

PROTOCOLO

DE ATENCIÓN DE CASOS DE CONFLICTIVIDAD AMBIENTAL



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	Marco Legal vinculado al Protocolo	10
3	Definiciones	12
4	Alcance, objetivos y principios rectores de atención de la conflictividad ambiental	15
	4.1 Alcance.....	15
	4.2 Objetivos.....	15
5	Procedimientos para la atención y abordaje de los conflictos ambientales	18
	5.1. Etapa previa.....	20
	5.2. Atención del caso.....	21
	Fuentes de consulta	31
	Glosario	34
	Anexos	34
	Anexo 1: Boleta de ingreso de caso.....	34
	Anexo 2: Ficha de datos.....	35
	Anexo 3: Informe de caso.....	36
	Anexo 4: Resolución de competencia	37
	Anexo 5: Matris de Calificación de riesgos.....	38
	Anexo 6: Herramientas de análisis.....	39
	Anexo 7: Informe de caso.....	45
	Anexo 8: Elementos para un proces diálogo.....	46
	Anexo 9: Manejo de crisis	48



SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADRI - Asociación para el Desarrollo Rural Integral

ADP- Asociación de Amigos del Desarrollo y la Paz

CCDA - Comité Campesino del Altiplano

CDAC - Comisión Departamental de Atención a la Conflictividad

CMAC - Comisión Municipal de Atención a la Conflictividad

COCODES - Consejos Comunitarios de Desarrollo

COMUDE- Comisión Municipal de Desarrollo

CONAP - Consejo Nacional de Áreas Protegidas

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 Materia de Derechos Humanos

CRG - Congreso de la República de Guatemala

CUC - Comité de Unidad Campesina

IARNA- Instituto de Investigación en Ciencias Naturales y Tecnología

INAB - Instituto Nacional de Bosques

IDH - Índice de Desarrollo Humano

INDE - Instituto Nacional de Electrificación

INE - Instituto Nacional de Estadística

MAGA - Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación

MARN - Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales

MEM - Ministerio de Energía y Minas

MIDES- Ministerio de Desarrollo Social

MINECO - Ministerio de Economía

PBF - Fondo para la Consolidación de la Paz

PDH - Procuraduría de los Derechos Humanos

PNC - Policía Nacional Civil

PNUD - Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

PP - Política Pública

SAA - Secretaría de Asuntos Agrarios

SATS - Sistemas de Alerta Temprana

SEGEPLAN - Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

SIU - Sistema Único de Información

UVOC - Unión Verapacense de Organizaciones Campesinas

UTAC - Unidad de Transformación y Atención a la Conflictividad



INTRODUCCIÓN

El departamento de Alta Verapaz, ubicado en la región norte de Guatemala, posee una notable riqueza de recursos naturales y de potencial para el desarrollo. A pesar de ello, el índice de pobreza supera el 90% de la población¹, lo que representa uno de los indicadores más altos de desigualdad socioeconómica a nivel nacional.

La mayoría de su población pertenece a los pueblos Q'eqchi', Poqomchí y Achí, quienes enfrentan condiciones históricas de exclusión en el acceso a servicios básicos, oportunidades productivas y participación en la toma de decisiones públicas.

El uso de los recursos naturales, su extracción y las transformaciones del entorno natural que se produce como resultado de actividades económicas, es una constante fuente de conflictos en Alta Verapaz. Estas dinámicas tienen repercusiones directas en la vida cotidiana de las comunidades, especialmente en aquellas que dependen del territorio para su subsistencia, identidad cultural y organización social.

El modelo económico ve la naturaleza como una fuente de materia prima lo que termina por transformar los territorios, *“los conflictos socioambientales actuales son mucho más que meras disputas por la propiedad de un recurso. En ellos se encuentran enfrentadas cosmovisiones ambientales y de vida. Por un lado, el medio ambiente es visto como un recurso económico, o sistema de recursos naturales; y, por otro lado, el medio ambiente se hace equivaler a “espacios o escenarios de vida”. El problema radica en que el*

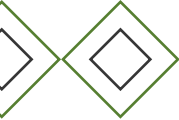
encuentro entre estas dos perspectivas se da bajo un contexto o lógica de dominación” (Quintana, 2007:7)

Las actividades económicas de empresas, el crecimiento poblacional o las medidas de gobiernos municipales en relación al agua o drenajes, producen cambios profundos en el entorno natural con consecuencias que van más allá de la modificación de la fisonomía de un lugar. En algunos casos estos cambios tienen que ver con el aumento de desastres naturales, y el aumento de la vulnerabilidad de comunidades excluidas. En consecuencia, la disputa por los recursos naturales alrededor de quién decide qué hacer con el suelo y el subsuelo, se ha convertido en una fuente frecuente de inestabilidad y de graves enfrentamientos.

La falta de información sobre estos proyectos, los impactos provocados en las comunidades y la falta de estrategias para atenderlos, ha provocado conflictos importantes a lo largo de todo el país. Un fenómeno que no es exclusivo de Guatemala, sino que se extiende en toda la región centroamericana.

Las nuevas dinámicas territoriales y, la ampliación de las fronteras agropecuarias, por nombrar algunas actividades económicas, han sido motivo de conflicto y resistencia de las comunidades cuyos entornos son afectados. Los conflictos pueden involucrar a comunidades con una identidad común (étnica, de clase, ideológica, etc.) o a organizaciones con intereses definidos, por ejemplo, movimientos

¹ Encuesta Nacional de Condiciones de Vida (ENCOVI), 2023.



sociales, sindicatos, comunidades indígenas, gremios empresariales o partidos políticos y expresan a menudo, relaciones de poder asimétricas.

gobierno y el relacionamiento con sectores sociales, desde la perspectiva de los principios, norma y metodologías de los derechos humanos a nivel nacional e internacional.

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 ambiental, mediante el diálogo y consenso para la transformación de conflictos. Estas acciones en el territorio que permiten generar capacidades locales para abordar la conflictividad ambiental.

En ese sentido el protocolo de atención favorece el abordaje integral de la conflictividad ambiental al proporcionar referencias y procedimientos para abordar situaciones de conflictos. Son criterios que pueden tener características diferentes al momento de 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 ambiental y situaciones críticas, desde la perspectiva de su naturaleza: asesorar la gestión interinstitucional del





I. CONTEXTO

El conflicto ambiental refiere a inconformidades y disputas de colectivos sociales contra pretensiones, disposiciones y apropiación de la naturaleza por parte de otros grupos o de agentes privados o estatales o su combinación. De esa manera, el conflicto socioambiental constituye un proceso social provocada por apropiación (legal o no) y utilización de la naturaleza, así como la percepción de amenaza o daño al entorno, en tanto espacio de vida.

Los conflictos ambientales se generan a partir de las relaciones entre ecosistemas y sociedad, empujada por la racionalidad de producción y consumo (IARNA 2012:5-6) y que se manifiestan en antagonismos entre fuerzas sociales y políticas por determinados objetos de disputa que van desde lo económico-estructural hasta lo político e ideológico-cultural. En la escalada de los conflictos es central la institucionalidad del Estado y su capacidad/incapacidad de control sobre las actividades económicas y los impactos que ocasionan en el medio ambiente y los ecosistemas.

La conflictividad ambiental debe entenderse entonces como: “Dinámicas locales y globales de oposición y de colaboración (alianzas) entre actores diversos, en base a sus valoraciones materiales o simbólicas de la naturaleza, por el acceso, uso o control del ambiente o territorios y por impactos ocasionados en los mismos. (Grupo CONFLUENCIAS en Rodríguez, Sarti Castañeda, Inturias y Robledo en Aguilar Rodríguez, 2015:32).

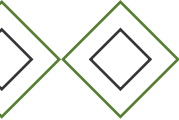
La Política Pública Departamental de Atención a la Conflictividad de Alta Verapaz, define la conflictividad ambiental como la insatisfacción social vinculada al uso, aprovechamiento, exploración y explotación

de los recursos naturales. Para su abordaje, implica el desarrollo de pactos y plataformas sociales que respondan a los intereses y necesidades de los actores involucrados, así como la incorporación de buenas prácticas ambientales.

El énfasis de las acciones de la Política, radican en la protección de poblaciones vulnerables y del ambiente, desde el cumplimiento por parte del Estado, de leyes, convenios y políticas en la materia. En ese sentido, merece atención prioritaria las consecuencias sociales y ambientales del modelo de desarrollo extractivista, especialmente en lo que concierne a la contaminación y la pérdida de bosque, suelo y agua.

El Convenio Número 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales estipula el derecho de los pueblos indígenas de participar activamente en la toma de decisiones que les afectan, incluyendo los procesos de desarrollo y cómo estos afectan sus vidas, instituciones, culturas, tierras y en la medida de lo posible, definir bajo sus propios términos su desarrollo económico, cultural y social.

En el convenio se establece la obligación por parte de los Estados de introducir mecanismos y procedimientos de consulta a los pueblos involucrados con el fin de “determinar si los intereses de esos pueblos serían perjudicados, y en qué medida, antes de emprender o autorizar cualquier programa de prospección o explotación de los recursos existentes en sus tierras” (OIT, 2014), para que de esa manera puedan tomar decisiones libres e informadas (Villatoro García, 2017).



Alta Verapaz es uno de los departamentos con los índices más altos de pobreza y desigualdad en Guatemala, una situación que contribuye a las tensiones sociales. Según el mapa de pobreza de SEGEPLAN (2024), el 90.3% de su población vive en esta condición. Adicionalmente, el Informe Nacional de Desarrollo Humano del PNUD (2022) lo sitúa como una de las regiones con el Índice de Desarrollo Humano (IDH) más bajo del país.

De acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda del INE (2018), Alta Verapaz tiene una población de 1,215,038 habitantes, de los cuales más del 50% son mujeres. El 58% de su población se encuentra en el rango de edad entre 15 y 64 años, y el 92.5% pertenece al pueblo maya, principalmente Q'eqchi'. Los datos del último censo indican que los municipios de Alta Verapaz más poblados son Cobán, Carchá y Senahú. La edad promedio del departamento es 25.53 años, lo que evidencia una población joven.

Estos indicadores contrastan con la riqueza natural del departamento. Este alberga una inmensa biodiversidad, ya que se trata de una región con una geografía variada, con montañas de gran elevación y al mismo tiempo sitios que llegan a los 300 metros sobre el nivel del mar. Alta Verapaz cuenta con tierras fértiles y una gran abundancia de fuentes hídricas, entre ellos el río Chixoy, el río Cahabón, Lanquín y Polochic, por nombrar algunos, además de varias lagunas y lagunetas. Asimismo, hay una gran diversidad de flora y fauna y sus principales refugios son la sierra Chamá, Samac, Sécate y Xucaneb (MINECO, 2017).

Alta Verapaz se ha visto envuelta en problemáticas en lo concerniente al manejo de los recursos naturales, a pesar de la abundancia de estos. El departamento cuenta con amplias extensiones de tierra fértil para el cultivo, bosques y varias fuentes hídricas, sin embargo, el uso que se da de estos es poco sostenible. Por ejemplo, con el cultivo extensivo de tipo extractivista y de subsistencia y la tala de árboles, lo que también ha llegado a profundizar las condiciones de vulnerabilidad de la población y dañando recursos como el agua y la tierra. Por otro lado, la tierra se encuentra concentrada en muy

pocas manos, por lo que la mayoría de población indígena no cuenta con este medio (PCON-GTZ, 2008).

El departamento se ha visto como una región atractiva para la explotación de sus recursos desde el siglo XIX, con el uso (y despojo) de la tierra para la producción del café. Actualmente, los proyectos hidroeléctricos, los monocultivos y la problemática ambiental se han convertido en factores generadores de conflicto.

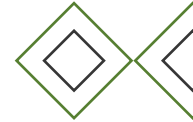
La llegada de actividades extractivas (petróleo y minería), la construcción de hidroeléctricas y la expansión de monocultivos han alterado el uso y la posesión de la tierra, impactando directamente la vida de las comunidades. Frente a la falta de resolución de los impactos sociales generados por estos cambios, y ante la ausencia de mecanismos de diálogo efectivos con el Estado y las empresas, las comunidades han optado por desarrollar procesos de resistencia y defensa de su territorio.

Fundamentalmente hay un rechazo por el uso de los bienes naturales que implican estos proyectos y sus impactos, como lo muestran los resultados se ha expresado en diferentes consultas comunitarias, las movilizaciones y las tensiones existente. En ese contexto, las reivindicaciones de derechos de los pueblos indígenas son un elemento central y plantean un punto de tensión importante: las relaciones pueblos indígenas y Estado de Guatemala.

Estos conflictos se resumen en la presencia de:

- ◆ Los impactos en los recursos hídricos por proyectos y actividades económicas, como, por ejemplo, las hidroeléctricas: Existen 14 de 0 a 5 MW, 11 proyectos mayores a 5 MW y 3 proyectos en construcción o trámites (MEM, 2024) Las comunidades y organizaciones sociales señalan que hay una disminución de caudales que generalmente supera lo indicado en los estudios ambientales y tiene impactos en el entorno natural.





- ◆ Contaminación del agua. Uno de los conflictos socioambientales de relativa tensión que fueron identificados se refieren a la mala gestión del ordenamiento territorial: el incremento de los vertederos de basura, el manejo de desechos sólidos, líquidos, la ubicación y el manejo de rastros (destace de ganado), criaderos de cerdos, entre otros. Estos casos generan tensiones, pero sobre todo impactos socioambientales que afectan la salud o contaminan las fuentes de agua.
- ◆ Cambios de cultivos. En las últimas décadas se han introducido en Alta Verapaz cultivos que han modificado el entorno e impactado en el acceso y las formas de tenencia de la tierra.
- ◆ Deforestación. Los cambios de cultivos, el avance de la frontera agrícola y la tala de bosques son algunos de los factores que provocan la deforestación en el departamento. Datos de la cobertura forestal muestran una disminución de la misma en los últimos años (INAB, 2019). Junto a la pérdida de la masa boscosa, hay un impacto en las zonas de recarga hídrica que se ven afectadas por esa disminución forestal, además, se va perdiendo la capacidad la retención de agua en las temporadas de lluvia, lo que tiene como consecuencia, un aumento de deslave y derrumbes de tierra.
- ◆ Incendios forestales. Los incendios forestales es otro de los factores de la disminución de los bosques. Alta Verapaz es uno de los seis departamentos más afectados por el aumento de los incendios forestales en los últimos años. Entre 2023 y 2024 se registraron 234 incendios forestales lo que tuvo como consecuencia la pérdida de 10319 hectáreas. Uno de los impactos de estos incendios, es que un proceso de recuperación de los ecosistemas afectados, tarda unos 20 o 30 años. Además de la pérdida de flora y fauna, y se ponen en riesgo, las zonas de recarga hídrica.
- ◆ Minería. Las actividades mineras tienen un impacto limitado en el departamento, sin embargo, existen licencias de exploración en municipios como Cahabón, Panzós y Senahú. Además, los impactos de la actividad minera en departamentos vecinos como Izabal, tienen efectos en el medio ambiente del departamento.
- ◆ Áreas Protegidas. Una de las preocupaciones más importantes es la presión sobre las áreas protegidas, afectadas por tala ilegal, expansión de ocupaciones, los incendios forestales.



II. MARCO LEGAL VINCULADO AL PROTOCOLO

Normativa Nacional

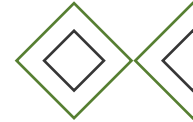
Constitución Política de la República de Guatemala

- **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.
- ◆ 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.
- ◆ Ley de la Coordinadora Nacional para la Reducción de Desastres de Origen Natural o Provocado Decreto del Congreso de la República de Guatemala 109-96.
- ◆ 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
- ◆ Prohibición de descargar aguas servidas, sustancias vegetales o químicas y desechos en los ríos y lagos. Decreto del Congreso de la República de Guatemala 1004.
- ◆ Reglamento Para El Manejo de Desechos Sólidos Hospitalarios Acuerdo Gubernativo No. 509-2001).

- 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 sobre la Diversidad Biológica (1992)
- Convenio Número 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes (1989).
- Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas (2007)
- Acuerdo de Escazú (2018)



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).
- Observación General N.º 15 del Comité de Derechos Humanos y en la jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos.
- Declaración Americana sobre los Derechos de los Pueblos Indígena (2016)

La Política Pública Departamental para la Atención de 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.



Normativa Internacional

Los recursos naturales, y su protección han sido objeto de especial atención en la legislación internacional en los últimos cincuenta años, vinculada a la creciente preocupación por el uso y conservación de estos. En el caso de los recursos naturales y pueblos indígenas, la normativa internacional se ha reconocido el derecho que estos tienen a la gestión de estos recursos y su protección.



III. DEFINICIONES

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 o grupo, gobierno por la demanda de solución a sus necesidades. Cuando se manifiesta un conflicto, se inicia una dinámica un conflicto, a la que se “irán añadiendo elementos: desconfianza, incommunicaciones, 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 o esfuerzos privados.

La Política Pública Departamental para la Atención de la Conflictividad en Alta Verapaz (2018:27), define la Conflictividad ambiental insatisfacción social vinculada al uso, aprovechamiento, exploración y explotación de los recursos naturales.

El énfasis de las acciones de la presente Política, radica en la protección de poblaciones vulnerables y del ambiente, desde el cumplimiento por parte del Estado, de leyes, convenios y políticas en la materia.

Merece atención prioritaria las consecuencias sociales y ambientales del modelo de desarrollo extractivista, especialmente en lo que concierne a la contaminación y la pérdida de bosque, suelo y agua.

Marco en el que surge el conflicto y su abordaje

Estructura social económica y política

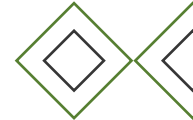
Conflictividad Social

Conflictos Sociales

Abordaje del Conflicto

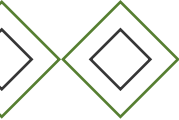


Fuente: Martínez, 2024



Tipología	Subtipologías	Definición
1. Recurso agua	a. Proyectos/obras/inversiones	Conflictos en el que los proyectos/obras/inversiones de infraestructura no han evaluado o no hacen un balance adecuado de la disponibilidad legal y/o técnico de la fuente de agua.
	b. Derechos de uso de recursos hídricos.	Conflictos en el que los derechos de agua otorgados no guardan relación con la disponibilidad técnico legal de agua (cantidad, calidad, oportunidad) por las variaciones en el balance hidrológico.
	c. Oferta y Demanda hídrica.	Conflictos que se originan tanto por variaciones en la disponibilidad de agua (cantidad de oferta) como por incrementos en la demanda, cuando las necesidades, aunque legítimas, no pueden ser satisfechas sin afectar derechos previamente otorgados.
	d. Contaminación de aguas y falta de plantas de tratamiento de aguas residuales.	Refiere a conflictos generados como consecuencia de vertidos de agroquímicos, desechos y aguas residuales a una fuente de agua (como ríos, lagos, acuíferos o pozos) se contamina, afectando a comunidades, actividades agrícolas, etc.
2. Contaminación Ambiental	a. contaminación del aire: emisiones de gases, humo y malos olores; b. contaminación auditiva: Provenientes de actividades industriales, extractivas o sociales. c. contaminación visual: vallas publicitarias, rótulas, cableado, torres telefónicas.	Son conflictos sociales, políticos o legales que surgen cuando una actividad humana contamina el medio ambiente y afecta negativamente a comunidades, ecosistemas o recursos naturales.
	a. Depredación de recursos, extracción e introducción ilícita de especies de flora y fauna.	Conflicto por el aprovechamiento/comercio clandestino de los recursos forestales y de biodiversidad
	b. Conflictos por ocupación de áreas protegidas y/o avance de la frontera agrícola.	Surgen por presión demográfica, expansión de agrícolas o control de tierras de áreas protegidas.
	c. Incendios forestales.	Conflictos por incendios dentro de áreas protegidas o bosques. Provocación (intencional o no) de incendios que van destruyendo la cobertura boscosa





3. Biodiversidad y áreas protegidas	d. Modificación del paisaje.	conflictos por alteración del paisaje en áreas protegidas por actividad turística y otra explotación
	e. Tala ilícita.	Conflictos por extracción de maderas
	f. Acceso, control y aprovechamiento de los recursos	Conflictos por pugnas de poder por el control sobre áreas protegidas
	g. Narcotráfico.	Cambios en el uso de suelo para siembra de estupefacientes y su traslado
4. Residuos y desechos	h. Expansión de monocultivos e industrias extractivas	Conflictos por cultivos como palma africana, cardamomo que consume grandes cantidades de agua, concentran la tierra. Proyectos de minería e hidroeléctricas: Proyectos extractivos y de generación de energía eléctrica han generado conflictos por el uso y desvío de ríos (Cahabón, Chixoy, etc.).
	a. Botaderos y/o vertederos clandestinos o legales b. Contaminación de fuentes hídricas	Estos conflictos se relacionan con la gestión inadecuada de residuos, como la disposición de desechos o la falta de sistemas de reciclaje, situación que pueden generar problemas de salud y contaminación por residuos sólidos orgánicos, inorgánicos.



IV



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



4.1 Alcance

El presente protocolo busca orientar sobre los procedimientos a seguir por la Comisión de Atención a la Conflictividad Departamental de Alta Verapaz para el registro, atención y seguimiento de conflictos ambientales ocurridos dentro del departamento y, que permitan su abordaje integral por parte de las instituciones mandatadas para ello.



4.2. Objetivos



Establecer procedimientos para la atención de conflictos ambientales en Alta Verapaz y su abordaje integral.



Contribuir a la creación de acuerdos a través de la aplicación de métodos alternos de resolución de conflictos ambientales y acciones de seguimiento y monitoreo.

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 objetivo 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 ambiental. 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 ambiental. 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 social 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.

f. 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 promover 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.

g. Participación de la juventud²: 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 y propuestas como insumos esenciales para la transformación social.

h. Buena fe: La atención de la conflictividad ambiental 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 resolución.

i. Uso del diálogo: La atención de la conflictividad ambiental 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.

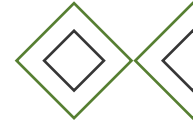
b. Enfoques

a. Enfoque de derechos: la compleja y múltiple realidad de la conflictividad ambiental 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.

b. 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.

c. 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.

² 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. Gobernanza territorial:** se refiere a la “capacidad de las sociedades de resolver sus asuntos y de contribuir al desarrollo de sus territorios mediante la articulación y participación de diversos actores territoriales, entre ellos (i) el Estado (gobernanza multinivel vertical), (ii) la sociedad civil, (iii) las agencias públicas localizadas territorialmente y (iv) el sector privado (gobernanza multinivel horizontal), en un contexto en el cual, el gobierno regional está enfocado en las oportunidades de los territorios, estimulando el crecimiento económico con inclusión social” (RIMISP, 2010).
- e. 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.
- f. 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.



V. PROCEDIMIENTOS PARA LA ATENCIÓN Y ABORDAJE DE LOS CONFLICTOS AMBIENTALES

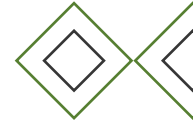
La atención de la conflictividad ambiental requiere disponer de proceso previo de identificación de los principales problemas sociales que tengan la potencialidad de escalar a conflictos. Disponer de esta información tiene como finalidad promover y facilitar la atención de estos carácter anticipatorio y preventivo.

También se debe identificar las políticas públicas relacionadas con conflictividad ambiental y su atención. Esto permite tener criterios claros para la atención de los casos a lo largo de todas las etapas, favoreciendo el diálogo inclusivo entre los diferentes actores. Para ello, se puede utilizar este formato:

Análisis de políticas públicas						
Problemática identificada que debe atenderse	Política que aborda la problemática identificada/ Objetivo de la política	Enfoques de la política	Beneficiarios	Normativas vinculadas/ derechos protegidos	Acciones de la PP	Institución responsable

Es importante tener claro que la Comisión departamental de Atención a la Conflictividad no puede abordar todo tipo de conflictos o problemas ambientales 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:

- Que la solicitud de las comunidades se encuentre dentro de los casos de conflictividad ambiental definidas por la CDAC y la Política Departamental de Atención a la Conflictividad.
- Que escape de las competencias o capacidades de los gobiernos municipales para atenderlos.
- Que existan conflictividades sociales que pongan en riesgo los derechos a la vida, y seguridad humana de amplios sectores poblacionales o que sean casos históricos.
- Que existan problemas que afectan directamente a poblaciones vulnerables y pueden escalar en el nivel de tensiones (violencia)
- Que se identifiquen conflictividades sociales que tienen la potencialidad de



- generar un impacto social o político de amplias repercusiones.
- f. Que se registren problemas sociales que puedan afectar la gobernabilidad y el orden público.
- g. Que el conflicto social 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 ambientales graves y puede utilizarse la siguiente matriz:

Elementos a tener en cuenta

◆ Causas de los Conflictos Ambientales

- Fragilidad en la gestión y protección de recursos naturales.
- Falta de espacios de diálogo entre comunidades y autoridades.
- Diferencias entre visiones locales y nacionales sobre el desarrollo y uso de recursos.

◆ Importancia del Análisis Contextual

- Es clave entender la historia del conflicto, los valores de los actores y sus formas de organización.
- Las comunidades pueden rechazar proyectos autorizados si no se alinean con sus cosmovisiones.

◆ Visiones Culturales y Cosmovisiones

- Empresas y gobiernos ven los recursos como bienes explotables.
- Pueblos indígenas los consideran parte de su espiritualidad y vida comunitaria.
- Se requiere un enfoque intercultural y respeto a los derechos de los pueblos.

◆ Limitaciones en la Atención Estatal

- Predominan respuestas reactivas, no preventivas.
- Falta de criterios para procesos post-crisis: reparación, restauración ambiental, compensaciones.
- Lo anterior afecta la percepción y confianza de los actores involucrados.

◆ Transformación del Conflicto

- La gestión tradicional puede agravar el conflicto.
- Se necesita un enfoque integral que transforme las causas profundas.
- Política Departamental y Descentralización
- El protocolo forma parte de un sistema articulado con instituciones nacionales.
- Se promueve la descentralización con coordinación local.

◆ Retos y Acciones Clave

- Desarrollar capacidades de atención temprana con enfoque intersectorial.
- Fortalecer espacios locales: municipalidades, ONG, mesas técnicas.
- Mejorar registro de información, comunicación, transparencia y rendición de cuentas.
- Impulsar capacitación, actualización de instrumentos y mecanismos eficaces de diagnóstico.



Instituciones vinculadas ³

Sector	Instituciones
Estatual	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

5.1. Etapa previa

1. Prevención de Conflictos

La prevención de conflictos es un criterio fundamental. La prevención es un eje fundamental en la política departamental de atención a la conflictividad. Se enfoca en crear mecanismos formales e informales para resolver conflictos de manera no violenta, con participación activa de instituciones públicas, municipalidades, ONG, redes comunitarias, jóvenes y sector privado.

2. Principios Preventivos

- Reacción temprana ante señales de conflicto.
- Enfoque integral para reducir tensiones.
- Atención a causas estructurales que originan el conflicto.

3. Acciones Preventivas

- Desarrollo de sistemas de alerta temprana mediante recolección y análisis de datos.
- Articulación intersectorial para definir roles, competencias y acciones.
- Promoción de medidas que respondan a necesidades locales y consoliden soluciones sostenibles.

4. Gestión Municipal de Conflictos

Los conflictos ambientales pueden atenderse inicialmente a nivel municipal mediante diálogo y estudios técnicos.

Las Comisiones Municipales de Atención a la Conflictividad (CMAC) constituyen un espacio para el abordaje de conflictos a nivel local. Funcionan como mesas técnicas orientadas a abordar y transformar casos de conflictividad social, mediante procesos de coordinación interinstitucional. Su papel es el punto de partida para identificar, analizar y canalizar

³. Este listado puede ampliarse y actualizarse con los mapas de actores en el departamento que realiza la institucionalidad pública y organizaciones de sociedad civil.

conflictos dentro del ámbito municipal. En el caso de los conflictos sociales pueden mediar la atención por la municipalidad.

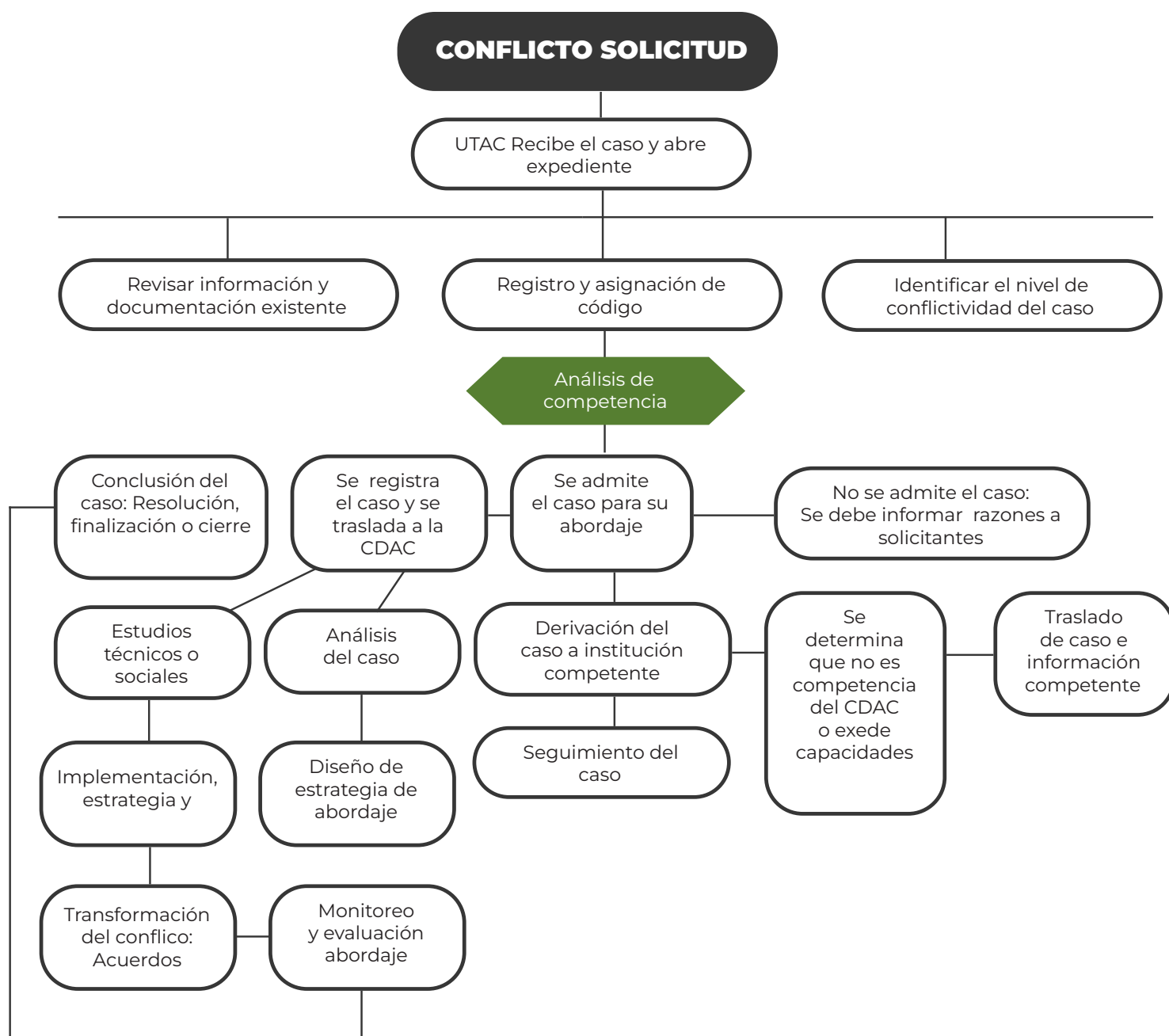
Estas comisiones evalúan si el problema puede ser resuelto por el juzgado municipal u otras instancias municipales. En caso de que el conflicto exceda las competencias, capacidades del municipio o suponga un grave riesgo debido a la escalada del mismo, este será derivado a la Comisión Departamental de Atención a la Conflictividad (CDAC), instancia

encargada de su conocimiento, tratamiento o derivación.



5.2. Atención del caso

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

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	

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.

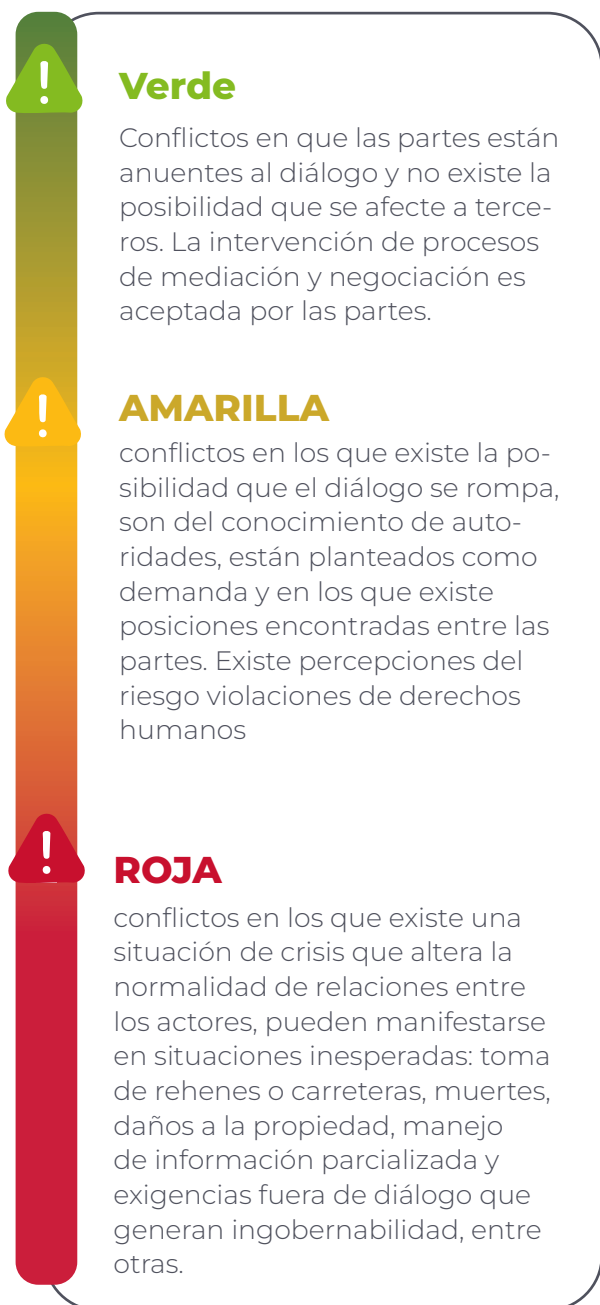
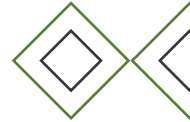
Al recibir el caso, la UTAC procede a abrir un expediente. Sin embargo, si el caso que se presenta ya se encuentra judicializado o, si existe la comisión de un delito de acción pública o sentencia, este no podrá atenderse, aunque si puede dar seguimiento a la evolución del mismo

3. Registro del caso

Lo primero qué 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	
Existen de medida de hecho	
Alta cobertura mediática	
Alta cobertura geográfica y poblacional	
Ausencia del marco institucional de respuesta oportuna y pertinente	
Importancia estratégica para el Estado	

Como resultado de este análisis, se pueden tener criterios para el análisis de competencia.

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 trasladado 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.

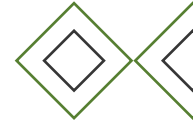
5. Traslado del caso a la CDAC

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.

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.

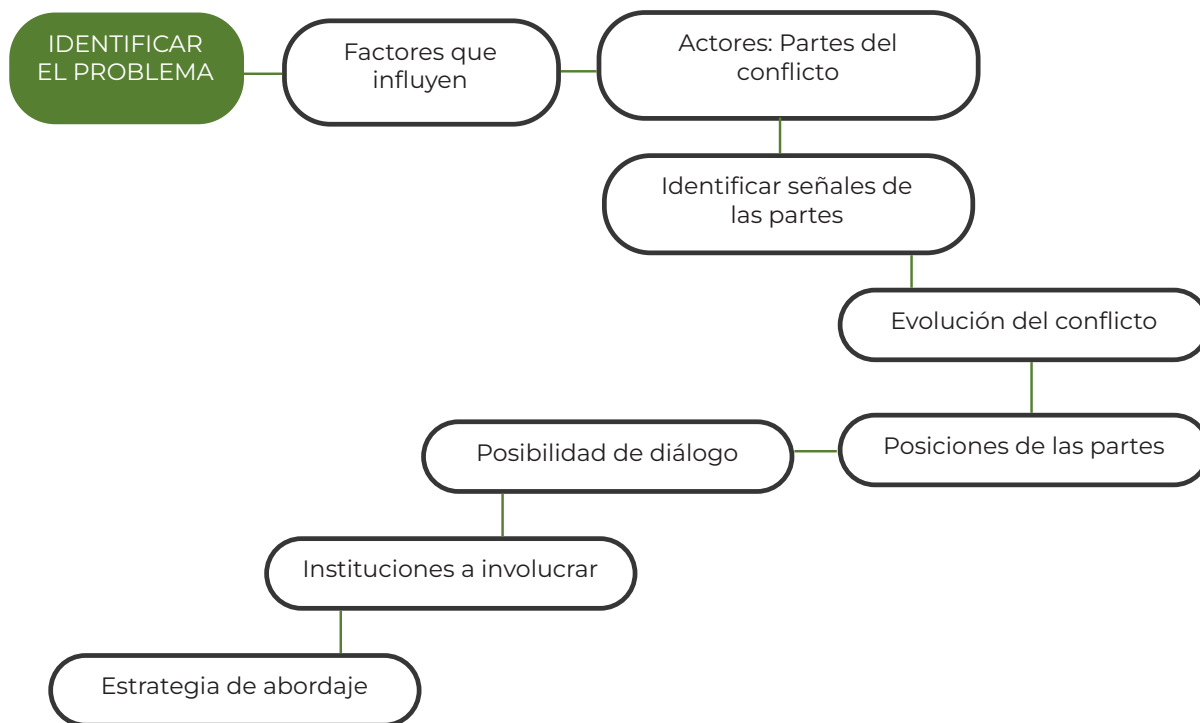
Toda la información, así como el análisis del conflicto es útil para iniciar, diseñar la estrategia de intervención, su derivación o el acompañamiento, participar o convocar espacios de diálogo constructivo, así como monitorear la evolución del caso. Este análisis se inicia con la información recibida 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

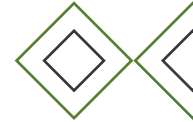
Se debe evaluar la estrategia implementada, así como, generar conocimientos y aprendizajes que puede mejorar futuros abordajes de los conflictos agrarios en el departamento. Evaluar es también, sistematizar el proceso y sus resultados.

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
- c) 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:

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

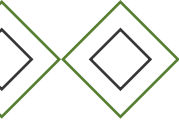
específicas que promuevan la igualdad de género y refuercen la capacidad de las mujeres para ejercer sus derechos humanos.

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

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.

- ◆ Identificar sus formas de comunicación, organización y expresión (digitales, artísticas, comunitarias).
- ◆ Evitar prácticas que minimicen o invaliden sus opiniones por su edad, así como crear condiciones para que puedan expresarse sin miedo a represalias o ser descalificados.
- ◆ Facilitar la comprensión de los procesos que se están siguiendo, las posibles estrategias y promover el diálogo intergeneracional.

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.





FUENTES DE CONSULTA

Aedo Rueda, Nelly Herminia y Bustamante de Almenara, Maite (2017) *Estándares regionales de actuación defensorial en procesos de consulta previa de Bolivia, Ecuador, Colombia y Perú*. Perú: Defensoría del Pueblo

Autoridad Nacional del Agua (2014) *Protocolo para la prevención y gestión de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos*. Perú: ANA.

Carpio, Catalina y Sebastián Menenes. *Guía para el manejo de conflictos especialmente socioambientales*. Quito: CEDA.

Diálogo Democrático (2009) *El enfoque Dialógico En el abordaje De conflictos Socioambientales. Aprendizajes de la práctica*. AECID-PNUD-

Fisas, Vinceç. (1998). *Cultura de paz y gestión de conflictos*. Barcelona: Icaria y UNESCO.

Gobernación departamental Alta Verapaz (2019) *Política para la Atención de la Conflictividad en Alta Verapaz*. Guatemala: Consejo Departamental de Desarrollo Alta Verapaz.

Grosso, Mariana (2021) *Protocolo marco para la actuación de defensorías del pueblo en empresas y derechos humanos*. Buenos Aires: Defensoría del Pueblo

IARNA. (2012). *Perfil ambiental de Guatemala 2010-2012: vulnerabilidad local y creciente construcción de riesgo*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Disponible en <http://www.infoiarna.org.gt/temas/perfil-ambiental-de-guatemala/>

IARNA. (2023). *Agua, Serie: Perfil Ambiental de Guatemala 2023* Guatemala: Editorial Cara Parens. Disponible en <https://cparens.url.edu.gt/producto/agua-serie-perfil-ambiental-de-guatemala-2023/>

Libiszewski, Stephan. (1992). *Wath is an Enviromental Conflict?* Zurich: International Relations and Security Network.

López, Alexander. (2001). *Cambio ambiental y conflictos sociales: explorando y analizando los*

vínculos. *Proyecto Conflicto y cooperación en cuencas internacionales centroamericanas*. Disponible en internet.

Martínez, 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.

Ministerio de Energía y Minas (2011) *Protocolo de Manejo de Casos Sociales*. Perú: MEM.

Oficina General de Asuntos Socio-Ambientales (2022) *Guía de Prevención y Gestión. Conflictos Socioambientales*. Perú: MINAM.

Quintana, Ana Patricia (2007) *El conflicto socioambiental y estrategias de manejo*. Disponible en http://www.fuhem.es/media/cdv/file/biblioteca/Conflictos_socioecologicos/conflicto_socioambiental_estrategias%20_manejo.pdf

Rodríguez, Iokiñe, Inturias, Mirna Liz, Robledo, Juliana, Sarti, Carlos, Borel, Rolain, Cabria Melace Ana. *Abordando la Justicia Ambiental desde la transformación de conflictos: experiencias con Pueblos Indígenas en América Latina*. Revista de Paz y Conflictos [en línea]. 2015, 8(2), 97-128 Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205043417005>

Sarti Castañeda, Carlos A.; Aguilar Umaña, Isabel (2006) *La conflictividad guatemalteca y su abordaje constructivo*. Fundación Propaz, Fondo de Gobernabilidad IBIS/ Embajada de los Países Bajos. Guatemala.

Tetreault, D.; Ochoa-García, H. y Hernández-González E. Coords. (2012) *Conflictos socioambientales y alternativas de la sociedad civil*. Guadalajara: ITESO.

Glosario

Análisis de conflictos: Analizar consiste en comprender el contexto en el que surge un conflicto, identificando sus causas y consecuencias, las relaciones entre los actores y las dinámicas que genera el conflicto; creando así la base sobre la cual plantear el posible abordaje del conflicto para evitar que escale en violencia, estado que provocaría una intensificación de la polarización entre las partes en conflicto, empeorando su relación y, por tanto, dificultando una posible resolución positiva al conflicto.

Conciliación: Las partes recurren a un conciliador/a, quien además de convocar a las partes y facilitar el reinicio del diálogo, puede, si se le autoriza, hacer sugerencias de alternativas de solución para que sean evaluadas por las partes y de ser el caso, acordadas libremente. Las propuestas del conciliador, son sólo propuestas y por tanto las partes pueden no aceptarlas. La decisión está en las partes.

Conflicto: El 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 ambiental: este conflicto siempre gira en torno a la explotación de determinado recurso natural y/o la contaminación consecuente de la actividad económica que se pretende desempeñar. El conflicto se diferencia de un problema socioambiental porque en este último no necesariamente existe un conflicto de intereses entre partes (Instituto de ciencias Hegel). Un problema puede derivarse en falta de ciertos alimentos, problemas de salud derivados del clima o el cultivo, desigualdades sociales en el acceso al agua o desagüe, entre otras cosas.

Conflictos por el cambio climático: El cambio climático, con sus efectos como el aumento de la temperatura, sequías, inundaciones y fenómenos meteorológicos extremos, puede generar conflictos relacionados con la gestión de recursos, la migración forzada y la seguridad alimentaria.

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.

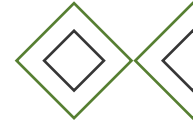
Conlleva un principio de reacción que puede convertirse en acción espontánea/desbordamiento; o bien un proceso colectivo racional como estrategia para construcción de fuerzas y de organización para defender sus intereses de forma sostenida.

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.

Conflictividad: La ‘conflictividad’ está constituida por los aspectos de fondo que propician el desencadenamiento y emergencia del conflicto. Se le entiende como el marco general de factores que condicionan la vida y actividades de un grupo social determinado y que explican el surgimiento de manifestaciones concretas de desacuerdo o controversia, es decir, de conflictos.

Crisis: Es entendida como un cambio importante en el desarrollo de los procesos de distinta naturaleza. Por lo que no toda crisis implica necesariamente la existencia de un conflicto. Cuando se habla de crisis en relación con los conflictos, se hace referencia a un punto determinado en el tiempo en el que el conflicto ha alcanzado un alto grado de intensidad, las tensiones se agudizan y se vuelve difícil de abordar. La crisis se presenta con una potencialidad destructiva, pero también puede afrontarse como una oportunidad de transformación constructiva (como modificar estructuras inadecuadas), si es canalizada y abordada adecuadamente, en la medida en que los problemas de fondo han salido a la luz y las partes han cobrado conciencia de su importancia y de la prioridad en cuanto a su atención.

Negociación: Proceso de comunicación dinámico entre dos o más personas o grupos que tienen o perciben tener un conflicto de intereses entre sí.



Mediación: Cuando las partes no pueden solucionar directamente una controversia, se interrumpen las conversaciones, etc. pueden recurrir a un “tercero neutral” para que promueva nuevas reuniones y el reinicio del diálogo a fin de que las partes desplieguen sus mejores esfuerzos en encontrar una solución.

Problema: Situación, de mayor o menor gravedad, que afecta a una persona o a un grupo de personas que puede o no dar respuestas individuales o colectivas. La situación se entiende dentro de una determinada estructura (socio-económica-política), que condiciona unas determinadas relaciones de poder y una determinada calidad de relación entre actores/instituciones.

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 (Prodialogo).

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 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.

Sistemas de alerta temprana (SATS): Son la colección sistemática de información proveniente de áreas de crisis y su posterior análisis para anticipar la escalada del conflicto. El proceso incluye la colección y el análisis de datos usando indicadores, así como el desarrollo de opciones apropiadas de respuesta, los cuales son comunicadas ‘hacia arriba’ a los decisores políticos y ‘hacia abajo’ a las comunidades para la toma de decisiones y acciones apropiadas.

Tipología de conflictos (Moore, 1995):

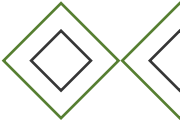
- **Conflictos estructurales:** comprende conflictos referidos a la existencia limitada de recursos, reglas o leyes ambiguas, roles y niveles de autoridad o poder, toma de decisiones, tiempo.
- **Conflictos de intereses:** pueden referirse a intereses Psicológicos, Sustantivos y Procesales. a) Psicológicos: por falta de respeto, de reconocimiento o legitimidad, no escuchar; b) Sustantivos: debido a intereses incompatibles, escasez de recursos, etc. c) Procesales: derivados de que el proceso no se percibe justo, posicionamiento de las partes, confusión sobre el proceso.
- **Conflictos de valores:** se generan cuando intereses y necesidades se plantean como Valores (bueno-malo, justo-injusto), o bien se quiere cambiar o imponer valores a otras personas.
- **Conflictos de información:** derivados de poca información, demasiada Información, información equivocada, por importancia de la información, por la forma de interpretación, etc.
- **Conflictos de relación:** se refiere a conflictos derivados de mala comunicación, emociones fuertes, percepciones, estereotipos, comportamiento negativo repetitivo, estilos de personalidad, etc.
- **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). La transformación de conflictos parte de una visión del conflicto que puede generar cambios y sobre esa base debe trabajarse en todos los aspectos involucrados, no solamente para resolver sino para crear nuevas condiciones en el abordaje de las causas, las relaciones entre las partes, cambios en el contexto y en la estructura, de tal forma que se produzcan acuerdos sostenibles en el tiempo.



VI. 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):	No. Finca: No. Libro:	No. Folio:
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):		

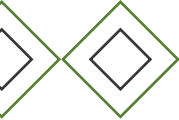


20.	Posición de la parte:	
21.	Posición de la contraparte (desde la perspectiva de la parte):	
22.	Situación actual (con relación a la escalada del conflicto):	
23.	¿Tiene conocimiento de algún proceso judicial en el presente caso?:	
24.	Documentos que acompañan a la solicitud:	

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		

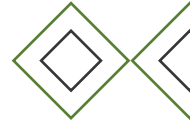




Anexo 3: Informe del caso

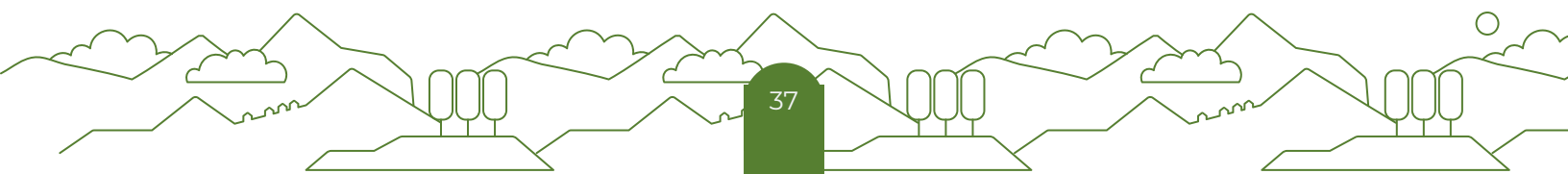
1. Lugar y fecha: Consignar lugar y fecha de elaboración del informe.
2. Título: Se colocará el título de informe circunstanciado y se identificará el caso figurando el nombre con el cual se encuentra registrado.
3. Planteamiento del caso: En esta sección se describe en forma resumida la descripción del conflicto, quién solicitó la intervención, con qué fin, la fecha de recepción y la identificación de la(s) contraparte(s).
4. 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.
5. Actividades realizadas: En esta sección se describen cronológicamente, de manera sintética, las acciones realizadas y las conclusiones.
6. 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.
7. 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.
8. Nombre y firma del funcionario responsable:





Anexo 4: 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 5: 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.

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)

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 6: Herramientas de análisis

Mapeo de Grupos de Interés e Identificación de Temas Clave

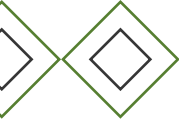
El Mapeo de Grupos de Interés e Identificación de Temas Clave permite establecer los diferentes actores sociales y temas principales que a un conflicto tomando en cuenta la capacidad de influencia de los actores en las dinámicas locales, la capacidad del de introducir modificaciones en el contexto social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

Matriz de Nivel de Importancia de los Grupos de Interés

Nivel de Importancia

- Interés en el problema
- Poder
 - Redes Sociales
 - Control de recursos es
tratégicos
 - Capacidad de movili-
zación

Interés

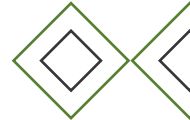
Baja capacidad de
acción, alto interés

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):

- Contaminación
- Acceso al agua
- Efectos sobre actividades económicas
- Empleo
- Cambios en la propiedad de la tierra
- Cambio en la cultura y el orden social
- Conflictos por expectativas y temores
- Efectos sobre la salud y seguridad



Importancia

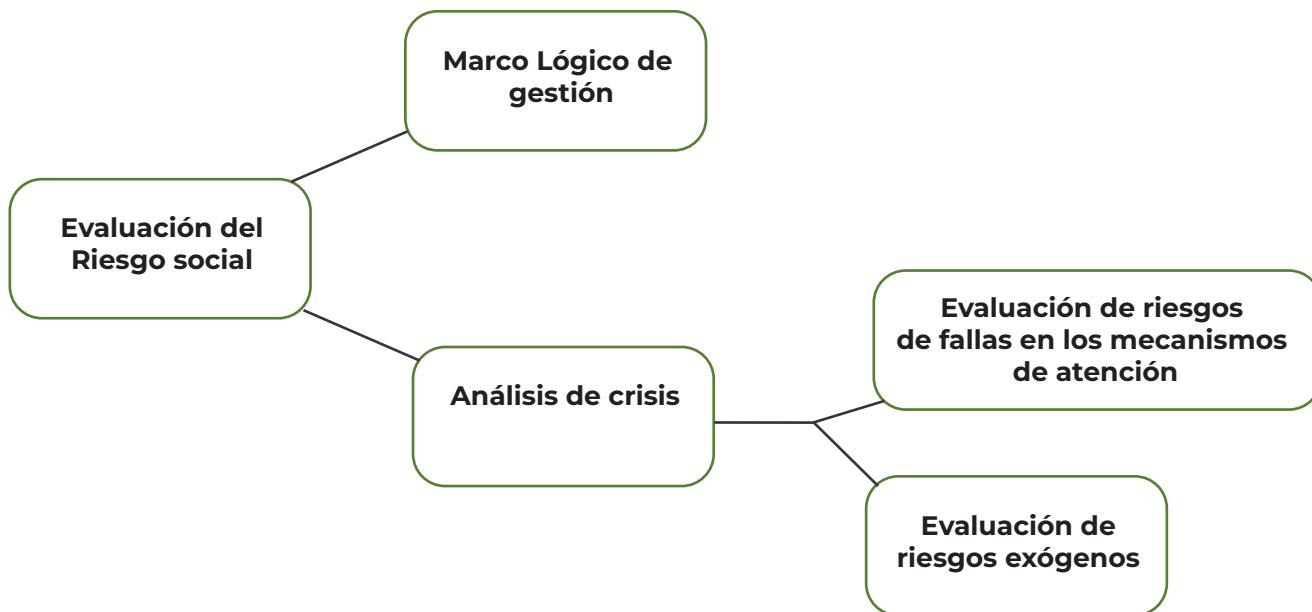
Cabe señalar que el uso del sentido común y la flexibilidad son requisitos indispensables para analizar la información y llevar a cabo el estudio.

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

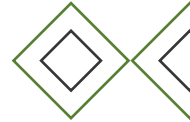
Explora la situación actual en el desarrollo del conflicto e identifica puntos de entrada para medidas de construcción de paz. Este análisis ayuda para identificar los temas claves del conflicto y determinar el momento adecuado para intervenciones a favor de la resolución del conflicto. Los resultados 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.

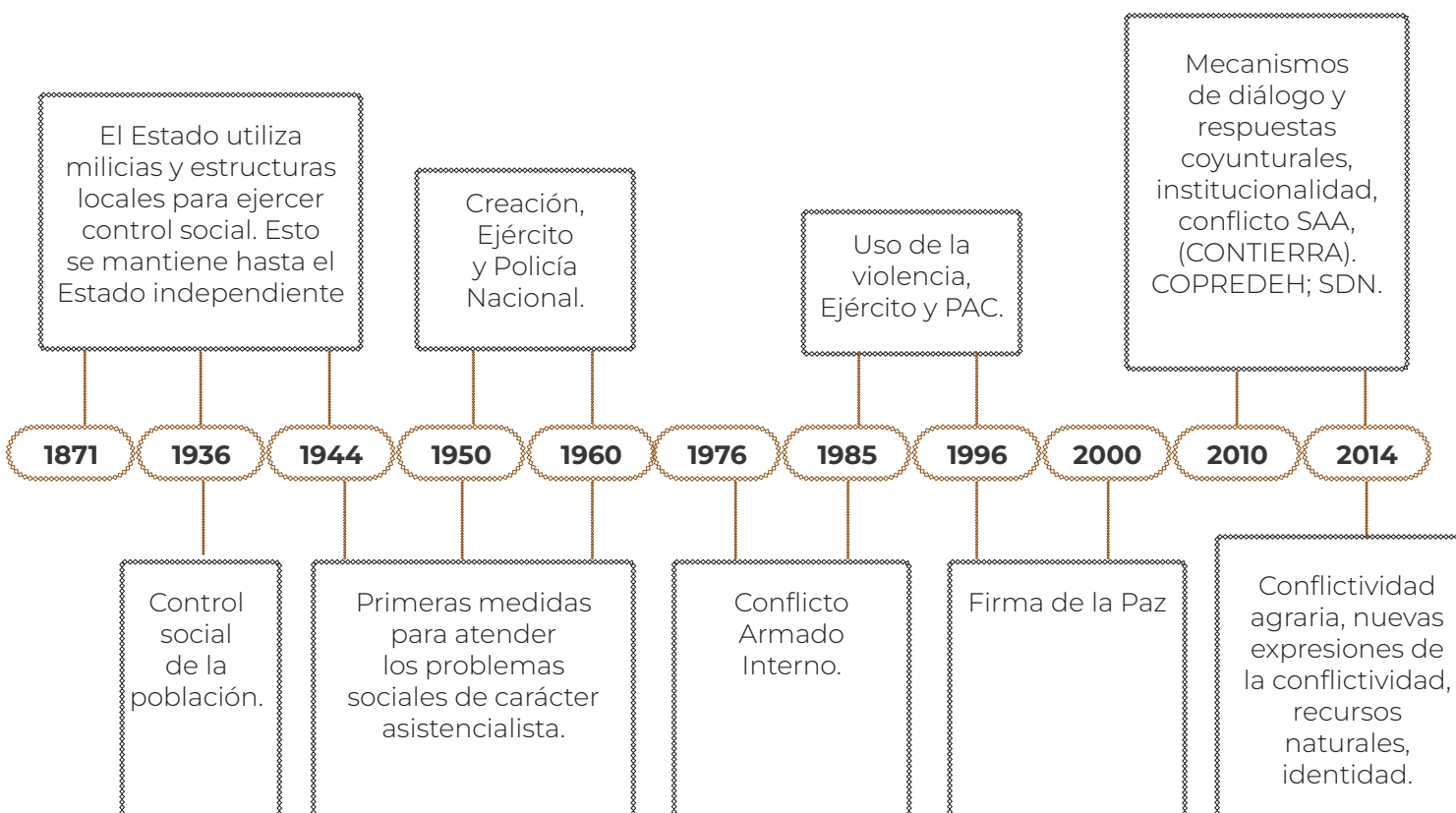
Por esto es específicamente válido para poder distinguir entre las diferentes perspectivas del conflicto, que pueden ser perspectivas de las diferentes partes en conflicto, del gobierno central, de la población local, etc. Debe tenerse en cuenta que diferentes grupos sociales recuerdan eventos distintos 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 del tiempo;
- ◆ Los participantes apuntan los eventos más importantes en el eje del 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 7: Informe de caso

- 1. Lugar y fecha:** Consignar lugar y fecha de elaboración del informe.
- 2. Título:** Se colocará el título de informe circunstanciado y se identificará el caso figurando el nombre con el cual se encuentra registrado.
- 3. 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).
- 4. 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.
- 5. Actividades realizadas:** En esta sección se describen cronológicamente, de manera sintética, las acciones realizadas y las conclusiones.
- 6. 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.
- 7. 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.
- 8. Nombre y firma del funcionario responsable:**



Anexo 8⁴ 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.

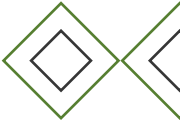
Aspectos logísticos

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.

⁴ 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 9: 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

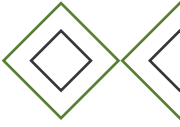


Tabla de posibles medidas que se pueden adoptar en un plan de crisis

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.

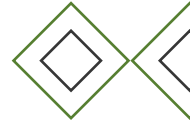
El manejo errático o confuso de las comunicaciones puede llevar a escaladas de alcances graves

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.





PROYECTO
JUVENTUD ACTIVA
POR LA PAZ

