Europea y el BID fueron invitados y confirmaron su asistencia pero no se presentaron. Para obtener apoyo popular al modelo del Centro de Justicia, USAID realizó reuniones adicionales en 1998 en Zacapa y la Ciudad de Guatemala<sup>222</sup>.

El Acuerdo Objetivo para la Estrategia de Paz de USAID con el gobierno de Guatemala en 1997, la comprometía a apoyar al Centro de Justicia de Nebaj junto con MINUGUA. A pesar de esto, MINUGUA procedió con un modelo nuevo de manera independiente. Abrió un Centro de Administración de Justicia (CAJ) en Nebaj, en abril de 1997, con el propósito de extender la justicia a un lugar en donde no había presencia del sistema legal formal<sup>223</sup>. El modelo de CAJ de MINUGUA es distinto del modelo del Centro de Justicia, en el sentido de que éste extiende el sistema de justicia presente en su estado defectuoso a una nueva localidad, mientras que el modelo del Centro de Justicia busca mejorarlo<sup>224</sup>. El modelo del CAJ intenta realzar el acceso a la justicia por medio del enfoque en la gente indígena y sus particulares problemas de acceso, incluyendo las barreras lingüísticas. La meta es descentralizar e integrar los servicios del sector justicia en una forma eficiente y a bajo costo. La resolución alternativa de conflictos es también clave para el éxito del modelo del CAJ<sup>225</sup>.

Desafortunadamente, desde un inicio, MINUGUA limitó el papel de USAID en la implementación del modelo del Centro de Justicia en Nebaj<sup>226</sup>.

<sup>222</sup> *Ibidem*.

<sup>223</sup> *Ibidem*.

<sup>224</sup> Barrientos Pellecer, César, "Centros de Enfoque...", *supra* nota 36, p. 5.

<sup>225</sup> *Ibidem*, pp. 14-17.

<sup>226</sup> Memorandum de Tim Cornish, Director de USAID, dirigido a Beth Hogan y Sharon Van Pelt, oficiales de USAID (3 de enero, 1997) (en los archivos de

Primero, no invitó a USAID a participar<sup>227</sup>. Luego intentó limitar su participación a temas puramente administrativos<sup>228</sup>, sin acceso a temas técnicos o legales determinantes<sup>229</sup>. Aún después de que la administración de MINUGUA acordó permitir el involucramiento de USAID, falló en que no informó al personal de campo sobre este acuerdo y, consecuentemente, éste se rehusó a colaborar con USAID<sup>230</sup>. MINUGUA ignoró los avances administrativos innovadores que USAID podía diseñar<sup>231</sup>, además de no fomentar otro tipo de colaboración interinstitucional<sup>232</sup>, más allá de la construcción de dos edificios. Adicionalmente, MINUGUA excluyó a la sociedad civil del desarrollo del Centro de Nebaj. Los esfuerzos de planificación de MINUGUA a lo largo de 1999 continuaron excluyendo a USAID<sup>233</sup>.

En un esfuerzo por eliminar los múltiples modelos de los Centros de Justicia y rescatar el Centro de Nebaj, en febrero de 1998, la Instancia Coordinadora solicitó la ayuda de USAID para introducir los avances del Centro de Justicia de USAID<sup>234</sup>. El Director de la misión, William Stacy Rodees, y Jesús Rodes, el jefe de la Oficina de Fortalecimiento Institucional para MINUGUA, firmaron una carta indicando la intención de apoyo de USAID al CAJ de Nebaj. Desde abril de 1998, USAID ha llevado a cabo una serie de programas en Nebaj y empezó a introducir las innovaciones implementadas en otros Centros de Justicia<sup>235</sup>. En julio de 1998, USAID reiteró su de-

USAID/Guatemala) [en adelante 01/03/97 Cornish Mem.]; Ver también Fax de Alejandro Álvarez, Consultor de MINUGUA, dirigida a Timothy Cornish, Consultor de USAID, p. 3 (20 de diciembre, 1996) (en los archivos de USAID/Guatemala) [en adelante 12/20/96 Álvarez Fax].

<sup>227</sup> 15/05/98 Rupperecht Mem., *supra* nota 16.

<sup>228</sup> Álvarez Fax, *supra* nota 242, p. 3; Ver también 01/03/97 Cornish Mem., *supra* nota 242. Ver, en general, 19/08/99 Williams Mem., *supra* nota 29, pp. 7-8.

<sup>229</sup> Álvarez Fax, *supra* nota 242; Ver también Carta de Timothy Cornish, Consultor de USAID, dirigida a Alejandro Álvarez, Consultor de MINUGUA (3 de enero, 1997) (en los archivos de USAID/Guatemala); 01/03/97 Cornish Mem., *supra* nota 242.

<sup>230</sup> Carta de Walter Hernández, Consultor de USAID, dirigida a Steven E. Hendrix, Coordinador de Justicia de USAID (2 de septiembre, 1998) (en los archivos de USAID/Guatemala).

<sup>231</sup> 15/05/98 Rupperecht Mem., *supra* nota 16.

<sup>232</sup> 19/08/99 Williams Mem., *supra* nota 29, pp. 2, 8.

<sup>233</sup> *Ibidem*, pp. 8-10.

<sup>234</sup> 18/09/98 Borns & Hendrix Mem, *supra* nota 20; Ver también Barrientos Pellecer, César, "Centros de Enfoque...", *supra* nota 36, pp. 5-6.

<sup>235</sup> 18/09/98 Borns & Hendrix Mem, *supra* nota 20. Ver, en general, Barrientos Pellecer, César, "Centros de Enfoque...", *supra* nota 36, pp. 5-6.



seo de aunar todos los esfuerzos y asegurar que cualquier nuevo Centro aprovechara completamente las experiencias obtenidas en los Centros de Justicia de USAID<sup>236</sup>. Consecuentemente, las diferencias que pudieron existir en una época entre el trabajo de MINUGUA en Nebaj y los esfuerzos de USAID en otros lugares se han disipado<sup>237</sup>.

La Instancia Coordinadora esperaba que USAID estuviera presente en futuros Centros al finalizar 1998<sup>238</sup>. A fines de marzo de 1999, MINUGUA le informó a USAID que tenía planes de abrir un nuevo CAJ el siguiente mes en Santa Eulalia, Huehuetenango. En abril de 1999, la entonces Secretaría Ejecutiva de la Instancia Coordinadora, Magistrada Astrid Lemus, le pidió a USAID que participara en el CAJ de Santa Eulalia, proporcionando asistencia técnica y planificación operativa en el nuevo Centro<sup>239</sup>. Posteriormente, MINUGUA facilitó su plan a USAID<sup>240</sup>. Esta asesoría reconoció que la experiencia de Nebaj tuvo "dificultades"<sup>241</sup>. USAID intentó llegar a un acuerdo con MINUGUA para que hubiera un solo modelo de Centro de Justicia y evitar los errores de Nebaj. Sin embargo, el plan de MINUGUA en Santa Eulalia ignoró los avances técnicos y administrativos de los Centros de Justicia de USAID, dejando las decisiones esenciales en manos de MINUGUA<sup>242</sup>.

En octubre de 1999, USAID le proporcionó al BID extensa información para el diseño de un proyecto dirigido al sector justicia, incluyendo información sobre los Centros de Justicia de USAID<sup>243</sup>.

<sup>236</sup> 15/05/98 Rupprecht Mem., *supra* nota 16, p. 2.

<sup>237</sup> 18/09/98 Borns & Hendrix Mem, *supra* nota 20, p. 3.

<sup>238</sup> Barrientos Pellecer, César, "Centros de Enfoque...", *supra* nota 36, p. 6.

<sup>239</sup> Memorandum de Letitia Kelly Butler, Directora en funciones de la USAID, dirigido a Donald J. Planty, Embajador de los Estados Unidos para Guatemala (16 de abril, 1999) (en los archivos de USAID/Guatemala); ver también Carta de Jeff Borns, oficial de USAID, dirigida a John Wiater, oficial de MINUGUA (27 de abril, 1999) (en los archivos de USAID/Guatemala) [de aquí en adelante referido como 04/27/99 Borns Carta].

<sup>240</sup> 04/27/99 Borns Carta, *supra* nota 239.

<sup>241</sup> Correo electrónico de Steven E. Hendrix, Coordinador del Programa de Justicia USAID, dirigido a Jeff Borns, oficial de USAID (21 de abril, 1999) (en los archivos de USAID/Guatemala).

<sup>242</sup> Memorandum de George Carner, Director de la Misión USAID, dirigido a Donald J. Planty, Embajador de los Estados Unidos para Guatemala (7 de mayo, 1999) (en los archivos de USAID/Guatemala).

<sup>243</sup> Carta de William Stacy Rhodes, Director de USAID, dirigida a Waleska Pastor, representante del BID (8 de octubre, 1997) (en los archivos de USAID/Guatemala).

Posteriormente, el 8 de junio de 1998, oficiales del BID fueron recibidos en el Centro de Justicia de Zacapa, donde se les ofreció un examen minucioso de las acciones y logros de USAID en el sector<sup>244</sup>. Cuando la documentación del préstamo del BID fue revelada, mostraba una versión modificada del CAJ<sup>245</sup>. De manera similar, el programa del Banco Mundial no mencionó a los Centros de Justicia en sus informes, aunque se proponían otras figuras, como *Centros regionales* (regional centers) y *Departamentos judiciales complejos* (complex judicial departments)<sup>246</sup>.

Existen otras organizaciones que parecen estar detrás del modelo del Centro de Justicia de USAID. Sin embargo, todavía no existe un glosario de trabajo para referirse a los Centros de Justicia. El Presidente de la Corte Suprema de Justicia de Guatemala, Ángel Alfredo Figueroa, por ejemplo, usó el término *Centros de enfoque* (focus centers), cuando se refería a los esfuerzos de USAID, *Centros de administración de justicia* (justice administration centers), cuando hizo referencia a un nuevo tipo de edificio, así como a un incremento del personal; y *Palacios de justicia* (justice headquarters), cuando hacía referencia a una nueva infraestructura física para ubicar conjuntamente a los actores del sector justicia<sup>247</sup>.

Para extender el modelo del Centro de Justicia, USAID ha seguido el liderazgo de la Instancia Coordinadora, la cual tiene la última palabra en la selección de futuros sitios. En el pasado, la Instancia Coordinadora ha usado como criterio la infraestructura para albergar a la nueva Policía Nacional Civil, sitios en donde las comunidades mismas han solicitado el servicio, áreas de particular ineficiencia del sector justicia y otros factores. USAID puede hacer el intento de optimizar el impacto y recursos creando nuevos Centros de Justicia en áreas en donde otros esfuerzos de USAID están en marcha. En este sentido, participa en el proceso de selección. Con toda probabilidad, tomará en consideración todos los distintos factores (presupuestos,

<sup>244</sup> Memorandum de Letitia Kelly Butler, Directora en funciones de la USAID, dirigido a Donald J. Planty, Embajador de los Estados Unidos para Guatemala (16 de junio, 1998).

<sup>245</sup> Inter-American Development Bank, "Guatemala: Programa de Apoyo a la Reforma del Sector Justicia", abril de 1999, pp. 8-18 (manuscrito no publicado, en los archivos de la USAID/Guatemala).

<sup>246</sup> World Bank, "Project Appraisal Document on a Proposed Loan in the Amount of US \$ 33 million to the Republic of Guatemala for a Judicial Reform Project", 28 de septiembre de 1998, p. 6.

<sup>247</sup> 18/09/98 Borns & Hendrix Mem, *supra* nota 20.



gestión y capacidad absorbida) cuando se proponga el número, lugar e inicio de los nuevos Centros de Justicia. Similarmente, USAID tomará en consideración otras actividades de los donantes, tales como la oferta del BID para financiar infraestructura para ocho Centros de Administración de Justicia<sup>248</sup>.

En el año 2000 cada Centro de Justicia recibió cursos fundamentales en áreas clave, tales como teoría del delito, investigación criminal, procedimiento penal -incluyendo garantías constitucionales, resolución de conflictos y evidencia- MARC, pluralismo legal, defensa en juicio y escritura legal. Estos cursos fueron del interés de representantes de los juzgados de Guatemala, Ministerio Público, Defensa Pública, litigantes privados y de la Oficina de Derechos Humanos del Ombudsman. Posteriormente, las unidades de entrenamiento gubernamental oficial adscritas a los juzgados, Ministerio Público y el Servicio del Defensor Público ofrecerán cada uno de estos cursos<sup>249</sup>.

### Conclusión

Después de la terrible historia de genocidio y abuso a los derechos humanos en Guatemala, es claro que la situación no cambiará de la noche a la mañana, ya que Guatemala todavía está lejos de ser una sociedad tolerante que respete los derechos humanos. Lamentablemente, cierto tipo de justicia y estado de derecho existió durante años en Guatemala, los cuales propiciaron la persecución y asesinato de los sospechosos. El sistema era eficiente y daba la ilusión de seguridad. No había necesidad de invertir en el desarrollo institucional de los juzgados, fiscales, defensores públicos o siquiera en la sociedad civil: los militares podían hacerlo todo. En un mundo moderno, de mercados y valores globales, esta situación no es deseable. Guatemala ahora se enfrenta a la construcción de nuevas instituciones de justicia, desde sus cimientos. Aún peor, dado que Guatemala nunca tuvo una tradición de estado de derecho, no existe experiencia en el diseño y la creación de instituciones positivas. La reforma de justicia en Guatemala se llevará varias generaciones y supone un

<sup>248</sup> USAID Justice Program, "Request for Proposal No. 520-98-P-020", Guatemala, 30 de septiembre de 1998, secs. C-D(III).

<sup>249</sup> Williams, Mark, "Cursos de Capacitación", Guatemala, noviembre de 1999.

proceso de aprendizaje gradual que requiere una estrategia progresiva. Los Centros de Justicia son una parte esencial de este proceso.

La conclusión inevitable de la experiencia del Centro de Justicia es que los guatemaltecos por sí mismos elaboraron un plan ingenioso, implementando un sistema de reforma que responde a sus necesidades y resuelve sus problemas. No obstante, la asistencia técnica conjunta por parte de donantes extranjeros, combinada con el liderazgo guatemalteco fueron elementales en el proceso de realizar cambios fundamentales en ambos: el sistema de justicia y las áreas de implementación de los Centros de Justicia.

El modelo del Centro de Justicia se está volviendo popular y debe extenderse. La Instancia Coordinadora busca ahora expandir el modelo a cada una de las capitales departamentales del país para proporcionar cobertura nacional<sup>250</sup>. Como un resultado de esta iniciativa de liderazgo guatemalteco en donde funcionan hoy los Centros de Justicia, las mujeres, los pobres e indígenas tienen mayor acceso a un sistema de justicia mejorado, más transparente y más eficiente. Se han reducido la corrupción y la impunidad. El servicio a la comunidad ha incrementado y la fe en el sistema está creciendo. El debido proceso ha aumentado, con las correspondientes mejoras en temas de derechos humanos. En tanto los Centros de Justicia continúen con el ritmo hacia la descentralización, podemos esperar que estos cambios positivos continúen. El reto será mantener el curso de esta reforma, con adaptaciones continuas y ajustes, para asegurar que el estado de derecho se convierta en la norma para todos los guatemaltecos.

<sup>250</sup> Carta de Astrid Lemus, Secretaria Ejecutiva, dirigida a Brian Treacy, USAID Justice Chief of Party (25 de noviembre, 1999) (en los archivos de USAID/Guatemala).