

PROTOCOLO

DE ATENCIÓN DE CASOS DE CONFLICTIVIDAD AGRARIA



Responsables y Coordinación General:

Equipo del Proyecto Juventud Activa por la Paz y la Unidad de Transformación y Atención de la Conflictividad -UTAC-

Gobernadora Departamental:

Licda. Dilia Margarita Co Coy.

Consultores:

Consultor Luis Mario Martínez

Colaboradores o instituciones aliadas:

Integrantes de la Comisión Departamental para la Atención de la Conflictividad de Alta Verapaz -CDAC-

Revisión y Diseño Editorial:

Denilson Ronaldo Pa Molina

Cristian Roalio Lucas Sales y Britany Sammanta Xerón Pérez (Consultores)

Fotografías:

Denilson Ronaldo Pa Molina

Galería Fotográfica de Mercy Corps

Galería Fotográfica de Gobernación Departamental de Alta Verapaz

Fecha de Publicación:

Octubre, 2025

Proyecto Juventud Activa por la Paz.

Derechos de reproducción

Se autoriza la reproducción parcial o total de este documento, por cualquier medio o formato, siempre y cuando se cite la fuente correspondiente y no se altere su contenido original.

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Fondo para la Consolidación de la Paz -PBF- de las Naciones Unidas, a través del proyecto Juventud Activa por la Paz implementado por Mercy Corps, Asociación para el Desarrollo Rural Integral -ADRI-, Paz Joven y Fundación Propaz. El contenido del documento es responsabilidad de Mercy Corps y su socios implementadores a través de su proyecto Juventud Activa por la Paz y no necesariamente refleja el punto de vista del Fondo para la Consolidación de la Paz.



TABLA DE CONTENIDO

Introducción	5
1 Contexto	7
2 La atención de la conflictividad agraria	9
3 Marco Legal vinculado al Protocolo	10
4 Conflicto y Conflictividad	12
5 Alcance, objetivos y principios rectores de atención de la conflictividad agraria	13
5.1 Alcance	13
5.2. Objetivos	13
6 Procedimientos para la atención y abordaje de los conflictos agrarios	16
6.1. Etapa previa	17
6.2. Atención del caso	18
Fuentes de consulta	30
Glosario	32
Anexos	33
Anexo 1: Boleta de ingreso de caso	33
Anexo 2: Ficha de datos	34
Anexo 3: Resolución de competencia	35
Anexo 4: Matriz de Calificación de Riesgos	36
Anexo 5: Herramientas de análisis	37
Anexo 6: Informe de caso	43
Anexo 7: Elementos para un proceso de diálogo	44
Anexo 8: Manejo de crisis	46
Anexo 9: Estudios técnicos	49



SIGLAS Y ACRONIMOS

DRI - Asociación para el Desarrollo Rural Integral

ADP - Asociación de Amigos del Desarrollo y la Paz

CDAC - Comisión Departamental de Atención a la Conflictividad

COCODES - Consejos Comunitarios de Desarrollo

CMAC - Comisión Municipal de Atención a la Conflictividad

COMUDE - Concejo Municipal de Desarrollo

CONAP - Consejo Nacional de Áreas Protegidas

CONIC - Coordinadora Nacional Indígena y Campesina

COPADEH - Comisión Presidencial por la Paz y los Derechos Humanos

COPRECON - Comisión Presidencial de Atención a la Conflictividad

COPREDEH - Comisión Presidencial Coordinadora de la Política del Ejecutivo en Derechos Humanos

CRG - Congreso de la República de Guatemala

CUC - Comité de Unidad Campesina

DMM - Dirección Municipal de la Mujer

IDH - Índice de Desarrollo Humano

INAB - Instituto Nacional de Bosques

INE - Instituto Nacional de Estadística

INTA - Instituto Nacional de Transformación Agraria

FONTIERRA - Fondo de Tierras

MAGA - Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación

MARN - Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales

MINECO - Ministerio de Economía

OJ - Organismo Judicial

PDH - Procuraduría de los Derechos Humanos

PNC - Policía Nacional Civil

PNUD - Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

RIC - Registro de Información Catastral

SAA - Secretaría de Asuntos Agrario

SAT - Sistema de alerta temprana

SEGEPLAN - Secretaría General de Planificación y Programación

SPP - secretaría Privada de la Presidencia

UVOC - Unión Verapacense de Organizaciones Campesinas



INTRODUCCIÓN

La prevención y adecuado abordaje de la conflictividad agraria, así como la implementación de estrategias efectivas que favorezcan un enfoque de transformación de conflictos, la cultura de paz y la garantía de derechos humanos constituyen condiciones básicas para la gobernanza territorial en Alta Verapaz y para el desarrollo sostenible de sus habitantes. En este contexto, la eficaz actuación de instituciones, organizaciones y comunidades, en la gestión de los conflictos agrarios resulta fundamental.

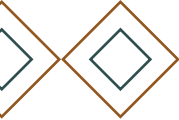
El departamento de Alta Verapaz es uno de los departamentos con mayores indicadores de desigualdad. Con una riqueza en recursos naturales, una mayoría de población indígena (Q'eqchi', Poqomchí y Achí) y una historia vinculada a la disputa por la tenencia de la tierra, la zona tiene indicadores altos de conflictividad y múltiples conflictos agrarios.

La mayor parte de esta región es rural, y gran parte de la conflictividad se origina en la posesión y acceso a la tierra (incluyendo ocupaciones y certeza jurídica), la defensa del territorio frente a proyectos y nuevas dinámicas económicas que modifican la propiedad y el uso del suelo, así como el de los bienes naturales. A esto se suman altos niveles de exclusión social, patrones que persisten inalterados por décadas. Frecuentemente, los conflictos territoriales tienen una larga historia debido a la fragilidad de los mecanismos de resolución. En ese contexto, en el pasado, fueron creadas instituciones de atención a complejos problemas sociales, muchos de ellos de larga data, y estas instituciones utilizaron mecanismos como mesas de diálogo como principal herramienta de procesos de negociación para atender conflictos puntuales. Además, se elaboraron protocolos de atención a los diferentes casos de conflictos agrarios, como es

el caso del protocolo y su actualización hecha en el marco del Proyecto Juventud Activa por la Paz. El proyecto Juventud Activa por la Paz financiado por el Fondo para la Consolidación de la Paz de Naciones Unidas es implementado por un consorcio integrado por Mercy Corps, ADRI, Fundación Propaz y Paz Joven, busca contribuir a reducir la conflictividad agraria, social y ambiental de forma pacífica, promoviendo el liderazgo de poblaciones jóvenes excluidas, con énfasis en mujeres jóvenes indígenas, en el Valle del Polochic.

Se busca posibilitar que las y los jóvenes del Polochic tengan un rol protagónico en el abordaje de la conflictividad, ayudándoles a fortalecer capacidades individuales para la incidencia, fortaleciendo su capital social y capacidad de acción colectiva, y mejorando el entorno de las infraestructuras de paz para eliminar barreras a la participación inclusiva. En ese sentido, contribuye a fortalecer las capacidades de la institucionalidad pública principalmente, de la Comisión Departamental de Atención a la Conflictividad -CDAC-, para abordar adecuadamente la conflictividad agraria, mediante el diálogo y consenso para la transformación de conflictos. Estas son acciones en el territorio que permiten generar capacidades locales para abordar la conflictividad agraria.

En ese sentido el protocolo de atención favorece la atención de la conflictividad agraria, al proporcionar referencias y procedimientos para abordar situaciones de conflictos agrarios. Son criterios que pueden tener características diferentes en casos concretos, debido al contexto, factores externos, la dinámica de los actores involucrados y el proceso que se ha seguido para su abordaje. Todos estos elementos suponen la necesidad de contar



con estos mecanismos en contextos complejos. Los protocolos buscan contribuir a la atención y abordaje constructivo de la conflictividad agraria y situaciones críticas, desde la perspectiva de su naturaleza: asesorar la gestión interinstitucional del gobierno y el relacionamiento con sectores sociales, desde la perspectiva de los principios, normas y metodologías de los derechos humanos a nivel nacional e internacional.

Este protocolo toma de base el protocolo desarrollado con el apoyo de la Cooperación Técnica Alemana y que tenía como principal usuario, la CM Tierras, un espacio multisectorial establecido en el departamento de Alta Verapaz y que funcionó por muchos años para la resolución de conflictos agrarios; además se fortalece con otros aportes como los manuales operativos de atención de la SAA o de la COPREDEH. Es importante dejar constancia que este documento es el resultado de un esfuerzo de consultas a nivel local en diferentes espacios, tanto de funcionarios municipales, estatales y sociedad civil.



I. CONTEXTO

La economía de Alta Verapaz ha estado vinculada a la actividad agrícola fundamentalmente al café y cardamomo, en el marco de una estructura de tenencia de la tierra de gran propiedad, lo que significa que formas de tenencia de la tierra en el departamento han estado asociadas a los modelos económicos que se establecieron alrededor de la agroexportación, desde el último cuarto del siglo XIX. En ese período, la región se configura como una zona de latifundios dedicados fundamentalmente a cultivos extensivos y donde, el dominante ha sido el café en el pasado reciente

En ese contexto, los conflictos agrarios en Alta Verapaz son un reflejo de la historia de prácticas y decisiones estatales alrededor de la propiedad en Guatemala, marcada por profundos desequilibrios provocados por el despojo de la posesión ancestral de las comunidades indígenas y para adjudicarlas a propietarios individuales, impulsando así el auge de las grandes fincas de café durante el siglo XIX, estableciendo un modelo de propiedad que respondía a la lógica económica que se buscaba consolidar y que se profundizó durante el siglo XX¹.

Ese modelo económico de uso del suelo, generó, además, formas de relaciones laborales que acentuaron las desigualdades en las comunidades y se mantuvieron sin mayores variaciones, hasta finales del siglo XX en la que se producen manifestaciones de conflictos en torno a la propiedad y una crisis del modelo laboral del colonato, provocado por la baja de los precios del café entre 1996 y 2001, lo que afectó a productores y provocó el despido de trabajadores o el

intento de modificar la relación laboral y el abandono de los cultivos, con lo que se abrieron espacios para el crecimiento de los conflictos agrarios².

El marco histórico en el que se han desarrollado las formas de tenencia de la tierra en el país resulta importante para entender los conflictos agrarios de Alta Verapaz en la actualidad y que se expresan en disputas por derechos ancestrales sobre la propiedad, límites o la certeza jurídica de sobre la propiedad. Esto plantea que el abordaje de los conflictos agrarios no se limita a la resolución de caso por caso, sino que apunta a la necesidad de enfrentar de forma integral, problemas históricos y estructurales, mediante políticas de Estado necesarias, certeza jurídica, el uso racional de los recursos naturales y la aplicación de planes de desarrollo regionales buscando el bienestar de la población.

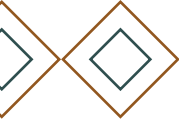
Los conflictos agrarios refieren a situaciones específicas que se derivan de ese marco histórico y que para efectos del presente protocolo refieren a casos por³:

- ◆ Disputa de derechos: cuando dos o más personas disputan simultáneamente la propiedad o posesión de la misma tierra.
- ◆ Límites territoriales: existencia de conflictos derivados de la falta de establecimiento de límites comunales, municipales o departamentales.
- ◆ Regularización: cuando se dan conflictos cuya causa principal es la ausencia de la legalización de las posesiones, ya sea por:

¹ Sobre este tema consultar: Palma, Gustavo; Taracena, Arturo y Baumeister, Eduardo (2004). *Cambios en la tenencia de la tierra: tendencias históricas. Sistema de Naciones Unidas en Guatemala, Guatemala*. Alejos García, J. (2013). *Julio Castellanos Cambranes, Café y campesinos en Guatemala, 1853-1897*. Guatemala: Editorial Universitaria, Colección Realidad Nuestra, 1985. *Estudios De Cultura Maya*, 17. <https://doi.org/10.19130/iifl.ecm.1988.17.607>

² SAA (2007) *El agro y las nuevas dinámicas económicas en Alta Verapaz*. Guatemala: SAA

³ Fuente: Protocolo metodológico y procedimientos para la atención y abordaje de casos de conflictividad agraria en Alta Verapaz (GIZ, 2012)



- o Adjudicaciones anómalas.
- o Asentamientos humanos en propiedad privada originados por los diferentes programas agrarios.
- o Adjudicaciones a grupos distintos a los antiguos posesionarios.
- o Trámites sobre terrenos estatales, baldíos o excesos, aún no resueltos.
- o Interrupción en las inscripciones de derecho de dominio.
- o Tierras nacionales adscritas con destinos específicos, no vigentes.

Además, en el departamento desde inicios del siglo XXI se produjo un aumento de casos de ocupaciones que refiere a situaciones en donde un grupo de personas o comunidades se posesionan de terrenos que registralmente son propiedad de otro u otra, ya sea el Estado, un particular o una persona jurídica; a razón de lo cual, conforme a la legislación penal, se tipifica el delito de usurpación y que sus causas están relacionadas a la necesidad de acceso a la tierra, al reclamo del pago de prestaciones laborales o bien, antecedentes de colonato.

En las dos últimas décadas, se han producido importantes cambios en las dinámicas económicas y el uso del suelo. Factores como nuevos cultivos como la palma africana, la presión por ampliar la frontera agrícola o la introducción de otras actividades no agrícolas, han tenido impacto sobre los conflictos agrarios en el territorio.

En un contexto, donde existe un porcentaje de pobreza del 90.3% (SEGEPLAN, 2024⁴) graves problemas de seguridad alimentaria y altos índices de analfabetismo, Alta Verapaz es uno de los territorios más vulnerables de Guatemala y esto agudiza la conflictividad departamental e influye en la manifestación de los conflictos.

4

https://portal.segeplan.gob.gt/segeplan/?page_id=11496





II. LA ATENCIÓN DE LA CONFLICTIVIDAD AGRARIA

El abordaje e incidencia para la atención de la conflictividad agraria debe partir de varias premisas o supuestos básicos, que permitan un abordaje estratégico orientado a la disminución o superación de las conflictividades y sus coyunturas críticas. Entre otros:

1. Claridad conceptual. Tener un marco conceptual metodológico que oriente y de sentido trabajo de la Comisión de Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz en las distintas áreas de su accionar. Entre otras categorías y metodologías debe tenerse claridad la diferencia entre conflictividades y conflictos. Visión de transformación. Enfoque basado en relaciones. La conflictividad como proceso y coyunturas críticas. Influencia de las conflictividades en la psiquis y sentimientos ciudadanos. Las conflictividades como oportunidades de cambio, o como erosión del sentido de unidad del país y de la interdependencia en las relaciones sociales. Rasgos de las conflictividades en contexto democrático: lo jurídico. Acción sin daño, etc.
2. Tipología de la conflictividad agraria. Hay que tener una tipología de las conflictividades en el país y cuáles están más activas y dar seguimiento a su evolución. Debe reconocerse la conectividad de las conflictividades. Mapas de conflictividad y análisis estadísticos para definir tendencias.
3. Comprensión histórica de la conflictividad agraria, para no caer en ser solo apaga fuegos, sin modificar relaciones. Rasgos del estado guatemalteco, Constitución, Acuerdos de paz. Conocer los sectores clave de la conflictividad: Estado/Gobierno, sector empresarial, pueblos indígenas, sociedad civil. Tener visión de Estado y no solo de gobierno. Enfoque de derechos humanos. Asumir que las protestas, demandas, marchas, comunicados, posicionamientos sectoriales ante determinadas coyunturas o conflictividades son legítimas y deben ser atendidas. Hay casos de desborde social y violencia que debe ser contenida, sin perder el enfoque de defensa de los derechos humanos.
4. Posicionamiento institucional Imparcialidad procesal como opción para la defensa de los derechos humanos de la ciudadanía y la resolución de conflictos.
5. Herramientas metodológicas. Hay que tener una batería de opciones metodológicas para el abordaje de la conflictividad y resolución/ transformación de conflictos. Entre otros: mediación, negociación, diálogo, acción sin daño, que son parte de los Métodos Alternos para la Resolución de Conflictos (MARC), etc. Clave trabajar desde el enfoque y metodología de la acción sin daño.

III.

MARCO LEGAL VINCULADO AL PROTOCOLO

El principio del marco legal es señalar que el Estado garantiza los derechos humanos al incorporarlos en su cuerpo legal, y en el desempeño de sus instituciones. La efectiva protección de los derechos está profundamente relacionada a la vigencia del Estado de Derecho y de la Democracia, idea que se ve reflejada en los artículos 1 y 2 de la Constitución Política de la República de Guatemala, que se refieren al mandato y deberes del Estado. En materia de derechos humanos, los tratados y convenciones aceptados y ratificados por Guatemala, tienen preeminencia sobre el derecho interno.

Derivado de la articulación de todos los derechos humanos es imprescindible que, en los casos de conflictividad agraria que se atiendan, se cuente con un mecanismo permanente o ad hoc de coordinación interinstitucional.

Normativa Nacional

Constitución Política de la República de Guatemala

- **Artículo 1.** Protección a la persona. El Estado de Guatemala se organiza para proteger a la persona y a la familia; su fin supremo es la realización del bien común.
- **Artículo 2.** Deberes del Estado. Es deber del Estado garantizarles a los habitantes de la república la vida, la libertad, la justicia, la seguridad, la paz y el desarrollo integral de la persona.
- **Artículo 4.** Libertad e igualdad. En Guatemala todos los seres humanos son libres e iguales en dignidad y derechos. El hombre y la mujer, cualquiera que sea su estado civil, tienen iguales oportunidades y responsabilidades.

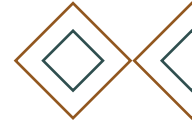
Ninguna persona puede ser sometida a servidumbre ni a otra condición que menoscabe su dignidad. Los seres humanos deben guardar conducta fraternal entre sí.

- **Artículo 46.** “Se establece el principio general de que, en materia de derechos humanos, los tratados y convenciones aceptados y ratificados por Guatemala, tienen preeminencia sobre el derecho interno”



Legislación y normativa relacionada

- ♦ Ley de Áreas Protegidas y sus reglamentos. Decreto del Congreso de la República de Guatemala 4-89.
- ♦ Ley Forestal, Decreto del Congreso de la República de Guatemala 101-96.
- ♦ Ley del Fondo de Tierras, Decreto del Congreso de la República de Guatemala 24-99.
- ♦ Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural Decreto del Congreso de la República Guatemala 11-2002.
- ♦ Ley General de Descentralización: Decreto del Congreso de la República de Guatemala 14-2002.
- ♦ Ley del Registro de Información Catastral Decreto del Congreso de la República de Guatemala 41- 2005.
- ♦ Ley del Fondo para el Desarrollo Económico de la Nación, Decreto del Congreso de la República de Guatemala 71-2008.



- ◆ Ley Marco de los Acuerdos de Paz, Decreto del Congreso de la República de Guatemala 7-2013.
- ◆ Ley de Protección y Mejoramiento del Medio Ambiente. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 68-86.
- ◆ Código Municipal y sus reformas Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 12-2002.
- ◆ Ley General de descentralización y sus reformas. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 14-2002.
- ◆ Ley de Desarrollo Social. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 42-2001
- ◆ Ley de Minería. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No 48-97
- ◆ Ley reguladora de las áreas de reservas territoriales del estado de Guatemala. Decreto del Congreso de la República de Guatemala No. 432-2002
- ◆ Reglamento de la Ley Reguladora de las Áreas de Reservas Territoriales del Estado de Guatemala. Acuerdo Gubernativo 432-2002
- ◆ Reglamento de la Ley de Áreas Protegidas. Acuerdo Gubernativo 759- 90.
- ◆ Política Nacional de Desarrollo Rural Integral. Acuerdo Gubernativo 196-2009.
- ◆ Política Agraria. Acuerdo Gubernativo 372-2014.
- ◆ Reglamento sobre el derecho de vía de los caminos públicos y su relación con los predios que atraviesan. Acuerdo Gubernativo 5-6-1942.



Normativa Internacional

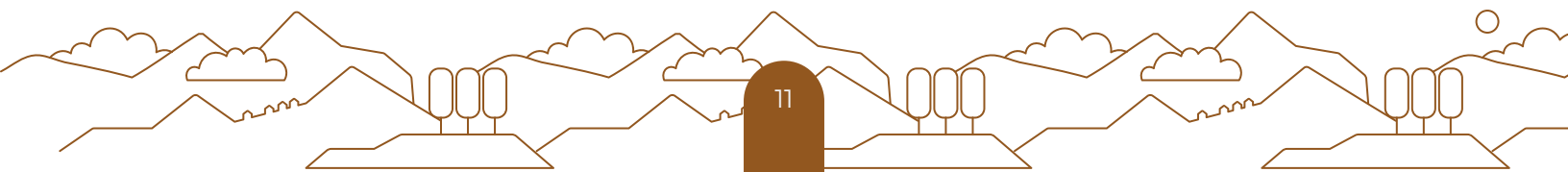
Sistema Universal:

- Declaración Universal de Derechos (1948)
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1966)
- Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación Racial (1965)
- Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación contra la Mujer (1979)
- Protocolo Facultativo de la Convención sobre la Eliminación de todas las formas de Discriminación Racial (1965)
- Convenio Número 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes (1989).
- Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007)

Sistema Interamericano:

- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre (1948).
- Convención Americana sobre Derechos Humanos "Pacto de San José" (1969)
- Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales "Protocolo de San Salvador (1988).
- Declaración Americana sobre los Derechos de los Pueblos Indígena (2016)

La Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz, 2018-2032 establece el marco orientador a nivel del departamento para el abordaje de los conflictos agrarios, sociales y ambientales.



IV. CONFLICTO Y CONFLICTIVIDAD

Los conflictos ocurren en contextos concretos y, por tanto, sus causas se encuentran en las dinámicas sociales, políticas, económicas de un país. El conflicto supone un choque o una relación antagónica con otra persona, grupo o gobierno por la necesidad de solución a sus necesidades. Cuando se manifiesta un conflicto, se inicia una dinámica conflictiva, a la que se “irán añadiendo elementos: desconfianza, incomunicaciones, temores, malentendidos, que, en un momento dado, puede llevar a una crisis y que, dependiendo de su abordaje, puede convertirse en violenta.

La conflictividad debe entenderse como el conjunto de factores y condiciones históricas y estructurales que posibilitan la aparición de conflictos o que determinan e influyen en el comportamiento de los actores frente al conflicto. Esto significa que

son los aspectos de fondo los que propician el desencadenamiento y la emergencia del conflicto. La conflictividad aumenta cuando existe un vacío en la atención de necesidades que no han sido suplidas por políticas públicas.

La Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz (2018:27), define la Conflictividad Agraria como la insatisfacción relacionada a la tenencia, posesión y uso de la tierra, por causas históricas, sociales, políticas, económicas y ambientales.

Marco en el que surge el conflicto y su abordaje

Estructura social económica y política

Conflictividad Social

Conflictos Sociales

Abordaje del Conflicto



Fuente: Martínez, 2024

V.



ALCANCE, OBJETIVOS Y PRINCIPIOS RECTORES DE ATENCIÓN DE LA CONFLICTIVIDAD AGRARIA.



5.1 Alcance

El presente protocolo busca orientar sobre los procedimientos a seguir en la atención de conflictividad agraria dentro del departamento y, que permitan su abordaje integral por parte de las instituciones mandatadas para ello, principalmente por la Comisión Departamental de Atención de la Conflictividad (casos que atenten contra la gobernabilidad territorial). Su uso favorece medidas orientadas a la resolución y transformación del conflicto, que permitan a las partes obtener certeza sobre la propiedad, posesión o tenencia de la tierra individual o colectiva, sobre todo

El protocolo es un cuerpo articulado de pasos a ser aplicados por las personas involucradas en procesos de gestión pública. Se expresa como un conjunto de acciones y conductas interconectadas que hay que conocer y seguir de acuerdo con normas institucionales y jurídicas. Con todo, el protocolo no es una receta única aplicable en cualesquier circunstancias, hay imprevistos que hay que afrontar, siempre, desde los principios y normas del protocolo.



5.2. Objetivos



a Establecer procedimientos y prácticas para el abordaje de conflictos agrarios en Alta Verapaz que permitan un abordaje integral y sistémico de los mismos y su transformación.



b Unificar criterios de atención a la conflictividad agraria en el marco de la Comisión Departamental para la Atención de la Conflictividad.



c Contribuir a la creación de condiciones para la sostenibilidad de los acuerdos a través de la aplicación de Métodos Alternos de Resolución de Conflictos agrarios y acciones de seguimiento y monitoreo.



d Fortalecer el desarrollo de habilidades de análisis, abordaje y transformación de los conflictos vinculados a la propiedad, posesión y acceso a la tierra.

a. Principios

El abordaje de los conflictos y la aplicación de los procedimientos aquí descritos, deberán de atender los principios siguientes:

a. Objetividad: La objetividad se entenderá como la capacidad de tomar decisiones a partir de la recopilación y análisis objetiva de la información, así como el análisis técnico, social y cultural que contribuyan a reducir las actuaciones empíricas y aquellas basadas en juicios personales.

b. Imparcialidad: Está referida a la capacidad que tenga los funcionarios de garantizar la equidad en el trato y la ausencia de prejuicios hacia cualquiera de las partes involucradas en un conflicto agrario. La búsqueda de soluciones se basará exclusivamente en hechos verificables, el marco legal aplicable y la promoción de un diálogo constructivo, sin otorgar ventajas o desventajas basadas en la posición, el poder o la representación de las partes.

c. Coherencia: Se refiere a la capacidad que tienen los actores que intervienen en la atención y abordaje del conflicto para actuar asegurando la unidad en la aplicación de los procedimientos, criterios y decisiones a lo largo de todas las etapas de la atención a un conflicto agrario. Esto implica que las intervenciones, desde la recepción del caso hasta el seguimiento de los acuerdos, mantendrán una línea lógica y predecible, evitando contradicciones o arbitrariedades que puedan menoscabar la confianza de las partes o la eficacia del proceso.

d. Coordinación: Se entenderá como la capacidad que tienen las instituciones y organizaciones que intervienen en la atención y abordaje de un conflicto para implementar acciones comunes o compartidas en donde se ponen a disposición del grupo, recursos, conocimientos, herramientas, información, etc.

e. Pertinencia cultural: La atención de casos debe reconocer y respetar la diversidad cultural de las comunidades y pueblos involucrados en la conflictividad agraria en el departamento de Alta Verapaz. Esto implica comprender y considerar las cosmovisiones, sistemas de valores, prácticas consuetudinarias, formas de organización social, idiomas y mecanismos tradicionales de resolución de conflictos propios de cada contexto. Las estrategias y herramientas empleadas tomarán en cuenta estas particularidades culturales, buscando generar soluciones legítimas y sostenibles que sean coherentes con la identidad de los pueblos en el territorio y fomentando el diálogo intercultural.

Equidad de género: Las acciones de este protocolo estarán centradas en la defensa de los derechos humanos, la generación de oportunidades, la inclusión en la toma de decisiones de hombres y mujeres. Se promoverá la participación de las mujeres en todo el proceso de negociación, mediación y el monitoreo de acuerdos. Su manifestación más concreta se expresará en los documentos legales de propiedad, posesión o tenencia en donde las mujeres obtendrán los mismos derechos que los hombres.

f. Participación de la juventud⁵: La atención a la conflictividad vinculada a la participación de juventudes debe partir del reconocimiento pleno de su derecho a incidir en los procesos sociales. Se prioriza la participación significativa de las juventudes en todas las etapas del abordaje del conflicto, reconociendo sus saberes, experiencias, propuestas y garantizando su voz y toma de decisión de las juventudes, como elementos esenciales para la transformación social.¹

g. Buena fe: La atención de la conflictividad agraria implica que el Estado, gobiernos locales y los actores sociales que confluyen en el abordaje del conflicto, participan con transparencia y buena voluntad, generando confianza entre las partes para su transformación, respetando acuerdos, entre las partes

h. Uso del diálogo: La atención de la conflictividad agraria se fundamenta en el diálogo el cual se centra en la comunicación empática, la escucha activa y la construcción de soluciones. Parte de la convicción de que el diálogo genuino es la vía más efectiva para transformar los conflictos.

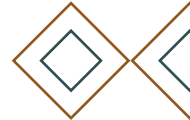
b. Enfoques

a. Gestión: Acciones que procuran espacios de diálogo y negociación necesarios para una salida pacífica y productiva a los conflictos y evitar daños

b. Resolución: Generación de acuerdos y compromisos que respondan a las causas de la conflictividad.

c. Atención a crisis: Respuestas articuladas en situaciones de emergencia y en función de evitar escaladas de violencia o daño, acción que, por mandato, corresponde única y exclusivamente a la institucionalidad pública.

⁵ La participación de jóvenes en la transformación de conflictos implica desarrollar estrategias departamentales que involucren a municipalidades, organizaciones de sociedad civil y comunitarias en esos procesos



- d. Enfoque de derechos:** la compleja y múltiple realidad de la conflictividad agraria en Alta Verapaz hace indispensable que su abordaje tenga como eje, el enfoque de derechos. Este enfoque es fundamental y los aportes que toda intervención, procesos locales o acciones de instituciones y organizaciones deben favorecer la garantía de derechos. Este enfoque integral y de derechos permite comprender mejor, la relación entre los cambios estructurales y económicos que se producen en el territorio y el surgimiento de conflictos. El enfoque de derechos permite visualizar que los conflictos generan situaciones de vulnerabilidad en personas y comunidades.
- e. Acción sin daño:** es un enfoque ético y metodológico que busca prevenir o minimizar los efectos negativos no deseados de las intervenciones, ya sean humanitarias, de desarrollo o de cualquier tipo, en contextos de conflicto o vulnerabilidad.
- f. Enfoque de derechos de los pueblos indígenas:** es el reconocimiento y la protección de los derechos individuales y colectivos de los pueblos indígenas, incluyendo su derecho a sus propias formas de organización, normas comunitarias, tierra, la cultura y la libre determinación de su desarrollo. Implica garantizar la igualdad y la no discriminación, así como el acceso a la justicia y a los recursos necesarios para su bienestar.
- g. Gobernanza territorial:** Se refiere a la manera en que se articulan y concilian los intereses de diversos actores en un territorio determinado, con el objetivo de lograr una gestión pública más efectiva, inclusiva y sostenible. Este enfoque reconoce la diversidad territorial, es decir, las particularidades económicas, sociales, culturales y ambientales de cada región, promoviendo la colaboración multisectorial y la participación democrática, permitiendo que las decisiones públicas reflejen las necesidades y aspiraciones locales, además de impulsar el desarrollo sostenible.
- h. Enfoque de transformación de conflictos:** parte de una visión del conflicto que reconoce en el mismo la capacidad de generar cambios (ya sea destructivos o constructivos) en varios niveles de la sociedad. Es una visión del conflicto que plantea la importancia de trabajar no sólo la parte vinculada al contenido de un conflicto y la resolución de este, sino también trabajar sobre la relación entre las partes para fortalecer la misma en favor de acuerdos duraderos y condiciones que favorecen la sostenibilidad de estos.
- i. Enfoque de Juventud:** Reconocer a las y los jóvenes como actores claves para la consolidación de la paz, a través de la participación activa, inclusiva y protagónica en los procesos de resolución de conflictos. Se basa en el reconocimiento y respeto a sus derechos, busca generar espacios seguros para su participación y fortalecer su rol como agente de cambio social.



VI.



PROCEDIMIENTOS PARA LA ATENCIÓN Y ABORDAJE DE LOS CONFLICTOS AGRARIOS



Consideraciones Previas

Debe tenerse en cuenta que algunas de las limitaciones existentes han sido, la falta de un sistema integrado entre los distintos actores institucionales para resolver conflictos agrarios.

- ◆ Hay una centralización de los procesos sobre las decisiones departamentales.
- ◆ La incorporación de actores e instituciones de sociedad civil, municipales en los procesos de resolución de conflictos agrarios es limitado.
- ◆ Existe desconfianza en los procesos de diálogo, sus resultados son limitados, y no llegan a transformar las relaciones entre los actores. Esto es el resultado (entre otros) de acciones de funcionarios/instituciones que han criminalizado actores y con ello, alentado la desconfianza.
- ◆ Los procesos de negociación en muchas ocasiones encuentran dificultades para la implementación y seguimiento de los acuerdos.
- ◆ Los procesos de abordaje de conflictos agrarios han encontrado dificultades para lograr una perspectiva preventiva, de análisis de conflicto y de habilidades de facilitación de diálogo y de procesos colaborativos.
- ◆ Muchas de las intervenciones son coyunturales y carecen de una perspectiva sistémica de largo plazo.

El abordaje debe ser procesos consensuados de integración que involucre las metodologías, los mecanismos de comunicación y los protocolos de actuación. Implica impulsar procesos de desarrollo de capacidades más profundos y articulados a la actuación preventiva, a fin de llevar a la práctica una perspectiva transformadora de conflictos.

Debe recordarse que hay una serie de roles para la transformación de conflictos –convocante, facilitador, reconciliador, garante, etc.–, a partir de los cuales instituciones de gobierno, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones comunitarias, gobiernos locales, sector privado, etc., puedan apoyar el proceso e incorporarse en la búsqueda de soluciones.

El carácter multicultural de Alta Verapaz supone un acercamiento a las diferentes cosmovisiones, tanto en su relación con la tierra (la concepción de la Sagrada Tierra) y su uso, supone la necesidad de desarrollar una perspectiva intercultural –capacidades de análisis, competencia intercultural, como elemento clave en la transformación de conflictos, sino también el uso de mediadores interculturales para la conducción e intermediación de los procesos de diálogo, negociación y acuerdos.

Es importante que para definir el liderazgo del proceso supone trabajar en la credibilidad para el abordaje de los conflictos, y apoyarse y complementarse con las diferentes instituciones y actores locales.

El abordaje de los conflictos implica la participación de todos los actores en los distintos momentos del proceso que se enfoca, tanto en las causas como en el conflicto, lo cual supone el monitoreo del proceso, la consulta dialogada, la rendición de cuentas, la retroalimentación, la evaluación, la sistematización de las experiencias, etc.

Instituciones vinculadas⁶

Sector	Instituciones
Estatal	PDH, MAGA, FONTIERRAS, COPRECON, COPADEH, RIC, Registro de la Propiedad, SPP, Gobernación Departamental, UTAC, CONAP, PNC, PGN, Centro de Mediación del OJ, INAB, Municipalidades (juzgados municipales, Comisiones Municipales de Atención a la Conflictividad). Oficina Agraria Municipal de Senahú
Sociedad civil	ADRI, Mercy Corps, ADP, Pastoral Social de Verapaz, CUC, UVOC, CCDA, Representaciones de pueblos indígenas, mujeres en el CODEDE, autoridades ancestrales, Multi-sectorial de Atención a la Conflictividad de Alta Verapaz, Sector académico, organizaciones y redes de jóvenes.
Sector privado	Asociaciones de agricultores, cámaras empresariales, propietarios particulares, etc



6.1. Etapa previa

La prevención de conflictos es un criterio fundamental en la estrategia de atención a la conflictividad, tal como se expresa en la política departamental. Esto significa trabajar en la creación de mecanismos formales e informales capaces de resolver los conflictos por vías no violentas. En este sentido, la participación de instituciones, municipalidades, organizaciones no gubernamentales, redes comunitarias, grupos de jóvenes, sector privado entre otros, son claves para comprender mejor las causas de un conflicto y sus soluciones alternativas, así como impulsar medidas que den respuesta a las distintas necesidades y permitan consolidar soluciones en el departamento. La prevención de los conflictos son las acciones emprendidas a corto, medio y largo plazo con el fin de evitar la emergencia de un conflicto latente entre partes enfrentadas o, en caso de manifestarse, impedir su escalada hasta una situación de violencia abierta o su reaparición.

6. Este listado puede ampliarse y actualizarse con los mapas de actores en el departamento que realiza la institucionalidad pública y organizaciones de sociedad civil.

La prevención de conflictos se basa en tres principios fundamentales: la reacción temprana ante las señales de un conflicto potencial, un enfoque integral para reducir las tensiones que pueden escalar el conflicto violento, y el esfuerzo por atender y resolver las causas que provocan el conflicto. De esa cuenta, el enfoque preventivo implica esfuerzos intersectoriales para establecer roles, competencias y acciones. La Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz debe orientar esa articulación preventiva.

Además, las acciones preventivas requieren, en primer lugar, el desarrollo de sistemas de alerta temprana de conflictos, es decir, de mecanismos de recogida y análisis de datos que permitan identificar conflictos potenciales e incidir, una vez socializada la información a la adopción de una respuesta o acción temprana para su prevención.

Los conflictos agrarios pueden ser atendidos en un primer momento a nivel municipal, mediante el diálogo entre vecinos y comunidades para establecer acuerdos. Supone que no hay un escalamiento y hay disposición de establecer acuerdos, mediante

la asesoría, orientación o la verificación de la competencia municipal para atender y resolver el caso. Las municipalidades pueden contribuir mediante coordinación y toma de decisiones que están contempladas dentro de las competencias del **gobierno local y sus dependencias técnicas**, por ejemplo, las unidades de catastro municipal.

Las Comisiones Municipales de Atención a la Conflictividad (CMAC), que, de acuerdo con la Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz, los municipios de implementar, constituyen un espacio para la gestión de conflictos a nivel local. Funcionan como mesas técnicas que orientan en casos de conflictividad agraria, mediante procesos de coordinación interinstitucional. Su papel puede ser el punto de partida para identificar, analizar y canalizar conflictos dentro del ámbito municipal y en esa dirección, se recomienda apoyar los esfuerzos por implementar esos mecanismos en todos los municipios de Alta Verapaz.

Estas comisiones evalúan si el problema puede ser resuelto por el juzgado municipal u otras instancias municipales. En caso de que el conflicto exceda las competencias o capacidades del municipio, este será derivado a la UTAC, como primer filtro, para su registro y análisis de competencias de la Comisión Departamental de Atención a la Conflictividad (CDAC), instancia encargada de su conocimiento y tratamiento o bien, definir a la institución que debe atenderlo, decisión que se debe resolver en la subcomisión departamental correspondiente.

La UTAC puede derivar el caso a una institución del Estado (por ejemplo, el Fondo de Tierras) o a un Ministerio si este excede las capacidades de los gobiernos municipales para atenderlo, pero no ha escalado a ser un caso de alto impacto y puede, por tanto, atenderse dentro de los mandatos institucionales.

Es importante tener claro que la Comisión departamental de Atención a la Conflictividad no puede abordar todo tipo de conflictos o problemas agrarios que ocurren en el departamento, por lo que para proceder a la identificación de casos que serán atendidos debe revisar si se

cumplen algunos de los siguientes criterios. Esto permite aceptar los casos con mayor claridad:

- a. Que la solicitud de las comunidades/ personas se encuentre dentro de los casos de conflictividad agraria definidas por la CDAC y la Política Pública Departamental de Atención a la Conflictividad.
- b. Qué escape de las competencias o capacidades de los gobiernos **municipales para atenderlos**.
- c. Que existan conflictividades agrarias que pongan en riesgo los derechos a la vida, y seguridad humana de amplios sectores poblacionales o que sean casos históricos.
- d. Que existan problemas que afectan directamente a poblaciones vulnerables y pueden escalar en el nivel de tensiones (violencia)
- e. Que se identifiquen conflictividades agrarias que tienen la potencialidad de generar un impacto social o político de amplias repercusiones.
- f. Que se registren problemas agrarios que puedan afectar la gobernabilidad y el orden público.
- g. Que el conflicto agrario revele un riesgo grave que modifique de manera sensible la vida y permanencia en el territorio de comunidades vulnerables.

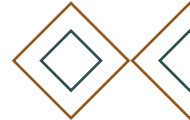
Se debe identificar los problemas que tienen la potencialidad de escalar a conflictos agrarios graves.



6.2. Atención del caso

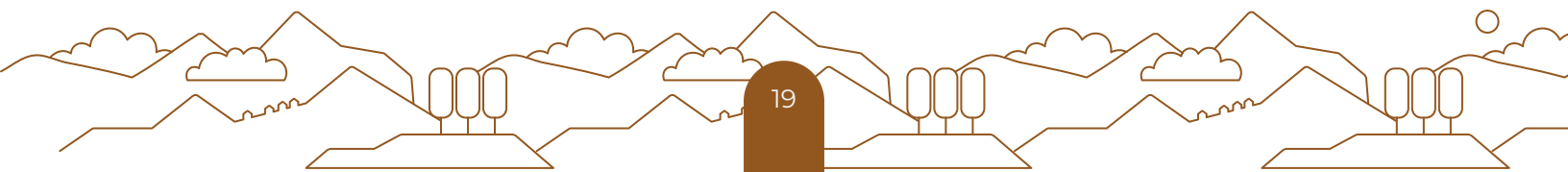
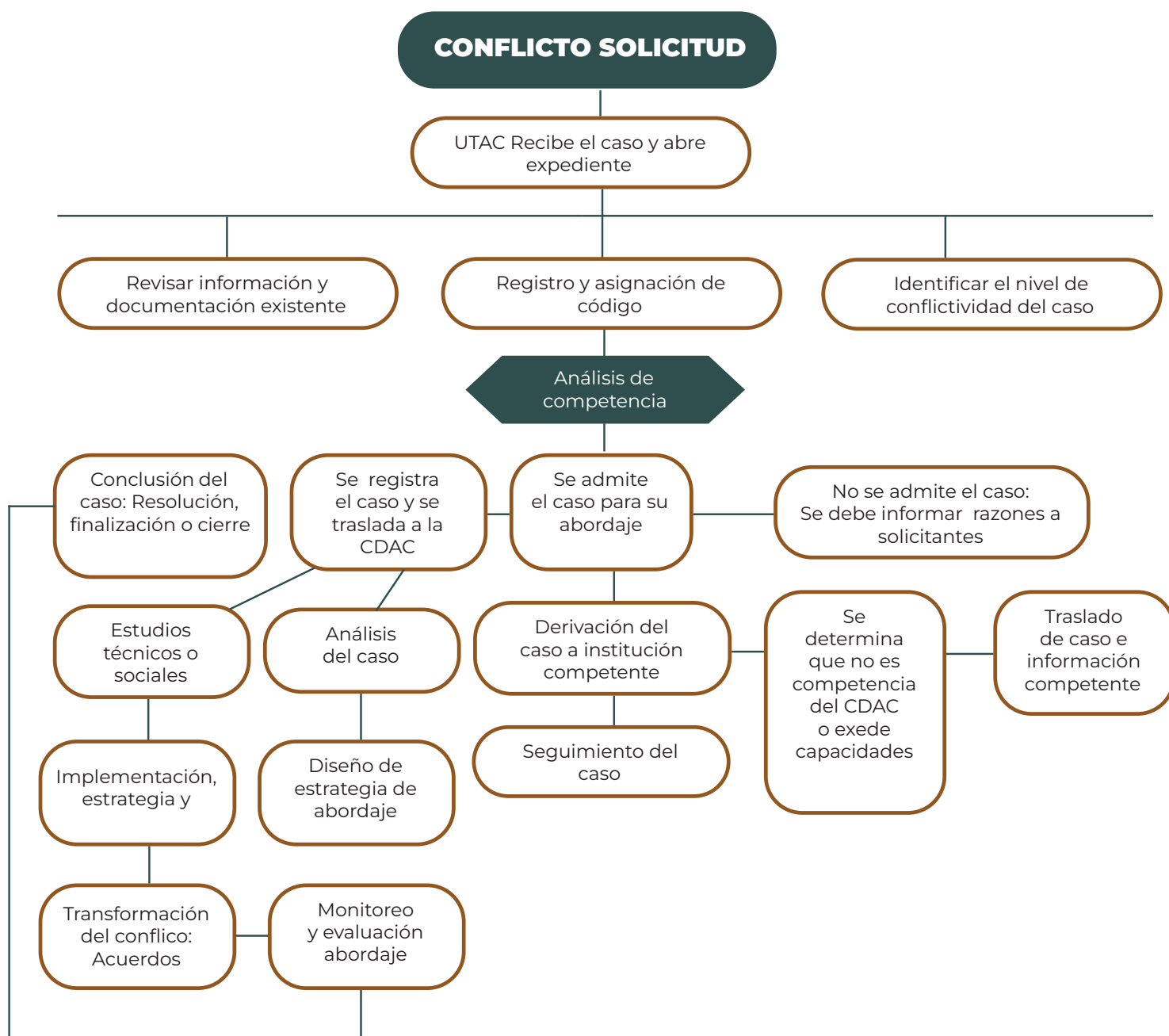
Para la atención de casos se establecen seis pasos:

- 1) Recepción del caso por la UTAC
- 2) Registro y análisis de competencia
- 3) Traslado a la CDAC o derivación a institución mandatada.
- 4) Análisis de conflicto



- 5) Diseño e implementación de estrategia de atención del conflicto
- 6) Seguimiento al Plan de estrategia de atención del conflicto, evaluación del abordaje y acuerdos.

El desarrollo de estos pasos se explica en el siguiente flujograma de atención:



1. Solicitud de atención del conflicto

En este paso se tiene conocimiento o solicitud para atender un conflicto. Los casos son recibidos por una institución estatal, municipalidad o por la UTAC. Luego de exceder la atención en nivel previo.

Atención del conflicto	Identificación del conflicto
Atención del caso a nivel Municipal	
Atención del caso a nivel institucional	
Atención del caso a nivel de la UTAC	

Se procede a marcar en la casilla de identificación del conflicto, cual es el nivel de atención que debe darse.

2. Recepción del caso por la UTAC

El caso puede ser recibido por la UTAC por:

- ◆ Solicitud de un grupo de personas o comunidades
- ◆ Por referencia de la municipalidad al exceder sus competencias después de un análisis que puede ser hecho por la CMAC
- ◆ Por solicitud de organizaciones de sociedad civil, organizaciones campesinas o indígenas, autoridades ancestrales
- ◆ Por referencia de la Gobernación Departamental
- ◆ A solicitud del gobierno central a la Gobernación Departamental, sin embargo, este debe revisarse con los criterios establecidos en el protocolo, en particular el análisis de competencia.

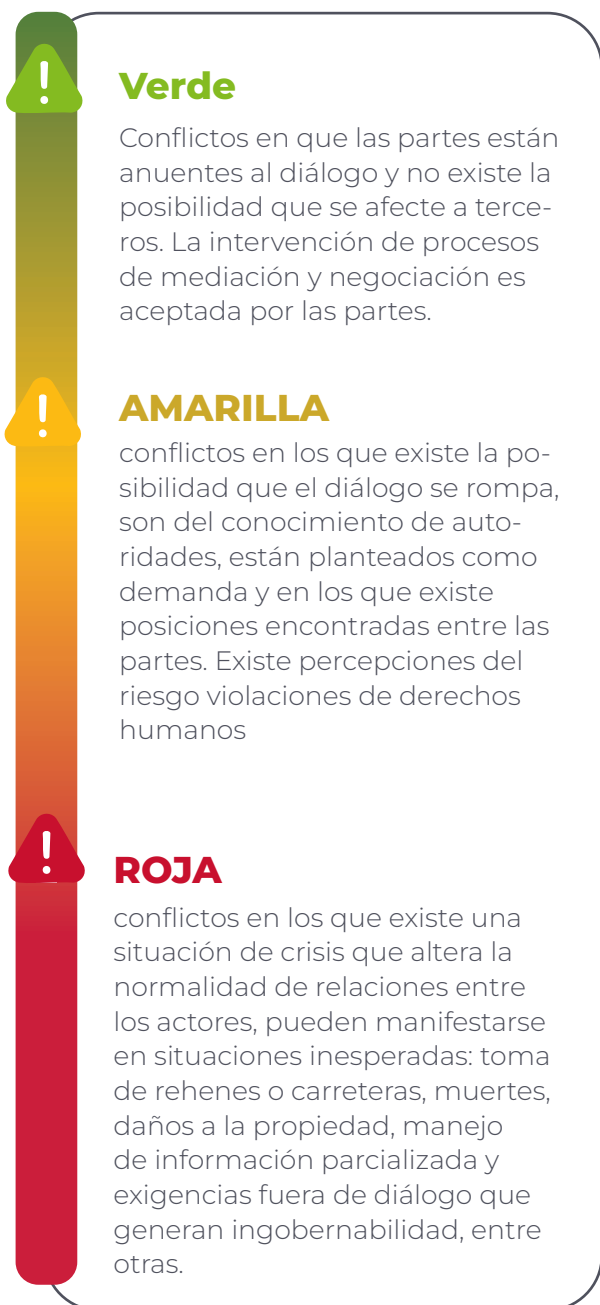
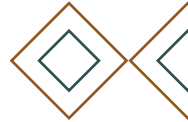
Al recibir el caso, la UTAC procede a abrir un expediente. Sin embargo, si el caso que se presenta ya se encuentra judicializado o, si existe la comisión de un delito de acción pública o sentencia, este no podrá atenderse, aunque si puede dar seguimiento a la evolución del mismo

3. Registro del caso

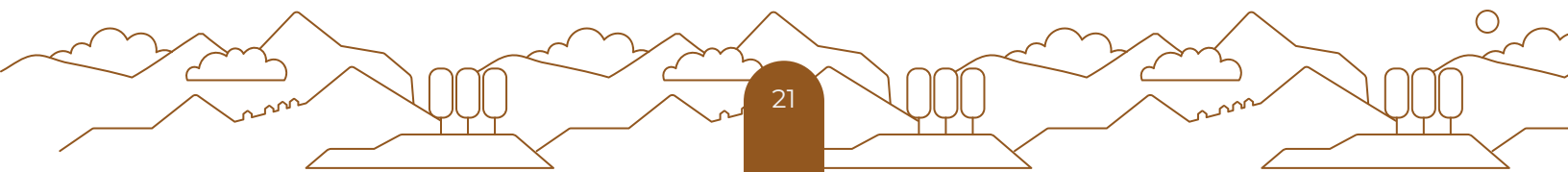
Lo primero que debe hacerse es revisar si hay documentación o medios que acompañan a la solicitud. En caso de ser una solicitud de una persona individual o un grupo de personas, se necesitará registrar documentos de identificación y datos de contacto. Debe aclararse a la persona o grupo que presenta la solicitud que la CDAC se reserva la posibilidad de admitir un caso a partir del análisis de competencia, o si se identifica que el mismo no reúne condiciones para ser conocido.

Al registrar el caso se asigna un código al mismo, siguiendo las indicaciones del Sistema Único de Información (SIU). Se debe identificar el nivel de conflictividad del caso utilizando los criterios de la Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz y las herramientas de apoyo:

Se define el uso del concepto ALERTA, con la condición de activarlo de acuerdo con las categorías y niveles en los que se encuentren los conflictos a abordar. Para ello se utiliza la semaforización de los casos para evaluar el nivel en que se encuentra:



Estos criterios pueden ayudar a determinar si el caso es de alto impacto y con ello, establecer los mecanismos de articulación interinstitucional necesarios. Esta semaforización puede ayudarse con una ponderación a partir de una serie de factores que evalúan el nivel de escalada del conflicto, utilizando una escala de 1 a 5 donde el 1 representa el nivel de menor riesgo y el 5, el de mayor riesgo.



Criterios	Ponderación
Amenaza la gobernanza territorial	
Tiene un alto nivel de violencia	
Sobrepasa las capacidades institucionales	
Existe un riesgo alto de violación de derechos humanos	
Alta cobertura mediática	
Alta cobertura geográfica y poblacional	
Ausencia del marco institucional de respuesta oportuna y pertinente	
Importancia estratégica para el Estado	

4. Análisis de competencia

Se evaluará la admisión o no de una solicitud de atención de un caso en base al nivel de conflictividad y si este puede ser atendido a nivel municipal institucional. Si es un caso de alto impacto, este podrá ser admisible para ser atendido por la Comisión. Para las solicitudes de atención que no sean admitidas y que sean derivadas, el expediente será trasladada a la institución correspondiente, aunque se debe dar seguimiento al abordaje que se dé a este conflicto. Si es necesario se podrá adjuntar alguna recomendación u opinión técnica respecto a las razones por las que el caso está siendo referido.

Se recomienda que en cualquier circunstancia se informe por escrito al solicitante de la intervención las razones por las cuales se admite, refiere o rechaza la petición de intervenir.

5. Traslado del caso a la CDAC

La referencia del conflicto a la CDAC debe tener en cuenta la magnitud del caso, el riesgo a la gobernanza y los recursos disponibles como un criterio para su admisión o su derivación a una instancia con el mandato para ello.

En el expediente de incluirse el formulario de solicitud de atención y todos los documentos, análisis, constancias y papelería vinculada al caso, hasta el informe de cierre. Si ya se tiene registro del caso, se procederá a hacer una actualización del mismo.

Los criterios de clasificación del caso seguirán la tipología descrita a continuación:

5.1) Tipología y subtipologías



Disputa de derechos: cuando dos o más personas disputan simultáneamente la propiedad o posesión de la misma tierra. En esta clasificación se encuentran conflictos que pueden ser originados por:

- *Doble o múltiple titulación*
- *Doble o múltiple registro de la misma propiedad*
- *Titulaciones supletorias realizadas sobre derechos registrales vigentes (bienes inscritos)*
- *Falta de inscripción registral*
- *Vicios registrales*
- *Error estatal en adjudicación de tierras*
- *Derechos sucesorios*
- *Reivindicación histórica*

- Falta de definición y establecimiento de linderos
- Servidumbres

Este tipo de conflictos puede presentarse entre particulares; entre éstos y el Estado; entre particulares y comunidades; entre el Estado y comunidades; y en comunidades entre sí.



Límites territoriales: en este tipo encontramos la existencia de conflictos derivados de la falta de establecimiento de límites comunales, municipales o departamentales.



Regularización: cuando se dan conflictos cuya causa principal es la ausencia de la legalización de las posesiones. En esta clasificación puede haber casos relacionados con:

- *Adjudicaciones anómalas*
- *Asentamientos humanos en propiedad privada originados por los diferentes programas agrarios (INTA, Fondo de Tierras, SAA, etc.)*
- *Adjudicaciones a grupos distintos a los antiguos posesionarios*
- *Trámites sobre terrenos estatales, baldíos o excesos, aún no resueltos*
- *Interrupción en las inscripciones de derecho de dominio*
- *Tierras nacionales adscritas con destinos específicos, no vigentes*

Ocupaciones: este tipo de casos se dan en situaciones donde un grupo de personas o comunidades se posesionan de terrenos que registralmente son propiedad de otro u otra, ya sea el Estado, un particular o una persona jurídica; a razón de lo cual, conforme a la legislación penal se tipifica el delito de usurpación y derivado de ello, la calidad de “usurpadores” para aquellos que la ocupan. Las ocupaciones pueden tener varios orígenes, entre ellos:

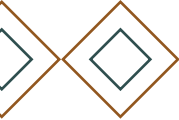
- *Necesidad de acceso a la tierra*
- *Ocupación de tierras con la calidad legal de área protegida*
- *Por reclamo del pago de prestaciones laborales*
- *Por la suposición de existencia de excedentes en el área de la propiedad ocupada*
- *Por la suposición de existencia de baldíos o tierras de la nación dentro de la propiedad ocupada.*
- *Antecedentes de colonatos*

En el caso de Alta Verapaz, es posible que algunos de estos casos ya han sido atendidos y registrados por instituciones como la Procuraduría de Derechos Humanos o por la Comisión Presidencial de Diálogo, la COPREDEH, CDP o la SAA, instituciones ya disueltas, pero la información que recopilamos sirve de referencia para las decisiones que tome la comisión en torno a cada caso ya sea para su atención o su derivación.

6. Análisis del conflicto:

En esta etapa, se debe hacer un análisis de las causas (problema) que lo originaron, el conocimiento de personas, organizaciones o instituciones que manifiestan abiertamente un interés alrededor de la disputa y ejercen alguna acción para intentar satisfacer sus intereses (actores), el contexto histórico y presente en el que el conflicto se desarrolla (condiciones) y la evolución que el conflicto ha tenido a lo largo del tiempo (proceso); se ha incorporado a este análisis también, la visión cultural de los actores con la intención de enfatizar la necesidad de adecuar todas las intervenciones que se hagan en la transformación del conflicto, al contexto en el que se interviene y el análisis del marco legal para avanzar en la identificación de las normas, leyes, reglamentos o políticas que enmarcan el conflicto.

Para contar con más elementos de soporte para la atención de los casos que se admitan y, de ser necesario, podrán realizarse estudios sociales pertinentes.

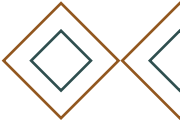


Toda la información, así como el análisis del conflicto es útil para iniciar diseñar la estrategia de intervención, su derivación o el acompañamiento, participar o convocar espacios de diálogo constructivo, así como monitorear la evolución del caso. Este análisis se inicia con la información recibida de las personas, organizaciones o instituciones que ha presentado la solicitud de intervención, pero además apoyarse en los análisis de fuentes secundarias o de entrevistas a actores indirectamente involucrados en el conflicto. El análisis se completará al obtener la versión de todas las partes. Si se tiene un caso ingresado, esta información ayuda a actualizarla.

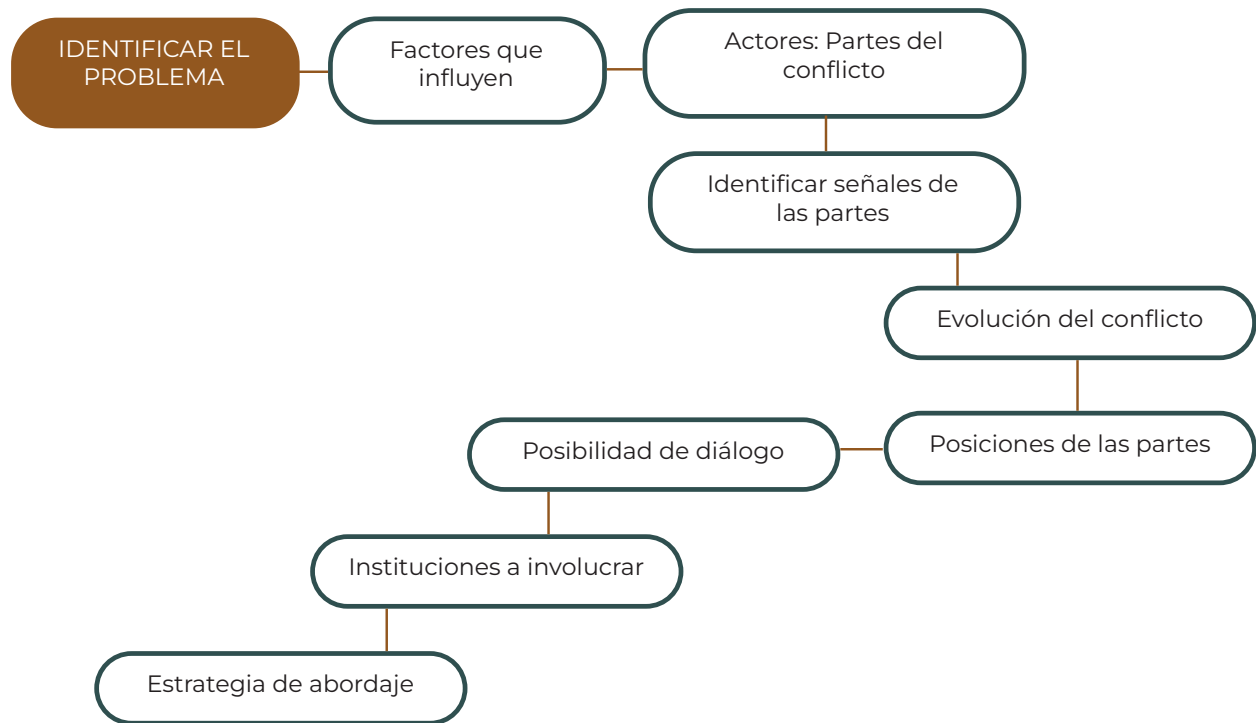
Esta fase debe hacerse de forma colegiada al interior de la Comisión Departamental de Atención a la Conflictividad, más que el trabajo de la persona que recibe e ingresa la información. Estas preguntas pueden orientar el análisis:

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Cómo se originó el problema?
- ¿Cuál ha sido su evolución en el tiempo?
- ¿Cuáles son las manifestaciones (hechos más destacados) de éste?
- ¿Qué factores influyen en el problema?
- ¿Qué necesita cada una de las partes?
- ¿Cuáles son los intereses contrapuestos existentes?



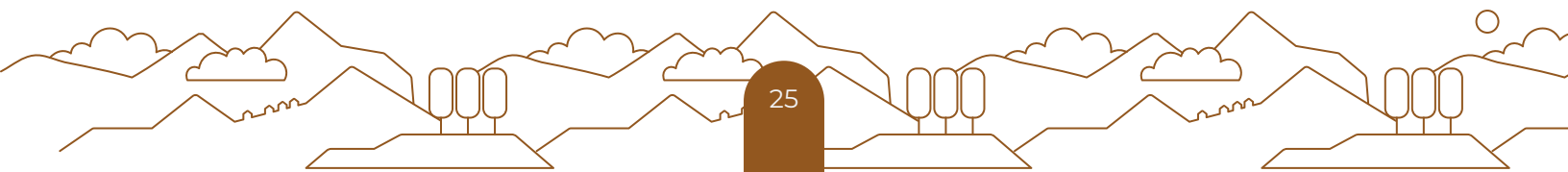


Análisis del conflicto:



- La identificación de actores: Se refiere a la caracterización inicial de las partes, estableciendo con claridad el origen de los actores, sus relaciones, pertenencia étnica, pertenencia gremial o cualquier forma de asociación, organizaciones acompañantes, alianzas, etc.
- Análisis de actores (quién es una o un actor, tipo de actores): se refiere a las personas, organizaciones o instituciones que expresan abiertamente un interés respecto a los resultados de la disputa y actúan en la búsqueda de satisfactores para esos intereses.
 - ¿A quiénes afecta y quiénes se involucran en él?
 - ¿Cuáles son las posiciones/percepciones que las y los actores tienen del conflicto?
 - ¿Cuáles son las posiciones/percepciones que las mujeres tienen frente al conflicto?
 - ¿Cómo se evalúa la voluntad de las partes para dialogar?
- ¿Quiénes están directamente implicados?
- ¿Quiénes están indirectamente implicados, pero tienen interés o pueden influir en los resultados?
- ¿Qué estructuras de poder (tradicionales o no), especialmente las relacionadas con el tema tierra, están presentes en la comunidad?
- ¿Existe ahora o pueden existir alianzas, coaliciones, entre las personas o grupos directa o indirectamente involucrados?
- ¿A qué instituciones es necesario vincular para el efectivo tratamiento del caso?

En el departamento de Alta Verapaz hay que tomar en cuenta variables culturales del conflicto y que permite identificar aspectos que adquieren diferente significado para los sujetos del conflicto y en consecuencia requieren de un análisis diferenciado.



7. Diseño e implementación de estrategia de atención del conflicto

Con los análisis hechos, la CDAC/institucionalidad competente (Gobernación Departamental, Institución rectora del problema a abordar, Municipalidad o la la UTAC) debe identificar la estrategia que debe asumirse, para el abordaje del caso y para ello debe tenerse claro i) las condiciones existentes y las ii) las condiciones necesarias que deben desarrollar previamente a la implementación de una estrategia de atención (mayor información, legislación, uso de mecanismos como negociación o mediación, políticas públicas, entre otras) iii) los recursos existentes y disponibles y la capacidad de tomas de decisiones

La estrategia debe tener en cuenta la etapa en la que se encuentra el conflicto, así como las características propias y demandas existentes, algo que ya se ha identificado previamente durante el análisis. Debe definirse si lo que se busca es transformar el conflicto, es lo que implica tener en cuenta las causas de fondo (estructurales) del conflicto para favorecer los cambios necesarios y la modificación

en las relaciones entre las partes. La Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz, define que su meta al abordar un conflicto, es su transformación.

En todo caso, debe garantizarse que la estrategia de abordaje del conflicto es aceptado y validado por todas las partes.

La estrategia debe contemplar un cronograma de acciones, teniendo objetivos claros para cada una de ellas y las fases que contempla. Además, debe tener en cuenta los actores involucrados, sus roles y, incluyendo la actuación de otros terceros de sociedad civil, instituciones públicas, organizaciones de jóvenes, entre otros, que puedan aportar al desarrollo del proceso. También debe tener claro los recursos que son necesarios para desarrollar la estrategia y los criterios definidos en la Política Pública Departamental para la Atención a la Conflictividad en Alta Verapaz.

Estrategia de atención:



La estrategia de atención puede contemplar las siguientes estrategias:

- ◆ Creación de condiciones para el abordaje.
- ◆ Actividades de sensibilización o capacitación con las partes.
- ◆ Estudios técnicos (mediciones, registros catastrales, documentación legal y registral, incluyendo documentación conservada por autoridades ancestrales; se sugiere consultar el anexo 9)
- ◆ Mecanismos de información
- ◆ Mesas de diálogo
- ◆ Negociación
- ◆ Mediación

8. Seguimiento al Plan estrategia de atención del conflicto

La estrategia implica el monitoreo de avances de la estrategia y del cumplimiento de los acuerdos alcanzados por la implementación de la estrategia. Ayuda, si es necesario, a hacer ajustes a la estrategia para que se avance en su implementación.

El monitoreo requiere la actualización del expediente en el sistema de información, incluyendo información sobre acuerdos, responsables de su cumplimiento y el avance de los compromisos. Esto corresponde a la institución que lidera e implementa la estrategia.

Matriz de seguimiento de acuerdos

Caso	Acuerdos alcanzados	Responsables	Cronograma	Estado de avance	Observaciones

9. Evaluación del abordaje

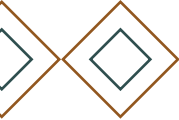
Se debe evaluar la estrategia implementada, así como, generar conocimientos y aprendizajes que puede mejorar futuros abordajes de los conflictos agrarios en el departamento. Evaluar es también, sistematizar el proceso y sus resultados.

10. Conclusión del caso

La atención del conflicto concluye al alcanzarse acuerdos a través de la negociación, mediación y conciliación, entre las partes. Estos acuerdos deben documentarse en un informe de

conclusión, incluyendo si este, fue derivado. En este caso, debe darse seguimiento a las acciones que se tomen para su abordaje.

Sin embargo, debe tenerse en cuenta que en algunas instituciones el cierre de caso puede darse si las partes deciden no aceptar la intervención institucional o se retiran del proceso. Sin embargo, eso no significa que el conflicto haya concluido, sino que hay una decisión de las partes que puede tener como consecuencia, una escalada. En ese sentido, la atención de conflictos desde un enfoque de transformación implica trabajar con las partes para modificar las relaciones y buscar soluciones duraderas y sostenibles.



Esta fase se da por:

- a) finalización del caso,
- b) resolución del conflicto o cierre porque las partes deciden no continuar.

Se debe identificar como concluye el caso usando la siguiente tabla (se debe señalar a que situación corresponde esta conclusión:

Matriz de seguimiento de acuerdos

Conclusión del caso	
Finalización del caso	
Cierre del caso	
Resolución del conflicto	

Aspectos de género

Las cuestiones de género son claves en el abordaje de conflictos y acá es preciso identificar los derechos, las necesidades, las prioridades y las capacidades de todas las personas afectadas por el conflicto sin discriminación alguna.

En general, las mujeres y niñas se ven limitadas con mayor frecuencia por los desequilibrios de poder en los roles de género, la exclusión y por los roles, normas de la sociedad y expectativas tradicionales. Esto limita sus acciones y desarrollo, agravándose en situaciones de conflicto por lo que la atención de conflictos debe garantizar contar con un análisis de género que implique identificar las necesidades específicas de protección y ayuda a mujeres y niñas en esos contextos.

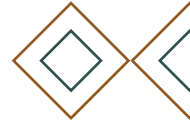
Las decisiones que se tomen deben procurar empoderar a las mujeres y desarrollar sus capacidades en igualdad de oportunidades que los hombres a la hora de colaborar en la resolución de conflictos, la resolución de

problemas. Es decir, se debe promover acciones específicas que promuevan la igualdad de género y refuercen la capacidad de las mujeres para ejercer sus derechos humanos. Se debe conocer el contexto cultural y se debe evitar hacer presunciones o utilizar prejuicios. Se debe garantizar que, en el diálogo con las personas, se tomen en cuenta a las mujeres y que se pueda expresar sus opiniones. Esto supone, permanentemente promover la concienciación sobre la igualdad de género y los derechos de las mujeres.

Se debe:

- ◆ Garantizar la participación de mujeres en los procesos de diálogo o toma de decisiones con voz y voto.
- ◆ Involucrar liderazgos de mujeres.
- ◆ Garantizar que su participación sea sustantiva y no simbólica.
- ◆ Identificar cómo las dinámicas de poder y género influyen en el conflicto.





- ◆ Prevenir que una parte imponga su visión por razones de género.
- ◆ Garantizar un trato digno, sin prejuicios ni descalificaciones
- ◆ Evitar prácticas que minimicen o invaliden sus opiniones por su edad, así como crear condiciones para

Aspectos de derechos de los pueblos indígenas

Se debe tener en cuenta los derechos de los pueblos indígenas para garantizar el respeto a su identidad, cosmovisión y formas propias de resolución.

- ◆ Reconocimiento de la identidad cultural
- ◆ Respetar la cosmovisión, valores, tradiciones y formas de organización propias de cada pueblo indígena.
- ◆ Garantizar el uso de idiomas utilizados en las comunidades en los procesos de diálogo y resolución
- ◆ Garantizar que las comunidades indígenas sean consultadas antes de tomar decisiones que les afecten.
- ◆ Considerar los derechos ancestrales sobre tierras y territorios en la transformación de conflictos.
- ◆ Promover el diálogo intercultural entre comunidades indígenas e instituciones estatales y municipales.

Aspectos de Juventud

Es importante incluir los aspectos de juventud el proceso de abordaje de los conflictos, de tal forma que se pueda para garantizar que las personas jóvenes sean reconocidas como sujetos de derechos, con voz propia y necesidades específicas.

- ◆ Valorar a las juventudes como agentes de cambio, no solo como receptores de decisiones.
- ◆ Promover su participación directa en la resolución de conflictos que les afectan.
- ◆ Identificar sus formas de comunicación, organización y expresión (digitales, artísticas, comunitarias).





FUENTES DE CONSULTA

Asociación para el desarrollo rural integral (2013) *Guía práctica para resolución y transformación de conflictos agrarios*. Guatemala: ADRI

Arifin-Cabo, P. (2011). *Conflictos por tierra municipales: historia, realidad y tendencias*. Guatemala: Magna Terra.

Comité de Derechos Humanos. «Observación general núm. 37 (2020), relativa al derecho de reunión pacífica (artículo 21)». Nueva York. ONU <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/G20/232/18/PDF/G2023218.pdf?OpenElement>.

Comité Internacional de la Cruz Roja. *Violencia y uso de la fuerza*. 1.a ed. Ginebra: CICR, 2012. www.icrc.org/es/doc/assets/files/other/p0943.pdf.

Comité Internacional de Rescate (2019) *Marco de Gestión Global Para Prevenir y Responder a Violaciones de Protección Experimentadas por los Usuarios del Comité Internacional de Rescate*. IRC. Nueva York.

Corte Interamericana de Derechos Humanos (2018) *40 aniversario de la entrada en vigor de la Convención Americana sobre Derechos Humanos y de la creación de la Corte Interamericana de Derechos Humanos*. Cifras y datos. San José: Corte Interamericana de Derechos Humanos, <https://dirajus.org/media/pages/publicaciones/http-www-dirajus-org-intranet-allfiles-document-56-40-aos-protegiendo-derechos-corte-idh-pdf/4233089327-1586278360/40-aos-protegiendo-derechos-corte-idh-1.pdf>

Gobierno de Guatemala (2018) *Política para la Atención de la Conflictividad en Alta Verapaz*. Cobán

Hilhorst, D.J.M, Hodgson, L, Jansen, B.J, & Mena Fluhmann, R.A (2020) *Manual de seguridad para el trabajo de campo e investigación en zonas complejas, remotas o peligrosas*. Instituto Internacional de Estudios Sociales (ISS)/Fundación Cruz Roja Francesa. París.

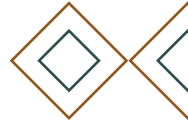
Instituto Interamericano de Derechos Humanos (1994) *Estudios básicos de derechos humanos*. 1.a ed. I. San José: IIDH. <https://repositorio.iidh.ed.cr/handle/123456789/188>

Inter-American Commission on Human Rights (2019) *Compendio sobre la obligación de los Estados de adecuar su normativa interna a los Estándares Interamericanos de Derechos Humanos*: aprobado por la Comisión Interamericana de Derechos Humanos el 25 de enero 2021. Washington: OAS. Documentos oficiales. www.oas.org/es/cidh/informes/pdfs/compendioobligacionesestados-es.pdf

Inter-American Commission on Human Rights. Office of the Special Rapporteur y for Freedom of Expression. *Protesta y Derechos Humanos Estándares sobre los derechos involucrados en la protesta social y las obligaciones que deben guiar la respuesta estatal*. Washington: OAS. Official records, 2019. <https://www.oas.org/es/cidh/expresion/publicaciones/ProtestayDerechosHumanos.pdf>.

Instituto Nacional de Estadística [INE]. (2013). *Mapas de pobreza rural en Guatemala 2011*.

Instituto Nacional de Estadística [INE]. (s.f.). *Características generales de la población*. Extraído de: <https://www.censopoblacion.gt/graficas>



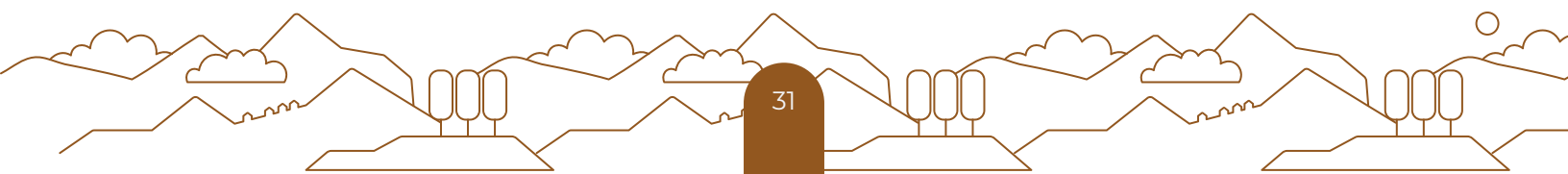
Martínez Aniorte, Juan Carlos y Colegas. (2009). *Conflicto por el uso de la tierra. Nuevas expresiones de la conflictividad agraria en Guatemala*. Guatemala: INTRAPAZ/Universidad Rafael Landívar.

Martínez Turcios, L. M.; Ochoa, C.; Robledo, G. (2007) *Informe: Impacto de las nuevas dinámicas económicas en los conflictos de tierra en Alta Verapaz*. Guatemala, Secretaría de Asuntos Agrarios.

Martínez Turcios, L. M.; Ochoa, C.; Robledo, G. (2008) *Las ocupaciones de tierra en Guatemala: Caracterización y líneas de atención*. Guatemala, Secretaría de Asuntos Agrarios

Michele, F; Brennan, W; Grant, K; Sweeney, J (2021). *Marco analítico de protección. Introducción*. Comité Internacional de Rescate (IRC)/Consejo Danés para los Refugiados (DRC)/Clúster Global de Protección (GPC)/UASAIID.

SEGOB (2014) *Manual y Protocolo para la elaboración de políticas públicas de Derechos Humanos conforme a los nuevos Principios Constitucionales. Programando con perspectiva de derechos humanos en México, 2014*. http://www.gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Manual_politica_publica_dh.pdf





GLOSARIO

Conciliación: Es un proceso voluntario en el que dos o más partes buscan resolver sus diferencias con la asistencia de un tercero neutral, el conciliador (Prodiálogo).

Conflicto: es una situación que se produce cuando dos o más actores o partes se perciben mutuamente como un obstáculo para la satisfacción de sus respectivos intereses y necesidades. Como consecuencia, cada parte realiza acciones que buscan neutralizar, controlar, frustrar o destruir a la otra (Prodiálogo).

Conflicto agrario: Se entiende como una disputa por intereses y derechos sobre la tierra, que puede surgir entre particulares, comunidades, empresas o el Estado. El conflicto agrario tiene relación con el conflicto ambiental, sin embargo, se diferencia de este porque el conflicto agrario se centra en la disputa por el control de los recursos naturales para su uso agrícola. Los conflictos relacionados son la demarcación territorial, propiedad individual y colectiva; tenencia de tierra, documentación legal necesaria; ocupaciones y desalojos. También incluye procesos de regularización de la tenencia de la tierra y las ocupaciones de áreas protegidas.

Conflicto latente/potencial: Es cuando uno o más de los grupos concibe(n) que el problema ya no es sostenible, que se debe hacer "algo" diferente. Conlleva un principio de reacción que puede convertirse en acción espontánea/desbordamiento; o bien un proceso colectivo racional como estrategia para construcción de fuerzas y de organización para defender sus intereses de forma sostenida.

Conflicto manifiesto: Un conflicto potencial que se manifiesta ("explota") y se reconoce por sus manifestaciones visibles y públicas. Cuenta ya con bandos o partes, que saben de su mutua existencia, entre quienes se da la interacción contenciosa. Ante éstos se abren dos caminos: la búsqueda de entendimiento y acuerdo (diálogo) o profundizar sus posicionamientos.

Diálogo: Es un proceso de interacción genuina a través del cual los seres humanos se escuchan de manera lo suficientemente profunda para que aquello que aprenden los cambie. Cada uno hace un esfuerzo real por tener en cuenta las preocupaciones

del otro como si fuesen propias, inclusive cuando persiste el desacuerdo.

Mediación: Proceso de resolución de conflictos facilitado por un tercero imparcial, donde las partes involucradas buscan alcanzar un acuerdo por sí mismas, con la ayuda del mediador. Lederach enfatiza la importancia del proceso sobre el resultado, viendo la mediación como una oportunidad para construir relaciones y empoderar a las partes (Lederach, 1996).

Negociación: La negociación es un proceso de resolución de problemas, por medio del cual dos o más personas analizan y dialogan voluntariamente sobre sus diferencias e intentan lograr un acuerdo conjunto, sobre algo que les afecta a ambos (INTRAPAZ).

Resolución de conflictos: Enfoque que busca soluciones pacíficas a los desacuerdos mediante la comunicación efectiva y la escucha activa entre las partes involucradas. Esta metodología enfatiza la importancia de la participación activa de todos los involucrados para construir acuerdos mutuamente satisfactorios. Implica comunicación efectiva y contempla los mecanismos de conciliación, negociación, mediación y prevención de conflictos (Prodiálogo).

Sensibilidad al conflicto: Significa, entender el contexto en donde la intervención va a implementarse (el contexto en todas sus dimensiones, incluida la dimensión de conflicto) y entender la interacción entre la intervención y el contexto conflictivo (Paladini, 2010). Esto quiere decir desarrollar la capacidad de comprender el contexto cómo las acciones tomadas por organizaciones o instituciones frente a un conflicto, pueden afectar o ser afectadas por el contexto del conflicto, y actuar de manera que minimice los impactos negativos y maximice los positivos sobre el conflicto.

Transformación del Conflicto: es el proceso que conduce al desarrollo de un resultado positivo constructivo del conflicto, ayudando a las partes a moverse más allá, a trascender el conflicto, asegurándose de que se respetan los objetivos de todas las partes y se defienden las necesidades y los derechos de todas las partes del conflicto. Brand-Jacobsen (2006:6).

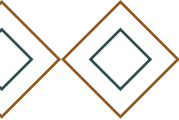


ANEXOS



Anexo 1: Boleta de ingreso de caso

1.	Lugar y fecha:	
2.	Nombre de la persona que atiende el caso:	
3.	Solicitante (parte):	
4.	Identificación:	
5.	Dirección / teléfono:	
6.	Calidad con que actúa: (Documento que acredite la representación):	
7.	Otros involucrados (contraparte):	
8.	Dirección / teléfono:	
9.	Remitidos por:	
10.	Área en conflicto:	
11.	Datos de la propiedad (si se tiene):	Finca: No. Folio: No. Libro:
12.	Departamento/Municipio:	
13.	Comunidad:	
14.	No. Familias:	
15.	No. Personas:	
16.	Existe un trámite previo de este caso, ¿dónde y fecha?:	
17.	Acceso al lugar (describa la ruta más fácil para llegar al lugar del conflicto):	
18.	Tipología del conflicto:	
19.	Descripción del conflicto: (anotar entre otras: de qué se trata el conflicto, desde cuándo existe, en qué cree él o ella que le afecta, cuáles han sido los momentos más críticos):	

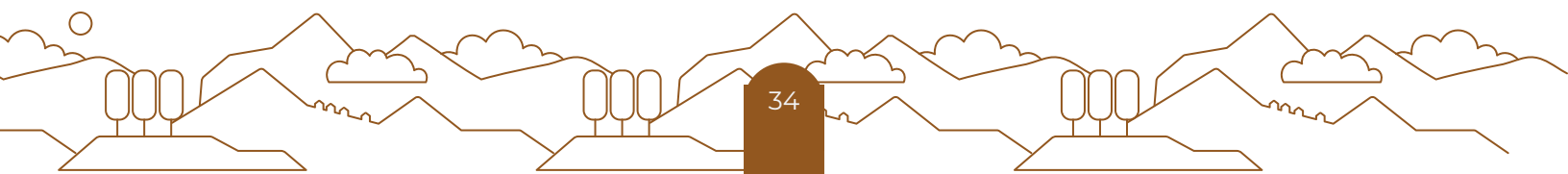


20.	Posición de la parte:	
21.	Posición de la contraparte (desde la perspectiva de la parte):	
22.	Situación actual (con relación a la escalada del conflicto):	
23.	¿Tiene conocimiento de algún proceso judicial en el presente caso?:	
24.	Documentos que acompañan a la solicitud:	



Anexo 2: Ficha de datos

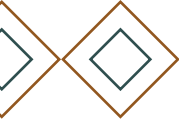
Fecha		
Departamento/Municipios/comunidades		
Codificación Cartográfica		
Caso/s que se reporta		
Descripción		
Partes involucradas intereses/demandas	Parte A:	
	Parte B:	
	Parte C:	
Factores que influyen Descripción de cómo influyen el problema		
Intensidad del caso/conflicto		
Tipología		
Preocupaciones (en orden de importancia)		
Posible evolución		
Comentarios		
Referencias de la información		
Persona que reporta		





Anexo 3: Resolución de competencia

Fecha:	
Datos de registro del caso:	
Tipología del caso:	
Riesgos asociados a la intervención (si existen):	
Resultados de consultas hechas sobre el caso (indicar las fuentes):	
Al realizar el análisis de la situación planteada se determina que, de conformidad con los mandatos institucionales y organizativos de las entidades involucradas, la atención al presente caso: Es competencia, por considerarse un conflicto agrario que reúne las condiciones para su abordaje por parte de la Comisión: ☐ SI ☐ NO	
Es competencia, porque pone en riesgo la gobernabilidad local, departamental, regional o nacional: ☐ SI ☐ NO	
Es de competencia, por su alta sensibilidad social: ☐ SI ☐ NO	
Fecha:	



Anexo 4: Matriz de Calificación de Riesgos

La siguiente tabla puede ayudar a preparar una revisión de riesgos y, a partir de los resultados, evaluar la toma de decisiones sobre una situación que debe atenderse. Sin embargo, considere que solo completa el sistema de semaforización establecido.

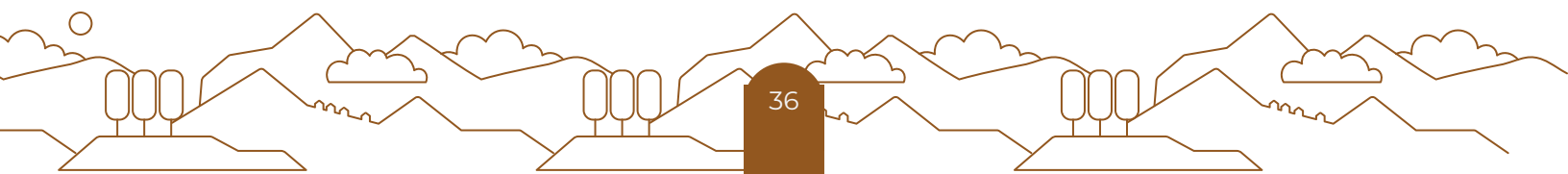
Matriz de Calificación de Riesgos

IMPACTO	INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADO	SEVERO	CRITICO
RIESGO					
Probabilidad					
Seguro/Inminente (5)					
Altamente probable (4)					
Posible (3)					
Moderadamente posible (2)					
Improbable (1)					

Fuente: Departamento de Seguridad de las Naciones Unidas (2004)

Se califica de 1 a 5 según se determine la

Por ejemplo, si la amenaza de violencia es tal que la probabilidad de que un funcionario de gobierno sea retenido, se determina “factible”, y el impacto de tal situación podría resultar en lesiones graves y también existe la posibilidad de la destrucción de vehículos (“impacto severo”), entonces existe un riesgo de calificación “Alto” para la amenaza que observamos. En este particular, una calificación de alto riesgo puede estar por encima del límite de riesgo aceptable.





Anexo 5: Herramientas de análisis.

Mapeo de Grupos de Interés e Identificación de Temas Clave

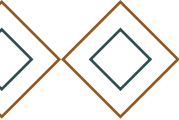
El Mapeo de Grupos de Interés e Identificación de Temas Clave permite establecer los diferentes actores sociales y temas principales que a un conflicto tomando en cuenta la capacidad de influencia de los actores en las dinámicas locales, la capacidad del de introducir modificaciones en el contexto social y en los intereses de los grupos de interés.

Con este fin se reúne y analiza información cualitativa para determinar qué actores sociales están en el conflicto. A su vez, el mapeo de grupos de interés recoge información respecto a los intereses, expectativas, necesidades y preocupaciones de los mismos frente problemas. Se busca:

- ◆ Identificar a los actores sociales, en particular, a los grupos de interés clave, y los temas clave.
- ◆ Analizar el nivel de influencia de los grupos de interés en el proyecto, así como identificar a los grupos que pueden ser afectados por el conflicto.
- ◆ Identificar y definir las características de los grupos de interés clave, así como sus principales intereses, expectativas y preocupaciones en relación al problema planteado.
- ◆ Analizar la relación entre grupos de interés, incluyendo una evaluación de los intereses, reales o potenciales, que los aproximan o alejan.
- ◆ Proponer medidas estratégicas para una adecuada intervención.

¿Cómo utilizar esta herramienta?

1. Identifique la etapa del conflicto y los temas clave.
2. Defina las características del contexto social.
3. Identifique los grupos de interés clave.
4. Defina el nivel importancia de los grupos de interés y nivel de interés de los mismos en el proyecto:
 - ◆ Redes sociales: los niveles de comunicación, el nivel de influencia de cada actor, el grado de cohesión/división de los grupos,
 - ◆ Ideas, valores o temas que cohesionan un grupo, las bases y legitimidad del liderazgo.
 - ◆ Acceso a recursos económicos y financieros
 - ◆ Capacidad de movilización. - Se analiza la capacidad de organización y movilización local, regional, nacional con diferentes fines. Se presta particular atención a la presencia de movilizaciones constructivas, a su vez, se identifica el posible uso de violencia como recurso para obtener resultados



Matriz de análisis Grupos de interés

Matriz de Nivel de Importancia de los Grupos de Interés

Nivel de Importancia

- Interés en el problema
- Poder
- Alianzas
- Control de recursos estratégicos
- Capacidad de movilización

Interés

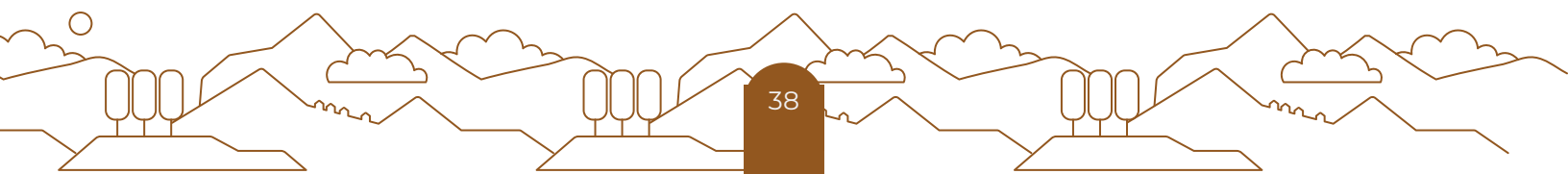
Baja capacidad de acción, alto interés

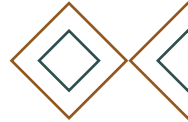
Alta capacidad de acción, alto interés

Baja capacidad de acción, bajo interés

Alta capacidad de acción, bajo interés

Capacidad de Acción





Matriz de clasificación de los grupos de interés a partir de la interacción entre el nivel de importancia del actor y el nivel de impacto

Matriz de Clasificación de los Grupos de Interés

Nivel de Impacto e identificación de temas clave (ejemplos):

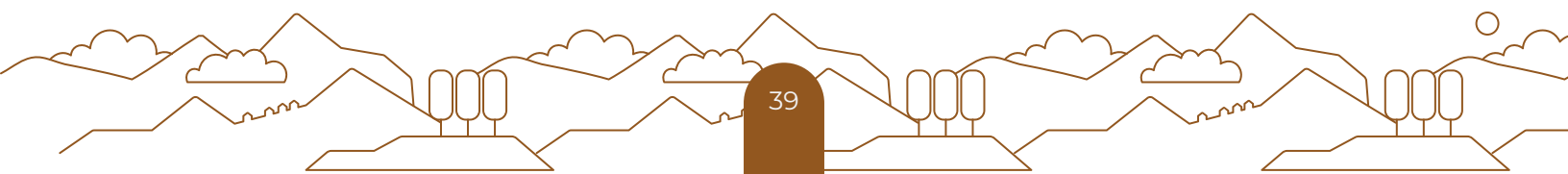
- Límites
- Titulación de propiedades
- Ocupaciones
- Tierras Nacionales
- Cambios en la propiedad de la tierra
- Cambio en la cultura y el orden social
- Conflictos por expectativas y temores
- Efectos sobre la gobernanza



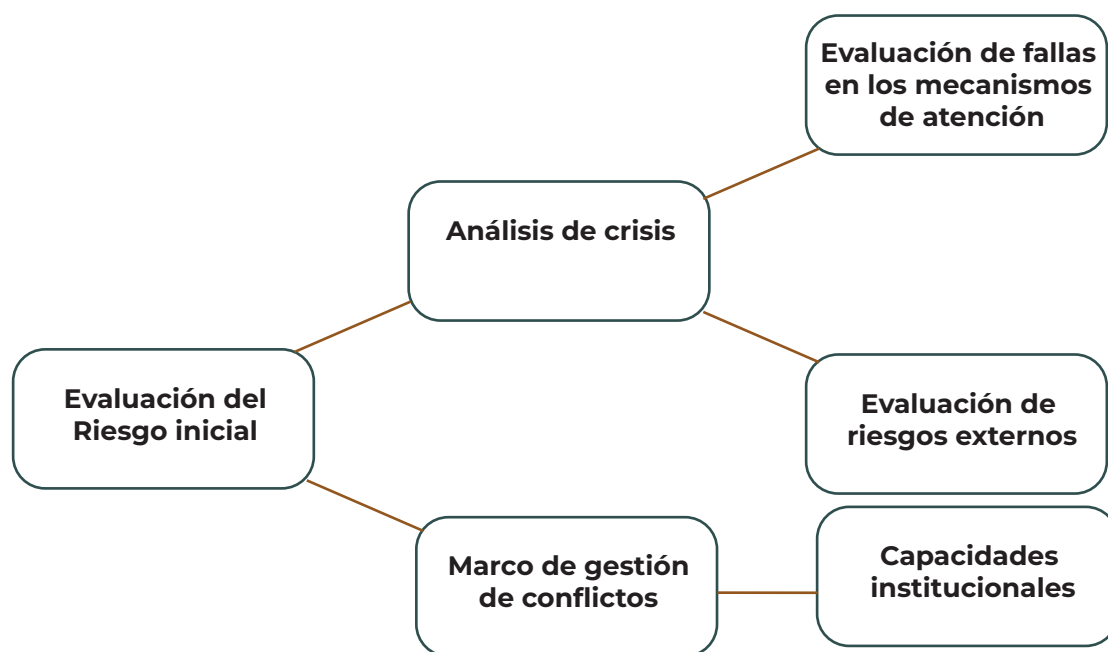
Cabe señalar que el uso del sentido común y la flexibilidad son requisitos indispensables para analizar la información y llevar a cabo el estudio.

Análisis de Riesgo

El análisis de riesgo consiste en la identificación de riesgos, implementación, monitoreo y evaluación de acciones para evitar o reducir el riesgo a un nivel aceptable. Por lo general, involucra a los grupos de interés para incorporar sus opiniones respecto a las opciones de mitigación.



Herramientas de Evaluación del Riesgo Social



Análisis de tendencias y oportunidades

Explora la situación actual en el desarrollo del conflicto e identifica puntos de entrada para medidas de construcción de paz. Este análisis ayuda para identificar los temas claves del conflicto y determinar el momento adecuado para intervenciones a favor de la resolución del conflicto. Los resultados de este análisis pueden ser colocados en una matriz, incluyendo los factores importantes del conflicto, las iniciativas para la paz, posibles actividades del proyecto del grupo, alianzas potenciales, grupos meta e indicadores para los momentos oportunos para las intervenciones. La matriz servirá de base para la elaboración de una estrategia de abordaje.

Las preguntas claves son:

- ◆ ¿Cuál es la dirección en el desarrollo del conflicto? ¿Cuáles son los factores favoreciendo el uso de la violencia y cuáles los factores que la reducen?

- ◆ ¿Cuáles son los diferentes niveles de las iniciativas para una resolución pacífica del conflicto?
- ◆ ¿Cómo se pueden desarrollar iniciativas al nivel micro y meso para alcanzar una eficacia política al nivel macro?

Ejemplos de preguntas de guía para los diferentes pasos del análisis del conflicto:



Lista 1: Actores (partes en el conflicto, personas clave)

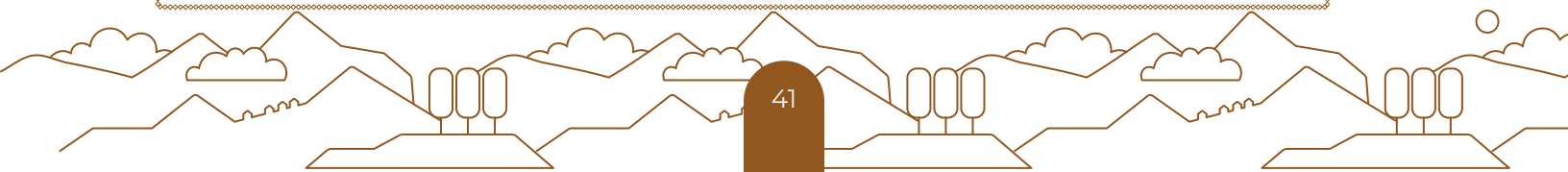
- ¿Cuáles son las partes del conflicto?
- ¿Son minorías o un grupo mayoritario en contra un grupo minoritario, etc.?
- ¿Se trata de grupos locales o de alcance nacional/internacional?
- ¿Cuál de los grupos tiene un papel central en el conflicto?
- ¿Cuáles de los grupos que tiene menos poder?
- ¿Hay personas dentro de las partes del conflicto con importancia específica dentro del conflicto (personas clave)?
- ¿Cuáles son los individuos / grupos interesados en prolongar el conflicto (sistema de mantenimiento del conflicto)?
- ¿Cuáles son los individuos / grupos interesados en terminar el conflicto (potenciales para la paz)?
- ¿Cuáles son las relaciones dentro y entre las partes del conflicto?
- ¿Cómo se presentan las relaciones de poder?
- ¿Existen relaciones entre las partes del conflicto o no? Si existen, ¿cuál es la naturaleza de estas relaciones?
- ¿Hay partes en el conflicto ejerciendo influencia hacia otros? ¿Cuáles son? ¿Existe presión?
- ¿Cuáles son las líneas de conflicto? ¿Hay cambios significativos dentro de su desarrollo?
- ¿Existe una posición clara en las partes o son variables?
- ¿Hay amenazas hacia personas / grupos que no se identifican exclusivamente con una parte en el conflicto?
- ¿Cuál es la actitud frente a personas / grupos indiferentes?

Lista 2: Temas del conflicto

- ¿Cuáles son los temas centrales del conflicto para las distintas partes? (¿Cuál es la definición del conflicto para las distintas partes?)
- ¿Cuáles son las posiciones de las diferentes partes frente a estos temas?
- ¿Cuáles son los intereses por detrás de estas posiciones?
- ¿Dónde se encuentran coincidencias / diferencias? ¿Entre qué partes?
- ¿Cuáles de los temas (no) tienen poca / mucha importancia para las partes?
- ¿Cuál es el grado de identificación de las partes con los temas del conflicto?
- ¿Hasta qué punto las partes conocen los temas del "otro lado?"
- ¿Quién está consciente de las alternativas, quién (no) les permite?
- ¿Cuáles son las expectativas de las partes frente a las otras, una tercera parte?

Lista 3: El marco del conflicto (por el contenido, la geografía, el nivel micro, meso y macro)

- ¿Cuál es / cuáles son los conflictos conocidos al nivel macro, que denominan el área geográfica del conflicto?
- ¿En qué niveles se mueve el conflicto?
- ¿Existen otros temas del conflicto al nivel meso y micro?



Lista 4: Causas del conflicto – desarrollo del conflicto – dinámica del conflicto (escalada, desescalada):

¿Cuáles son las causas del conflicto? ¿Cómo las ven las partes, las terceras partes? ¿Cuáles son las causas inmediatas, secundarias?

¿Frecuencia de conflictos: Con qué frecuencia, en qué situaciones, en qué momento, ¿con qué partes hay conflictos?

¿Existen momentos en qué hay más / menos conflictos?

¿En qué escalón del conflicto se encuentran las partes?

¿Qué momentos o aspectos consideran las partes como momentos críticos para una escalada / des-escalación?

¿Cuáles son eventos cruciales / típicos en la dinámica del conflicto?

¿Hubo esfuerzos que deliberadamente escalaron el conflicto? ¿Quiénes los impulsaron?

¿Cómo se hizo? ¿Cuál fue la intención?

¿Existen momentos/eventos, en qué es posible distanciarse del conflicto? ¿Cuándo?

Lista 5: El manejo de conflictos hasta la actualidad:

¿Cuáles son las estrategias de personas / grupos, en qué momentos del conflicto se dan?

¿Cuáles son las consecuencias de éstas?

¿Existen métodos tradicionales aceptados de resolución de conflictos?

¿Cuáles eran las tentativas en búsqueda de soluciones y cuáles eran los efectos para quién?

Línea del tiempo

Es un instrumento bastante simple y útil, listando eventos claves por orden cronológico. Pueden ser eventos de carácter muy distinto como, por ejemplo: enfrentamientos militares, propaganda política, elecciones, períodos de hambre, desastres naturales, reclutamiento forzoso de combatientes, iniciativas para la paz, etc. Los ejes de tiempo presentan la percepción subjetiva de los diferentes actores.

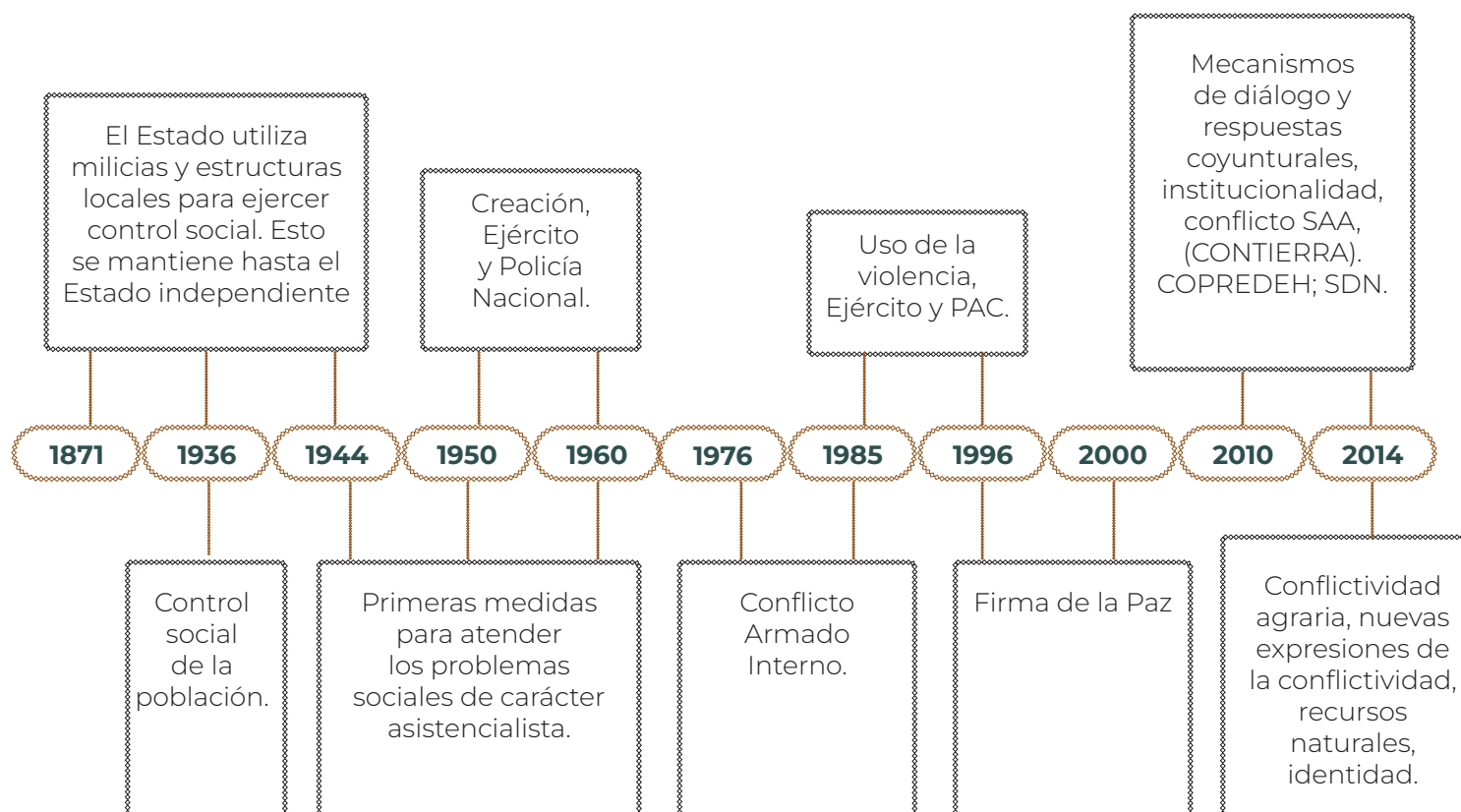
Por esto es específicamente válido para poder distinguir entre las diferentes perspectivas del conflicto, que pueden ser perspectivas de las diferentes partes en conflicto, del gobierno central, de la población local, etc. Debe tenerse en cuenta que diferentes grupos sociales recuerdan eventos distintos sobre un mismo hecho, y los interpretan de manera distinta. Aplicación

- Documentación de la historia local de un conflicto;

- ◆ Esclarecimiento de diferentes perspectivas del conflicto;
- ◆ Identificación de eventos importantes en el conflicto.

Proceso:

- ◆ Ponerse de acuerdo con los participantes acerca del momento adecuado para el inicio de los ejes de tiempo;
- ◆ Los participantes apuntan los eventos más importantes en el eje de tiempo;
- ◆ Discutir las causas de los eventos y sus consecuencias con los participantes;
- ◆ Elaborar, si es posible, un segundo eje con eventos de las iniciativas para la paz.



Anexo 6: Informe de caso

- Lugar y fecha:** Consignar lugar y fecha de elaboración del informe.
- Título:** Se colocará el título de informe circunstanciado y se identificará el caso figurando el nombre con el cual se encuentra registrado.
- Planteamiento del caso:** En esta sección se describe en forma resumida la descripción del conflicto, quién solicitó la intervención, con qué fin, la fecha de recepción y la identificación de la(s) contraparte(s).
- Antecedentes históricos del conflicto:** Se describen los hechos históricos que generaron el conflicto; la escalada del conflicto; las actuaciones de otras instancias administrativas o judiciales a las cuales se les haya planteado el caso.
- Actividades realizadas:** En esta sección se describen cronológicamente, de manera sintética, las acciones realizadas y las conclusiones.
- Acuerdos alcanzados:** En este segmento se describe la parte sustantiva de los acuerdos finales alcanzados, y a la vez se indican compromisos y obligaciones de cada una de las partes, plazos de cumplimiento y cualquier otro dato que sea considerado de importancia.
- Implementación de acuerdos:** Se detallará la forma en que cada uno de los acuerdos alcanzados ha sido cumplido y cómo a través del cumplimiento se resolvieron las causas que originaron el conflicto.
- Nombre y firma del funcionario responsable:**



Anexo 7⁷ Elementos para un proceso de diálogo

La esencia de un diálogo exitoso es que sea una interacción cara a cara entre participantes, que a su vez cuentan con diferentes experiencias, convicciones y opiniones. En esta interacción se respetan entre sí como seres humanos y están dispuestos(as) y preparados(as) para escucharse lo suficientemente profundo para inspirar cambios de actitud o aprendizajes que contribuyan a la construcción de consensos.

Preparando el proceso de diálogo

Un buen diseño de diálogo aborda los siguientes temas:

Aspectos psicológicos

Las personas que forman parte de un proceso de diálogo tienen un interés por sentirse reconocidas, respetadas y escuchadas.

El proceso de diseño determina quién debería involucrarse, y debería hacerlo de manera que satisfaga las necesidades psicológicas de los participantes.

Aspectos sustanciales

Es fundamental tener una agenda clara, donde el problema debe estar reflejado, tanto como los propósitos u objetivos establecidos de forma clara y determinar con claridad el alcance de los temas a discutir.

Aspectos procedimentales

La manera en que el proceso se desenvuelve ayuda a determinar si la gente percibe el diálogo como legítimo, justo y valioso.

Por lo tanto, las cuestiones metodológicas o procedimentales deben ser consideradas con mucho cuidado durante el proceso de diseño.

Aspectos logísticos

Es clave garantizar que el lugar donde se desarrolle el proceso

de diálogo cumpla con algunas condiciones básicas que brinden garantía de neutralidad y tranquilidad para dicho espacio.

Es importante tener en cuenta si el lugar elegido tiene o no un significado simbólico, si garantiza la seguridad y si es accesible para los participantes.

⁷ Fuente: Martínez, Luis Mario (2018) *Manual de Cultura de Paz, Guatemala: IRI; CERCAPAZ (2011) Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Bogotá: GIZ.*



Antes de la reunión:

- ◆ Es importante que todos los involucrados sean convocados.
- ◆ Asegurar las condiciones de local, así como equipos y materiales
- ◆ Definir el rol del personal de apoyo y de logística (asistentes) redactores, traductores y encargados de filmar y grabar).
- ◆ Preparar la propuesta de agenda.

Durante la reunión:

- ◆ Ser puntual.
- ◆ Comunicar con claridad la propuesta de agenda y la metodología, y ponerlas a consulta.
- ◆ Confirmar la aprobación y aceptación del facilitador/a.
- ◆ Definir y comunicar claramente qué rol deben cumplir los diferentes individuos e instituciones que participan.
- ◆ Si asisten medios de comunicación, hacerlos esperar fuera de la sala y definir el proceso de comunicación con ellos: nota de prensa, vocero oficial, conferencia de prensa, etc.
- ◆ Sobre el comportamiento del facilitador; hablar por uno mismo; ser conciso y concreto; no aconsejar, no corregirse entre sí, no asistir a otros.
- ◆ Para abordar los temas, se debe realizar una rueda de intervenciones para proponer acuerdos. Si existe dificultad, empezar por los temas más sencillos donde se puedan lograr compromisos. Si no se logra acuerdos de fondo, buscar acuerdos de forma: participación, pedidos de información, etc. Lo importante es que el diálogo no se rompa.
- ◆ Si el ambiente es tenso es conveniente apelar a intermedios. En ellos, aprovechar para conversar con las partes.
- ◆ Apelar a la conformación de comisiones o grupos de trabajo para evaluar los temas técnicos que ayuden al diálogo.
- ◆ Si existen acuerdos, parciales, finales o de proceso, deben estar redactados y suscritos por todos/as.

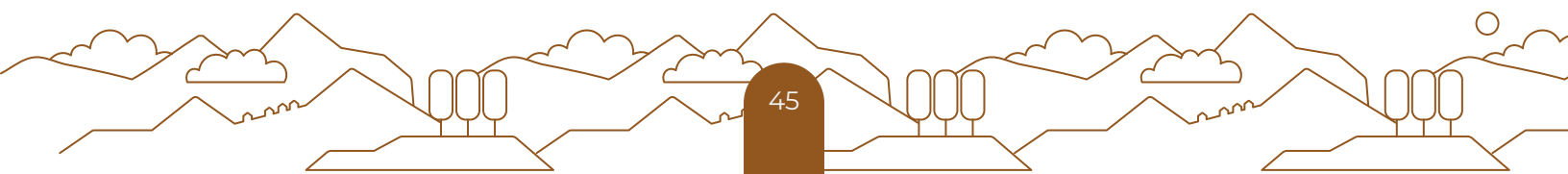
- ◆ Establecer mecanismos de seguimiento para el cumplimiento de los acuerdos.
- ◆ Fijar fecha y lugar de nueva reunión, si se requiere.

Es necesario tener claro los mínimos básicos o 'umbrales de tolerancia' construidos en los territorios, para que la intersubjetividad no se transforme en mayor posicionamiento y polarización por parte de los actores en conflicto. Esto sucede cuando se desconocen las diferencias culturales y no se buscan los puntos de encuentro que puedan surgir de cada uno de los actores protagonistas de un conflicto.

Debe recordar que se debe dialogar desde los lugares comunes, para desplazar los puntos que impiden el diálogo. Para que esto sea posible, es importante trabajar con cada parte por separado; para saber hasta dónde la persona 'está dispuesta' o 'puede aceptar' determinados aspectos de las otras partes.

Aspectos necesarios para un diálogo:

- ◆ Explorar si entrar o no a intervenir en el conflicto.
- ◆ Analizar los actores, el conflicto, la fase del conflicto, el contexto.
- ◆ Decidir si se interviene o no en el conflicto.
- ◆ Financiar el proceso de diálogo.
- ◆ Diseñar el proceso de diálogo.
- ◆ Convocar a las partes y a otros actores para espacios de encuentro.
- ◆ Preparar a las partes para el diálogo.
- ◆ Preparar los eventos del diálogo.
- ◆ Organizar la logística del proceso y los encuentros.
- ◆ Facilitar o moderar los encuentros.
- ◆ Documentar las diversas actividades.
- ◆ Prestar asesoría experta mediante insumos temáticos, recomendaciones basadas en otras experiencias e incorporación de técnicas y procedimientos.



- ◆ Ser testigo del acuerdo.
- ◆ Monitorear el proceso.
- ◆ Reflexionar y adaptar el proceso.
- ◆ Avalar el proceso: personas externas a los espacios que sirven de garantes



Anexo 8: Manejo de crisis

El proceso de construcción o identificación de los posibles escenarios de crisis es una de las actividades más importantes que suele ser poco considerada en la planificación para el abordaje de conflictos.

Esta labor:

busca definir los equilibrios posibles en escenarios que afecten el normal desarrollo abordaje de conflictos, y trata de componer un conjunto de respuestas a esos equilibrios posibles.

En ese sentido es importante considerar el contar con un PLAN DE CRISIS que permita desarrollar estrategias diversas para mitigar esta situación y que contenga al máximo la posibilidad de que la crisis se extienda y tenga mayores consecuencias.

Plan de crisis

Las situaciones de crisis son habitualmente de tensión elevada (o potencialmente elevada) entre diferentes partes. Por eso, se debe mostrar sensibilidad a la crisis en todos los momentos de la estrategia—incluida la planificación, el seguimiento y la evaluación—para asegurar que el proceso se lleve a cabo de manera que reduzca, o al menos no aumente, los impactos y las tensiones.

Los planes de manejo de crisis deben tener en cuenta 7 factores de su aceleración o expansión que se explican en los siguientes preceptos:

1. Nadie avisa.
2. No se sabe quién está a cargo.
3. No se tiene una idea clara de lo que ha ocurrido realmente.
4. No se actúa.
5. No se enfrenta a la prensa.
6. Se descuida la parte emocional de las comunicaciones.
7. Se considera concluida la crisis cuando en realidad aún no lo está.

Un plan de crisis debe contener los siguientes elementos:

Identificación del escenario

Es la fase más intuitiva e importante, ya que sienta las bases de la planificación.

- Debe permitir tener toda la data de los aspectos que pueden generar algún tipo de crisis sobre el proceso.
- Se deberán valorar los diferentes escenarios.

Objetivos operativos

Contiene:

- El objetivo general que tiene que ver con minimizar los daños o pérdidas, y
- Los objetivos particulares o específicos relacionados con la gestión y coordinación, asignación de responsabilidades.

Medidas que se deber adoptar

Establecidas sobre la base de las repercusiones operativas y la evaluación de su viabilidad. Pueden estar articuladas a estrategias

- Comunicacionales,
- Organizativas,
- De relacionamiento, y
- Operativas

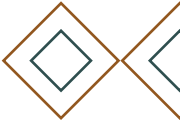
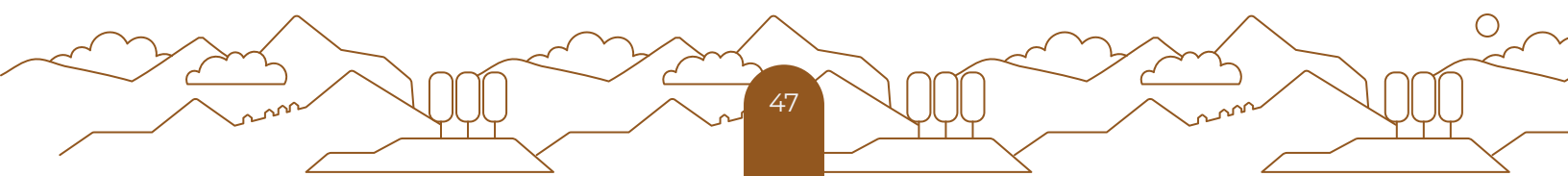
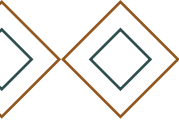


Tabla de posibles medidas que se pueden adoptar en un plan de crisis

Estrategia	Medidas
Comunicación	• Evaluar el papel de los medios locales y el tratamiento estratégico de la relación con ellos. Esta evaluación puede tomarse del análisis de actores o siguiendo las mismas pautas. • Se puede considerar las entrevistas con medios locales, reuniones informativas con medios, conferencias de prensa, notas de prensa. Se puede nombrar un portavoz si se requiere, el que coordinará la relación con los medios
Organizativa	Definir roles internos y las formas de organización. De ser necesario se puede conformar un comité de crisis que: • coordinará las acciones con los funcionarios involucrados, • recopilará y analizará toda la información relacionada, • establecerá de inmediato sistemas de captación de consultas, • procurará tener toda la información necesaria en el menor tiempo posible
Relacional	Establecer la estrategia de relación con otras instituciones, las vías de comunicación o representación.
Operativa	Relacionados con el repliegue del personal a fin de garantizar su seguridad física en situaciones con riesgo de violencia.

Todo plan de crisis o emergencia debe ser de conocimiento del personal involucrado e incorporando en los preparativos o ensayos. Es clave contar con flujograma del proceso de manejo de la crisis, un formato de registro de hechos y una hoja de datos de emergencia.





REPORTE DE HECHOS

RESPONSABLE:

LUGAR / DEPARTAMENTO / MUNICIPIO

DESCRIPCIÓN

ACTORES SOCIALES (¿Quiénes intervinieron? Personas u organizaciones que tienen participación en el conflicto o se ven afectadas por él o por sus resultados)

GESTIONES REALIZADAS / MEDIDAS ADOPTADAS (Medidas internas, Coordinación inter institucional, resultados, otros)

FUENTE (Indicar fuentes de información)

Nombre y Apellidos, Cargo (persona que elabora el reporte)

Comunicación y gestión de la crisis

La comunicación en escenarios de crisis es muy compleja pues va a detonar una serie de actitudes negativas provenientes de variados grupos de interés, sobre todo, de la opinión pública. Para ello, debe seguirse las pautas del plan de crisis y es fundamental la conducción de los voceros designados por la CDAC, según sea el caso.

Los medios de comunicación no son fáciles de comprender. Su particular rol en la sociedad puede generar polémica, pero, se quiera o no, constituyen la mejor vía para llegar a la opinión pública. El hecho de que las organizaciones que pasan por crisis son usualmente las que cuentan con mayor información y datos de mayor fiabilidad, las convierte a sí mismas en fuentes de información.

Esto obliga a tener claro y explícito en el plan de manejo de crisis cómo se actuará proactivamente con los medios de comunicación favoreciendo que estos, comuniquen de manera transparente y responsable lo que ocurre.

El manejo errático o confuso de las comunicaciones puede llevar a escaladas de alcances graves

Logrará extender en el tiempo una crisis, hacer de la situación un escenario confuso.

Modos:

- ◆ ocultar ("nadie se enterará"),
- ◆ mentir (opción usualmente suicida),
- ◆ no responder ("no vamos a declarar" suena siempre a culpabilidad),
- ◆ demorar la respuesta ("...lo están pensando"),
- ◆ compartimentalizar problema ("esto es culpa de..."),
- ◆ contar medias verdades (otra forma de mentir),
- ◆ culpar ("¡éstos nos odian!"),
- ◆ no resolver (hablo, pero mantengo el problema),
- ◆ sobrereacción (auto colocarse en primera plana cuando el problema estaba pasando desapercibido),
- ◆ entrar en pánico (en forma de parálisis o de la suma de todo lo anterior).

El buen manejo de las comunicaciones en crisis puede neutralizar o amortiguar el efecto negativo de la misma



Se logrará enmarcar adecuadamente los hechos ante la opinión pública y así contener el daño y acortar su duración

Modos:

- ◆ Técnica de pirámide de mensajes, a través de la formulación de muy pocos mensajes, repetidos una y otra vez, cada uno apoyado de evidencia fáctica. No conviene llevar una infinidad de mensajes pues se corre el riesgo que los más importantes se diluyan dentro de los menos relevantes.
- ◆ Medio y formato de comunicación del mensaje, decidir la pertinencia de una nota de prensa, un comunicado a la opinión pública, una entrevista grabada o una entrevista en vivo (la más recomendable).
- ◆ Definición rápida de los mensajes claves cómo aprobarlos, quiénes serán los voceros, cómo comunicar primero a las personas claves
- ◆ La señal de respuesta a una crisis, que debe ser integral y debe conectar a la emocionalidad que genera en la opinión pública.

documentación que ampare la posesión de un predio.¹

En los casos en los que existan dudas de carácter jurídico, se deben hacer las consultas a los asesores jurídicos para que se emita la opinión legal que corresponda.

- ◆ Estudio catastral. Consiste en la investigación para determinar la representación gráfica que se hace del conjunto de polígonos correspondientes a la finca objeto de estudio, y su relación con los colindantes. Se recomienda dividirlo en dos etapas:

a. Investigación documental. Comprende el estudio de las medidas originales de la finca objeto de estudio y del área del entorno, para determinar sus colindancias, figura poligonal, ubicación cartográfica y área. Además, la ubicación en fotografía aérea o imágenes satelitales, conforme a los datos de medida a efecto de establecer cuál debería ser la ubicación correcta de la finca y determinar la posible existencia o no, de traslapes con las fincas colindantes.

- ◆ Estudio cartográfico. Es un estudio complementario con un nivel más alto de análisis y conocimiento técnico. Se realiza a partir de la elaboración de la agrupación catastral y la información geográfica correspondiente.

- ◆ Levantamiento de verificación (área, figura y ubicación). Se refiere a la recopilación por método directo o indirecto de los datos de los polígonos, con la finalidad de establecer con claridad los vértices o mojones y los linderos reconocidos. También comprende la realización de los cálculos para determinar el área de los polígonos, la elaboración de planos para su representación gráfica y la ubicación cartográfica.

- ◆ Método indirecto. Registra ángulos, distancias y área. Estos datos se calculan en gabinete, tomando como base las referencias (linderos, cercos, caminos, accidentes geográficos), que pueden apreciarse en cartografía, fotografía aérea o satelital (ortofotomapas), o cualquier material impreso que contenga mapas con una escala conocida.

- ◆ Método directo. En los casos en que se determine la necesidad de efectuar un levantamiento de verificación o estudios topográficos por el método directo o de campo.

⁸ Fuente de consulta: Manual operativo de la SAA (2011)



Anexo 9: Estudios técnicos⁸

Estudio registral y/o documental. El estudio registral consiste en la investigación y análisis a través de los cuales pueden establecerse datos básicos de la(s) finca(s) a estudiar, tales como: origen o fuente de derecho, extensión original y actual, historial de la sucesión de derechos de dominio, gravámenes y anotaciones vigentes, cancelaciones y desmembraciones, así como derechos secundarios. Asimismo, el análisis retrospectivo del origen de la finca objeto de estudio permite entender las desmembraciones y/o unificaciones, que se identifiquen en el Registro de la Propiedad que corresponde. El estudio documental consiste en la recopilación y análisis de la información de diferentes archivos gubernamentales o fuentes de consulta, tales como: acuerdos o decretos (legislativos, gubernativos, municipales), documentos privados y cualquier tipo de



PROYECTO
JUVENTUD ACTIVA
POR LA PAZ

