



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura

# Ruta para el abordaje y transformación de **CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES**



**GOBERNANZA Y CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES**

GOBERNANZA Y CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES

**Ruta para el abordaje y la  
transformación de conflictos  
socioambientales**

FAO - COLOMBIA  
Mayo, 2021

**Gherardo Amaduzzi**

Embajador de Italia en Colombia

**Mariarosa Stevan**

Directora Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS) en La Habana

**Luca De Paoli**

Responsable Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS) en Bogotá

**Alan Jorge Bojanic H.**

Representante de FAO en Colombia

**Manuela Ángel González**

Oficial Nacional de Programas FAO Colombia

**María Paola Rizzo**

Oficial de tenencia de tierra, FAO Roma

**Sofía Espinosa Flor**

Especialista en gobernanza de la tenencia, FAO Roma

**María Alejandra Chaux Echeverri**

Especialista en Recursos Naturales y Gobernanza FAO Colombia

**Alejandra Vega Rodríguez**

Especialista en Tenencia de la Tierra FAO Colombia

**Ignacio Martín Eresta**

Especialista en reducción de la pobreza rural, FAO Roma

**Equipo Coordinación Territorial FAO Colombia**

Blanca Florian Cortés

María Lucía Osorio Vargas

Julie Montezuma Chávez

Héctor Leyva Angulo

**Equipo de Comunicaciones FAOCO**

Jorge Mahecha Rodríguez

Ana Milena Reyes

Nancy Villegas Sánchez

Giovanni Aristizabal

**Autoras**

María Paula Barrera-Zambrano

Yury Andrea Ramírez-Pulido

María del Carmen Marín-Pulido

## **Equipo del Proyecto Gobernanza y Paz**

### **Derly Aldana Quiceno**

Coordinadora Proyecto Gobernanza y Paz

### **Elkin Rocha Noriega**

Profesional Misional Especializado - Jurídico

### **María Paula Barrera Zambrano**

Profesional Misional Especializado - Social Ambiental

### **Diego Casallas Pabón**

Profesional Misional Especializado - Social Ambiental

### **Yury Andrea Ramírez Pulido**

Profesional Catastral

### **Laura Suárez Chaparro**

Profesional en Comunicación e Incidencia Pública

### **Laura Martínez Ortíz**

Profesional Administrativa Especializada

### **Valentina Salcedo Orozco**

Profesional Misional en Monitoreo y Evaluación

## **Otros colaboradores**

### **Gustavo Wilches Chaux**

Consultor experto en gobernanza y conflictos socioambientales

### **Sandra Bermúdez Marín**

Profesional Misional Especializado - Organizaciones de la Sociedad civil

### **Norma Riaño**

Profesional Misional Especializado - Organizaciones de la Sociedad Civil

### **Catalina Ávila**

Profesional Misional jurídica

**ISBN 978-958-53597-9-6**

## **Diseño y diagramación**

VIVA web and graphics - [www.vivamente.co](http://www.vivamente.co)

Bogotá, Colombia

Representación FAO Colombia

2021

# Agradecimientos



Un sincero agradecimiento al equipo del Proyecto Gobernanza y Paz, a Derly Aldana, Laura Suárez, Diego Casallas, Sandra Bermúdez, Valentina Salcedo, Elkin Rocha, Laura Martínez y María Alejandra Chaux.

A Gustavo Wilches-Chaux, Sebastián Restrepo, Ana Patricia Quintana, Omar Clavijo, Adriana Yepes, Carlos Vargas y Melba Quijano, que se tomaron el tiempo de hacer una revisión rigurosa del documento y aportar valiosas orientaciones.

A Cristal Ange, Pilar Lemus, Mayerly Iscala, María del Pilar Lemus, Héctor Alfonso Lemus, Dianny Albornoz, Dulima Mosquera, Violeta Ramírez, María Antonia Espitia, Maira Ortiz, Diego Lara, Javier Alexander Casachamin, Yolanda Garcés, Misael Murcia, Marleny Peteche, Margot Chaguendo, María Fernanda Fuentes, Daniel Díaz y Victoria Barrera, quienes con sus aportes permitieron ajustar esta herramienta.

# Contenido

- 05** Introducción
- 09** Glosario
- 16** Gobernanza y conflictos socioambientales
- 22** ¿Por qué transformación de conflictos?
- 24** ¿Qué es la Ruta para el abordaje y transformación de conflictos socioambientales?
- 29** **Etapa 1: Análisis**
- 29** Fase 1.1. Análisis del conflicto
- 35** Fase 1.2 Análisis de actores
- 40** Fase 1.3 Análisis de gobernanza
- 46** **Etapa 2: Diálogo y concertación**
- 46** Fase 2.1 Construcción de futuros compartidos
- 52** Fase 2.2 Conformación de grupo base
- 57** Fase 2.3 Acuerdos
- 57** **Etapa 3: Formulación**
- 61** Fase 3.1 Plan de acción
- 66** **Etapa 4: Implementación**
- 66** Fase 4.1 Plan de acción
- 70** Fase 4.2 Estrategia de seguimiento a resultados de implementación.
- 75** Bibliografía y notas
- 79** Anexos



# Introducción

Este documento se presenta como aporte de la FAO en Colombia a través del Proyecto Gobernanza y Paz, que cuenta con el apoyo de la Embajada de Italia y la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo.

En el contexto colombiano existen tensiones por los derechos al uso, la ocupación y la tenencia de la tierra, y a partir de estos, la combinación de una multiplicidad de factores de orden político, social y territorial, en el relacionamiento con las instituciones, comunidades, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. Es en ese contexto que el Proyecto Gobernanza y Paz de la FAO Colombia se propone avanzar en la identificación de mecanismos y rutas para la legalización de la tenencia de la tierra y otras medidas

alternativas existentes para el abordaje de conflictos socioambientales. Estas acciones se han planteado bajo el marco de la gobernanza de la tenencia de la tierra para mejorar la seguridad alimentaria, las oportunidades de medios de subsistencia y la consolidación de la paz, desde una perspectiva integral de reconocimiento a la participación de los diferentes actores en los territorios, buscando a la vez fortalecer el desarrollo de capacidades para el diálogo, la concertación y la incidencia política de tales actores sociales.

**Ahora bien, Gobernanza y conflictos socioambientales. Ruta para el abordaje y la transformación de conflictos socioambientales, tiene como propósito brindar bases para comprender la relación entre la gobernanza y los conflictos socioambientales, proponiendo una herramienta práctica para abordar estos últimos en diferentes contextos territoriales, que aporta a la vez al fortalecimiento de la gobernanza y al desarrollo de capacidades locales en los territorios, así como a la promoción del uso de mecanismos alternativos para el abordaje de conflictos.**

**La herramienta presentada aquí es la Ruta para el abordaje y la transformación de conflictos socioambientales (en adelante la Ruta), y surge de la revisión y análisis de seis experiencias para el abordaje de conflictos socioambientales que fueron seleccionadas de un universo de experiencias**

## **asociadas a temas socioambientales en Colombia, a la luz de los siguientes criterios:**

1. Aplicación de mecanismos alternativos para el abordaje de conflictos socioambientales; 2. Flexibilidad y adaptabilidad a diferentes contextos; 3. Información sistematizada y documentada para su análisis; 4. Experiencias de abordaje de conflicto socioambiental narradas desde los actores involucrados, para lo cual se tuvieron en cuenta algunas de las rutas que fueron presentadas en el marco del “Encuentro en tenencia de la tierra y conflictos socioambientales. Una mirada a la gobernanza y la gestión del territorio desde la sociedad civil”<sup>1</sup>, realizado por el Proyecto de Gobernanza y Paz, en noviembre del 2019.

**Las seis rutas revisadas fueron:** Guía metodológica para el diseño y la implementación de procesos de prevención y transformación de conflictos por el agua<sup>2</sup>; La seguridad territorial como herramienta para la prevención y transformación de conflictos relacionados con el agua<sup>3</sup>; Agenda del agua<sup>4</sup>; Evaluación de gestión e impactos en derechos humanos<sup>5</sup>; Plan de acción inmediata - PAI<sup>6</sup>; y Ruta para el desarrollo de acuerdos con campesinos<sup>7</sup>.

**A partir de un ejercicio de comparación, análisis e interpretación, se identificaron los aspectos más relevantes y recurrentes en propuestas metodológicas y se construyó una ruta general de abordaje de conflictos socioambientales compuesta por cuatro etapas fundamentales:** Análisis, 2. Diálogo y concertación, 3. Formulación y 4. Implementación y seguimiento, las cuales se desarrollarán a lo largo del documento.

**Este documento está estructurado como una guía que provee elementos para comprender y desarrollar procesos de abordaje y transformación de conflictos socioambientales. De allí que la información se presenta en una narrativa del paso a paso que orienta al lector en su aplicación práctica.**

**Para iniciar, se expone un glosario donde se desarrollan conceptos clave.** Posteriormente se presenta un marco general sobre **gobernanza y conflicto socioambiental**, que analiza la estrecha relación entre estos y su rol en los procesos de abordaje de este tipo de conflictos. Después, se señalan los elementos generales que caracterizan el **enfoque de transformación de conflictos**.

**La segunda parte del documento se enfoca en la Ruta**, haciendo una descripción de esta para después desarrollar cada una de las etapas y fases, dando a conocer un paso a paso y presentando, para cada fase, un conjunto de **recomendaciones, preguntas orientadoras, herramientas sugeridas y resultados esperados, con el fin de facilitar el proceso de abordaje**. Finalmente, se presentan **dos anexos**: el primero, que da cuenta de información general sobre cada una de las herramientas sugeridas; y el segundo, que contiene una serie de formatos que complementan y facilitan el uso de dichas herramientas.



# Glosario

## Actores no humanos

---

Es importante reducir la aparente distancia entre los seres humanos y la naturaleza. Reconocerla como un actor no humano implica conservar su integridad y biodiversidad, siendo una manera de entender a la naturaleza como actor partícipe, cuya injerencia debe ser considerada en las decisiones ambientales. La noción de no-humano hace referencia a ecosistemas, organismos y procesos naturales que bajo sus propias dinámicas y roles actúan e interactúan entre sí, y de los cuales dependen gran parte de las decisiones que modifican en un sentido u otro el territorio y las relaciones que allí se desenvuelven.

## Conflicto socioambiental

---

Es un fenómeno altamente complejo y dinámico, que tiene como base desacuerdos asociados al acceso, uso, disponibilidad, control y calidad de los recursos naturales entre actores que comparten un mismo territorio. Estos desacuerdos son además reflejo de las distintas cosmovisiones de los actores y la manera en que perciben los entornos naturales; hecho que determina tanto sus necesidades como intereses en relación con estos. El conflicto socioambiental, generalmente, se expresa a través de escenarios de escasez y alteraciones ecosistémicas.

## Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza Responsable de la Tenencia de la tierra, la pesca y los bosques.

---

Instrumento promovido por la FAO que reconoce los derechos legítimos, y recomienda una serie de medidas que buscan orientar y ser referencia para mejorar la gobernanza, encausando prácticas responsables para la tenencia, uso y control de la tierra, la pesca y los bosques, con el objeto de alcanzar las metas de la seguridad alimentaria y la realización progresiva del derecho a una alimentación adecuada. Pueden ser utilizadas por los Estados, los organismos de ejecución, las autoridades judiciales, los gobiernos locales, las organizaciones de agricultores y

productores de pequeña escala, pescadores y usuarios de los bosques, los pastores, los pueblos indígenas y otras comunidades, la sociedad civil, el sector privado, las instituciones académicas y todos aquellos que tienen interés en la gobernanza de la tenencia, a través de acciones concretas en los territorios, para que los más vulnerables gocen y protejan sus derechos de tenencia, y mejoren la gobernanza de esta.

## **Gestión territorial**

---

Es aquella acción, o conjunto de ellas, que se llevan a cabo con el propósito de alcanzar objetivos previamente definidos en procesos de gobernanza. La gestión territorial supone asumir responsabilidades en un proceso, para resolver una cuestión o para materializar una idea determinada. Estas acciones las llevan a cabo los diversos actores territoriales, como comunidades, actores institucionales, entidades estatales, entre otros.

## **Problema ambiental**

---

Hace referencia al deterioro o agotamiento de la naturaleza y los ecosistemas debido a la presión ejercida por las distintas actividades que desarrolla el ser humano. Algunos problemas ambientales son la deforestación, la contaminación de cuerpos de agua, la extinción y amenaza de especies, y la erosión.

## Gobernanza

---

Se refiere a las formas como los diversos actores de un territorio gestionan sus procesos, hacen acuerdos, toman decisiones y crean mecanismos para legitimarlos. La estabilidad social, el uso sostenible del ambiente y las visiones de desarrollo dependen, en mayor o menor medida, de una gobernanza fuerte o débil. Un territorio y sus múltiples actores deben propender por adaptarse a los cambios y tomar decisiones de manera justa, responsable, equitativa y transparente, reconociendo y respetando los derechos legítimos de unos y otros.

## Iteración

---

Es un proceso mediante el cual se busca el alcance progresivo de una meta, a través de la realización de una o varias acciones de manera repetida. Para el caso de la Ruta, la iteración busca que los actores partícipes alcancen los objetivos que se proponen a través del diálogo recurrente y los consensos a los que puedan llegar en la transformación del conflicto.





## Recursos naturales

---

**Son aquellos elementos de la naturaleza que los seres humanos usan para satisfacer sus necesidades y medios de vida.** La concepción de la naturaleza como recurso está asociada a un modelo de desarrollo predominante, basado en la idea de crecimiento económico que además denota una relación que, desde lo humano, marca una separación con la naturaleza, distanciándose como si no hiciera parte de ella.

## Resolución de conflictos socioambientales

---

Son formas en que varios actores encuentran el modo de resolver, de manera pacífica, desacuerdos sobre hechos o situaciones puntuales en las que se expresa el conflicto.

## Soluciones basadas en la naturaleza (SbN):

---

De acuerdo con la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), son las acciones que tienen como base los ecosistemas y sus servicios, para dar respuestas efectivas a desafíos actuales de la sociedad como el cambio climático, la seguridad alimentaria o el riesgo de desastres. Las SbN abarcan diversos enfoques que proponen soluciones más flexibles y menos convencionales, entendiendo que los seres humanos no son únicamente beneficiarios de la naturaleza, sino que también tienen la capacidad de proteger y restaurar los ecosistemas y sus elementos. En ese sentido, este tipo de soluciones pueden generar beneficios, tanto para los seres humanos como para la naturaleza<sup>8</sup>.

## Tenencia de la tierra y los recursos naturales:

---

*“Tenencia de la tierra es la relación, definida en forma jurídica o consuetudinaria, entre personas con respecto a la tierra (incluidos los edificios relacionados y otras estructuras), a la pesca, bosques y otros bienes naturales. (...) Los sistemas de tenencia pueden estar basados en políticas y leyes escritas, así como en costumbres o prácticas no escritas”<sup>9</sup>.*

## Territorio:

---

Hace referencia a la relación que se teje entre espacio, tiempo, y actores humanos y no humanos, lo que hace de este un espacio dinámico y con identidad propia.

## Transformación de conflictos socioambientales:

---

Es un enfoque de abordaje de conflictos dirigido principalmente a cambiar los patrones que lo producen, es decir, las causas subyacentes, de modo que contempla su dimensión histórica y su trayectoria. El enfoque de transformación reconoce la complejidad de los conflictos, por lo que su abordaje, si bien se encarga de resolver aquellas situaciones visibles o urgentes (para evitar que escale o se mantengan hechos violentos), su apuesta recae en procesos de larga duración y mayor impacto, a través de acciones a corto, mediano y largo plazo que se deben traducir en la transformación de patrones, visiones, relaciones y comportamientos que llevan a la confrontación entre actores con intereses, necesidades o visiones distintas del territorio. Esto permite alcanzar escenarios de convivencia, resiliencia, de ejercicios de ciudadanía y de disfrute de derechos, a la luz de una noción de gobernanza.



# Gobernanza y conflictos socioambientales

Reflexiones sobre la estrecha relación que existe entre la gobernanza y los conflictos socioambientales en los territorios han dado lugar al enfoque y desarrollo que propone la Ruta para el abordaje y la transformación de conflictos socioambientales aquí presentada.

Por un lado, la gobernanza hace referencia a **las formas en que los diversos actores de un territorio toman decisiones y llegan a acuerdos frente a asuntos de interés público**. En ese sentido, esta hace parte de la cotidianidad, debe asumirse como un acto de corresponsabilidad entre los actores que comparten un territorio, y puede ejercerse de diferentes formas, dado que responde a las características de un contexto específico.

Por otro lado, los conflictos socioambientales se refieren a desacuerdos asociados al acceso, uso, disponibilidad, control, distribución, y calidad de los recursos naturales por parte de actores que comparten un territorio. Estos desacuerdos son además reflejo de las distintas cosmovisiones y formas en que se relacionan los seres humanos con la naturaleza, donde ha prevalecido una relación de dominio y aprovechamiento de esta, al concebirla como un recurso económico. Y ha sido principalmente este dominio exacerbado sobre la naturaleza lo que ha dado origen a problemas ambientales como la escasez del agua o la degradación del suelo, por mencionar dos. Problemas de este tipo, a su vez, han sido la base de los conflictos socioambientales.

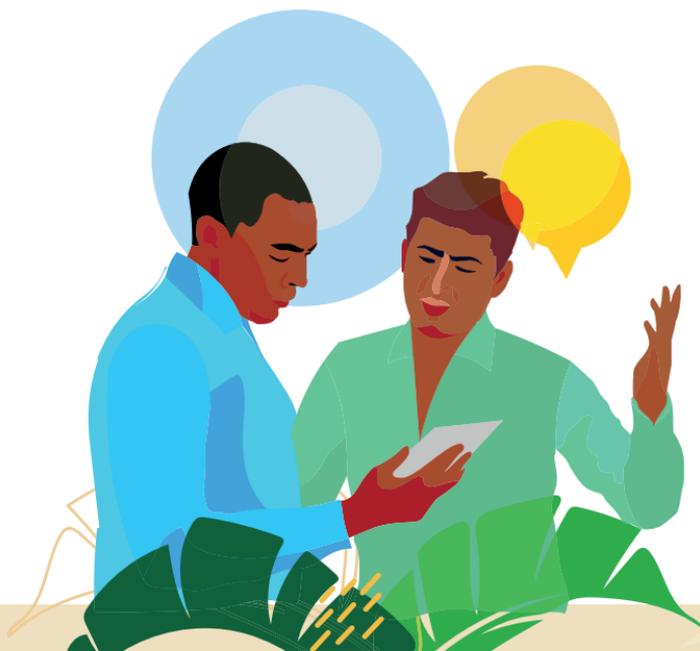
Ahora bien, la presencia de conflictos socioambientales no necesariamente afecta la gobernanza de un territorio, no obstante, abordar un conflicto con miras a su transformación, puede **promover espacios de diálogo, incrementar la confianza entre actores, así como generar cambios en las relaciones que se establecen entre los seres humanos y la naturaleza, elementos que podrían indicar una mejor gobernanza**<sup>10</sup>.

En relación con esto último, la Ruta **plantea la necesidad de ejercer una gobernanza donde se reconozca a la naturaleza y sus elementos como actores importantes del territorio, como actores no humanos**, y en ese sentido se les incluya en la toma de decisiones, hecho que, sin duda, implica generar cambios en la manera en que los seres humanos perciben y se relacionan con la naturaleza. También se requiere de esfuerzo y sensibilidad para comprender el lenguaje en que se expresa, escucharla y ver las posibles soluciones que ofrece para abordar y transformar los problemas ambientales y los conflictos socioambientales, lo que recientemente se ha denominado **Soluciones basadas en la Naturaleza - SbN**.

Por otra parte, si bien el abordaje de conflictos socioambientales puede concebirse como una oportunidad para mejorar la gobernanza, no hay que olvidar que esto va a requerir del fortalecimiento de las capacidades de los actores del territorio para alcanzar condiciones que faciliten su ejercicio, algunas son: la coordinación entre todos los actores; el reconocimiento de capacidades; la buena comunicación; el acceso a información oportuna y verídica; la construcción de confianza entre actores del territorio y con incidencia en este; la participación informada, entre otras. Esto hace parte de procesos de aprendizaje colectivos, iterativos y adaptativos<sup>11</sup>.

**Ahora bien, dado que los actores en los territorios tienen condiciones diversas que determinan las maneras en que conocen y se relacionan entre sí y con el territorio, es importante que, tanto los ejercicios de gobernanza, como el abordaje de conflictos, cuenten con un enfoque diferencial<sup>12</sup> y participativo.**

El enfoque diferencial es entendido aquí como el reconocimiento de las características, condiciones, necesidades, capacidades, conocimientos y fortalezas diversas que tienen las personas y los colectivos, y que, en el abordaje de un conflicto socioambiental, pueden incidir en las decisiones y posiciones que toman quienes se involucran, en la manera en que comprenden las situaciones y en lo que pueden aportar a la transformación del conflicto. En ese sentido, las características diferenciales de los actores se expresan en cada conflicto, lo que obliga a contemplar, de forma explícita, esta heterogeneidad en su abordaje.



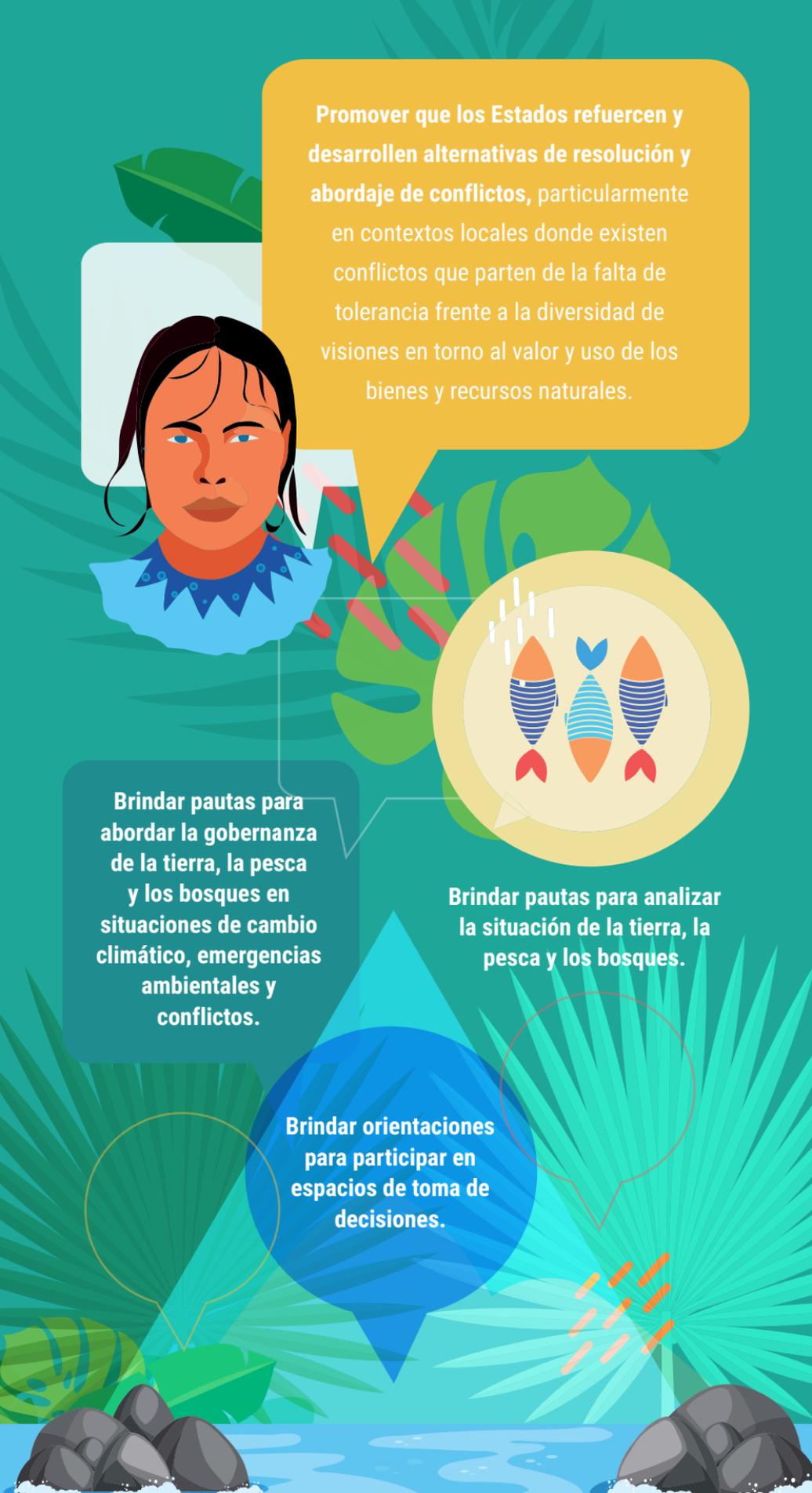
**Por su parte, el enfoque participativo promueve el reconocimiento de todos los actores del territorio y facilita que las partes vinculadas y/o con intereses legítimos, participen de manera informada, se involucren en ejercicios de diálogo, discusión y toma de decisiones en torno a la gestión del territorio.**

En ese sentido, en la medida en que cada actor participa de manera informada en la toma de decisiones que puede afectarle, está asumiendo su cuota de corresponsabilidad en la gobernanza. Para el caso de los actores no humanos, señala Wilches-Chaux<sup>13</sup>, una forma de lograr su participación es a través de herramientas como los estudios de impacto ambiental o del conocimiento y memoria tanto individual como colectiva que se acumula en el tiempo.

Habiendo señalado la relación existente entre la gobernanza y los conflictos socioambientales, así como la importancia de concebir los conflictos y su abordaje como una oportunidad de mejorar la gobernanza, la FAO, desde el año 2012, promueve las Directrices Voluntarias sobre la Gobernanza responsable de la Tierra, la Pesca y los Bosques (DVGT), que tienen como propósito orientar y ser referencia para mejorar la gobernanza de la tenencia de la tierra, la pesca y los bosques, y lograr la seguridad alimentaria de todas las personas.



**Por consiguiente, las DVGT son un valioso marco de referencia que contribuye a mejorar la gobernanza en los procesos de abordaje y transformación de conflictos socioambientales, a través de acciones como:**

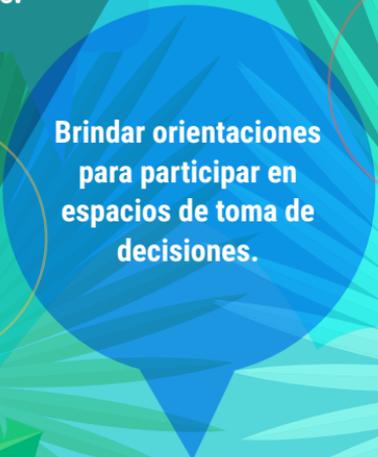


**Promover que los Estados refuercen y desarrollen alternativas de resolución y abordaje de conflictos,** particularmente en contextos locales donde existen conflictos que parten de la falta de tolerancia frente a la diversidad de visiones en torno al valor y uso de los bienes y recursos naturales.

**Brindar pautas para abordar la gobernanza de la tierra, la pesca y los bosques en situaciones de cambio climático, emergencias ambientales y conflictos.**



**Brindar pautas para analizar la situación de la tierra, la pesca y los bosques.**



**Brindar orientaciones para participar en espacios de toma de decisiones.**

En este orden de ideas, la Ruta es una herramienta que aporta a la implementación de las DVGT para el fortalecimiento y la mejora continua de la gobernanza desde el abordaje para la transformación de conflictos socioambientales en los territorios.

# 04

## ¿Por qué transformación de conflictos?

El conflicto es un fenómeno que ha sido transversal a las sociedades humanas, dado que ninguna sociedad ni individuo es igual a otro. La diversidad de racionalidades, subjetividades, cosmovisiones, realidades e intereses pueden llegar a generar tensiones en las relaciones que se establecen entre actores, dando origen a conflictos de distinto orden.

De ahí que **el conflicto deba reconocerse como un hecho que está presente en la cotidianidad y en las experiencias de las sociedades, tanto en relaciones individuales como colectivas**, por lo que resulta necesario abordarlo de manera efectiva e integral para evitar que escale a hechos violentos o genere otras tensiones que desemboquen en nuevos conflictos.



De este modo, existen debates en torno a los enfoques a partir de los cuales se puede abordar un conflicto. Usualmente se habla de resolución y transformación. De manera general, se puede decir que la diferencia entre dichos enfoques radica en que la resolución busca remediar únicamente un hecho o evento puntual en el que se expresa el conflicto, mientras que **la transformación está dirigida además a cambiar los patrones que lo producen, es decir, las causas estructurales que subyacen a este**<sup>14</sup>.

En ese sentido, desde el enfoque de transformación se reconoce la importancia de la diversidad de elementos de cada conflicto, y qué es lo que hace que sean fenómenos complejos. Su abordaje, si bien se encarga de resolver situaciones visibles o urgentes para evitar que el conflicto escale a hechos violentos, les apuesta a procesos de larga duración y mayor impacto a través de acciones a corto, mediano y largo plazo orientadas a la modificación de patrones, visiones, relaciones y comportamientos que llevan a la confrontación entre actores con intereses, necesidades o visiones distintas del territorio.

Asimismo, reconociendo que los conflictos se expresan a través de hechos diversos, en el enfoque de transformación estas expresiones se leen de manera integral y no como hechos aislados, lo que propicia una comprensión más profunda y compleja del conflicto.

Finalmente, se considera que abordar la complejidad de los conflictos requiere de procesos iterativos, lo que quiere decir que en ocasiones se hace necesario repetir una o más acciones para llegar al diálogo, lograr consensos, alcanzar cambios y la transformación del conflicto.

05



## ¿Qué es la Ruta para el abordaje y la transformación de conflictos socioambientales?

La Ruta para el abordaje y la transformación de conflictos socioambientales es una herramienta que sugiere una serie ordenada de pasos para avanzar en el abordaje de conflictos socioambientales en los territorios.

Esta es flexible para la adaptación a diferentes contextos y necesidades, por lo que puede ser usada indistintamente por diferentes actores, con independencia del rol que desempeñen en el territorio o en relación con los conflictos de orden socioambiental.

Desde el inicio, se propone un ejercicio de **participación amplia de los diversos actores territoriales**, para que, a través del diálogo, los acuerdos y las acciones concertadas, sea posible avanzar, no solo en el abordaje y transformación de conflictos socioambientales, sino en la construcción de una visión común de los territorios. Para esto es fundamental comprender la complejidad y dinamismo de estos, por lo que la implementación de la Ruta será dinámica y estará condicionada por diferentes características territoriales.

Por lo anterior, se recomienda implementar esta herramienta viendo el territorio como un sistema donde se desarrollan simultáneamente diferentes procesos, pues de esta manera será posible resolver, construir, transformar y avanzar en diferentes situaciones territoriales que inicialmente pueden percibirse como conflictivas, a través de un mismo proceso. En ese sentido, la herramienta invita y alienta a aquellas personas, grupos, organizaciones o instituciones públicas y privadas con interés en abordar situaciones de conflicto y fortalecer y mejorar la gobernanza de su territorio a implementar esta herramienta, de acuerdo con su contexto y sus necesidades.

## **Son cuatro etapas las que componen la Ruta:**

1. Análisis; 2. Diálogo y concertación; 3. Formulación; y 4. Implementación y seguimiento. La Ruta tiene carácter iterativo y meándrico<sup>15</sup>, lo cual quiere decir que los procesos que la integran no son lineales, sino cíclicos y recurrentes, donde se conceptualizan, diseñan, implementan y ajustan acciones hasta alcanzar consensos y otros resultados esperados.



01.

## La primera etapa: Análisis

Busca entender el conflicto en su complejidad a través de la identificación y el análisis concertado de aspectos como contexto social y geográfico, historia, causas, principales actores, dinámicas de relacionamiento, etapas del conflicto, características de la gobernanza del territorio, entre otros. Esto permitirá comprender las dimensiones del conflicto para posteriormente plantear e implementar acciones pertinentes, así como evitar daños a causa del proceso de abordaje<sup>16</sup>. En consecuencia, los resultados de esta primera etapa podrán orientar la participación informada y la toma de decisiones a lo largo de dicho proceso.

---



02.

## La segunda etapa: Diálogo y concertación



Está dirigida a la generación de espacios de diálogo para que actores humanos y no humanos, con intereses que generalmente parecen contradictorios, puedan encontrar aquellos elementos que los conectan y los dividen, para avanzar poco a poco en la construcción de un lenguaje común que permita establecer acuerdos y concertaciones en pro del bienestar de todos, y así evitar futuros conflictos.

---



03.

## La tercera etapa: Formulación

Está centrada en definir un plan de acción con objetivos y actividades concretas a corto, mediano y largo plazo, que permita la transformación del conflicto y otras situaciones o aspectos priorizados en el territorio.

---



04.

## La cuarta etapa: Implementación y seguimiento

Se enfoca en llevar a cabo, respetando todo lo acordado previamente, las acciones formuladas en la tercera etapa. Asimismo, esta etapa **contempla el seguimiento constante del proceso** a través de una estrategia sencilla que permite dar cuenta de logros y avances en cada momento.

Finalmente, para la implementación de esta herramienta, **se sugiere contemplar la posibilidad de contar con el apoyo de un/a, facilitador/a, mediador/a y/o garante**, según se requiera en cada una de las etapas del proceso de abordaje del conflicto.

A continuación, se presenta un diagrama que plasma la Ruta de abordaje para la transformación de conflictos socioambientales, seguido por una sección que explica paso a paso el desarrollo de esta, sugiriendo a la vez, una serie de preguntas guía y herramientas para facilitar su implementación.

# Ruta para el abordaje y la transformación de conflictos socioambientales.

Está representada como un proceso circular compuesto de cuatro grandes etapas. El diseño circular es intencional ya que pretende evidenciar el carácter dinámico (no lineal) e iterativo del proceso.



# Etapa 1

---

## Análisis

### Fase 1.1 Análisis del conflicto

Contempla los aspectos más relevantes para iniciar el abordaje del conflicto, entendiéndolo en su complejidad a través de aspectos como contexto social y geográfico, historia, causas, principales actores, etapas del conflicto, entre otros.

Al entender el conflicto, será posible identificar los mecanismos más adecuados para abordarlo y así evitar daños adicionales a causa de este proceso.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

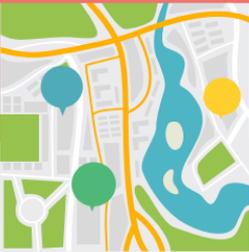
## Paso 1

**Identificar y priorizar los conflictos, de distinto orden, que existen en el territorio y ubicarlos en la Matriz de conflictos (Ver Anexo 2)**



## Paso 2

**Construir un mapa del territorio y localizar todos los conflictos identificados previamente.** Resaltar allí el/ los problemas ambientales que han dado origen al conflicto socioambiental que se quiere abordar, plasmando todo aquello que está en juego (recursos, bienes naturales, espacios sagrados, etc.)



## Paso 3



**Indagar el contexto en el cual se ha desarrollado el conflicto socioambiental, teniendo en cuenta la información recogida en el mapa.**

Esta indagación debería dar cuenta de la historia, los actores humanos y no humanos vinculados, abordajes previos, causas, etapa de conflicto entre otros aspectos. Esto se puede hacer a través de fuentes secundarias como bases de datos, estudios, informes, comunicaciones oficiales, medios de prensa, decisiones judiciales, entre otros documentos que pueden brindar información relevante. También se puede obtener información a través de fuentes primarias, realizando entrevistas, encuestas y grupos focales.

## Paso 4



**Con la información recogida se hace un análisis que revele las causas del conflicto, así como los puntos en común y desacuerdos que existen entre los actores vinculados a este.** Para esto es importante tener en cuenta las diferentes percepciones que se tienen sobre el conflicto. Toda esta información debe quedar registrada ya sea en documentos escritos, mapas, línea de tiempo, matrices, etc.

# Recomendaciones y herramientas sugeridas

---

Documentar y registrar, no es sólo una necesidad técnica del proceso, es además una responsabilidad con el territorio, su historia y las generaciones futuras, para que éstas conozcan lo sucedido, sus causas y consecuencias.



## Preguntas orientadoras:

---

¿En qué consiste el conflicto desde la visión de los distintos actores?

¿Cuándo y dónde inició el conflicto?

¿Cuáles han sido los hitos o acontecimientos importantes en la historia del conflicto? (narrar cronológicamente)

¿Quiénes han sido los actores vinculados a este?

¿Cuál ha sido la posición de las partes?

¿Qué es lo que está en juego?

¿Qué afectaciones ha sufrido el territorio y sus actores como consecuencia del conflicto?

¿El conflicto ha cambiado o evolucionado con el tiempo?

¿El conflicto ha escalado a la violencia?

¿Se han dado movilizaciones sociales?

¿En qué hechos se ha expresado el conflicto y cuáles de éstos lo han agudizado?

¿Se ha abordado previamente el conflicto? ¿Cómo?

¿Qué se logró con ese abordaje? y ¿Por qué?

¿Qué no se logró con ese abordaje? y ¿Por qué?

¿Se han desprendido otros problemas o conflictos relevantes de este?

¿A qué procesos o situaciones existentes en el territorio podría articularse este abordaje?



## Recomendaciones:

---

Ya que esta fase es el primer acercamiento entre los diferentes actores del conflicto, se debe procurar un buen relacionamiento inicial.

Es importante incluir en esta fase a todos quienes puedan y quieran brindar información relevante, sin importar su género, etnia, edad, afiliación religiosa, política u otras condiciones diferenciales.

Es importante ubicar en el mapa, en la medida de lo posible, los ecosistemas que se consideren estratégicos, las áreas de conservación, la delimitación de cuencas, los asentamientos

humanos, las actividades productivas, dado que esta información podría brindar datos valiosos sobre las causas del conflicto.

Es importante registrar todas las fuentes consultadas.

Se recomienda organizar y sistematizar toda la información recolectada. Una forma práctica de hacerlo es a través de una matriz de Excel en la que se identifique los temas y se asocie la información más relevante que se ha obtenido.

## Herramientas sugeridas (Anexo 1):

---

- Línea de tiempo
- Usos y apropiaciones de la Cartografía
- Árbol del problema

## Formatos de apoyo (Anexo 2):

---

- Matriz descriptiva de conflictos

## Resultados

---

- Caracterización del conflicto



# Etapa 1: Análisis

## Fase 1. 2 Análisis de actores

Es un análisis centrado en los diferentes actores del conflicto y sus dinámicas de relacionamiento.

De este modo, busca identificar y caracterizar a los distintos tipos de actores territoriales, conocer su capacidad de influencia en el territorio, su disposición para articularse y contribuir con procesos de desarrollo territorial, así como las relaciones predominantes entre éstos.

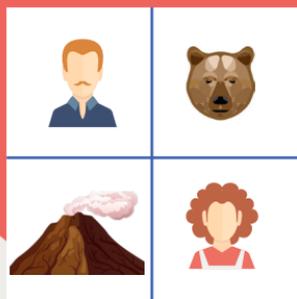
**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

### Paso 1



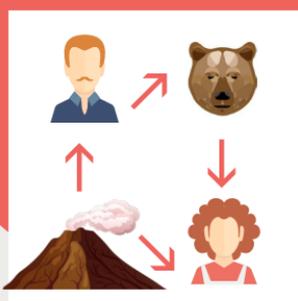
**Agrupar los actores identificados en la Fase 1.1** en categorías como: locales, externos, públicos, académicos, institucionales, religiosos u otras que se considere importantes. Esto se puede registrar en una matriz simple.

## Paso 2



**Ubicar a todos los actores humanos y no humanos en un mapa de actores** (Anexo 1) donde se identifiquen las posibles posiciones de cada uno frente al abordaje del conflicto, así como las relaciones que predominan entre éstos.

## Paso 3



**Identificar en el mapa de actores las principales relaciones que se dan entre todos los actores humanos y no humanos,** intentando encontrar elementos que los conectan y factores que los dividen. Por ejemplo, el agua podría ser un elemento que conecta a todos los actores, dado que todos la necesitan para vivir.

## Paso 4



Teniendo información sobre los actores, sus posiciones, razones, elementos que los conectan y los dividen. **Se construye una estrategia para vincular, a aquellos que aun no se han vinculado,** al proceso de abordaje para la transformación del conflicto.

# Recomendaciones y herramientas sugeridas

---

La no tolerancia frente a las visiones diversas y no convergentes de los actores es lo que suele activar el conflicto. Comprender sus intereses, necesidades y posiciones es fundamental, y de esto depende en gran medida que las acciones a desarrollar sean efectivas y tengan el impacto que se espera. De allí, la necesidad de hacer un análisis riguroso de los actores, sus relaciones, intereses y expectativas del territorio.



## Preguntas orientadoras:

---

¿Quiénes son los actores principales del territorio?

¿Quiénes son los actores principales del conflicto?

¿Quiénes son los actores secundarios del conflicto?

¿Hay actores neutros que estén mediando?

¿Cómo son las relaciones de poder entre los actores?

¿Con qué tipo de poder cuentan los actores? (económico, político, social, otro.)

¿Predomina en los actores las actitudes pacíficas o violentas?

¿Cuáles son los intereses de cada actor?

¿Cuáles son las posiciones de cada actor?

¿Cómo percibe cada actor el conflicto?

¿Cómo han cambiado las percepciones y posiciones de los actores frente al conflicto a lo largo del tiempo?

¿Cuáles son las necesidades de cada actor?

¿Se requiere de un tercero facilitador, mediador, garante u otro, que acompañe el proceso de abordaje?

¿Qué habilidades, conocimientos, experiencias etc., debería/n tener esta/s persona/s?



## Recomendaciones:

---

Recurrir a personas calificadas con suficiente conocimiento de los actores del territorio.

Tener en cuenta el enfoque participativo y diferencial al momento de buscar la información.

Tener en cuenta la información recogida en el análisis de conflicto.

Realizar un proceso de caracterización de los actores.

Definir las habilidades, conocimientos, experiencias y características que debe tener el facilitador y/o garante con el fin de elegir personas idóneas que cuenten con la legitimidad y respaldo de todos.

## Herramientas sugeridas (Anexo 1):

---

- Mapeo de actores
- Modelo del iceberg
- Telaraña de la seguridad territorial

## Resultados

---

- Caracterización del conflicto



# Etapa 1: Análisis

---

## Fase 1. 3 Análisis de la gobernanza

Es un análisis del estado actual de la gobernanza en relación con el acceso, uso, control y disponibilidad de los recursos naturales que constituyen el origen del conflicto, con el propósito de comprender los aspectos importantes en materia de gobernanza, y cómo éstos pueden facilitar o limitar la capacidad de acción en torno al abordaje para la transformación del conflicto.

Para esto se propone retomar la información obtenida en las dos fases anteriores y analizar los siguientes cuatro elementos: 1. conflicto; 2. actores, 3. espacios de negociación; y 4. reglas y acuerdos.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

## Paso 1



Teniendo en cuenta toda la información obtenida en las fases anteriores se busca identificar el estado actual de gobernanza en el territorio en relación al conflicto a abordar. Esto se hará a partir de cuatro **elementos claves de gobernanza**: **i. Conflicto**, **ii. Reglas y acuerdos**, **iii. Espacios de negociación** y **iv. Actores**. Toda la información se organiza en la Matriz de gobernanza (Anexo 2)

## Paso 2



**Describir el conflicto** teniendo en cuenta la información recogida previamente y las preguntas guía.

## Paso 3



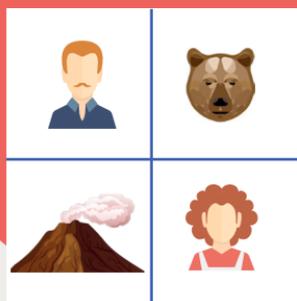
**Identificar los espacios de negociación que existen para abordar el conflicto y describirlos.** En caso que no existan, señalarlo en la matriz. Tener en cuenta las preguntas guía.

## Paso 4



Identificar y describir las reglas y acuerdos que se han hecho frente al conflicto. En caso que no haya, señalarlo en la matriz. **Tener en cuenta las preguntas guía.**

## Paso 5



Teniendo en cuenta el mapa de actores hecho previamente, **señalar los actores que están vinculados al conflicto y las relaciones** que predominan entre estos.

## Paso 6



Partiendo de la información recogida y plasmada en la Matriz de gobernanza, identificar a través de las preguntas guía **las fortalezas y debilidades de la gobernanza en el territorio.**

# Recomendaciones y herramientas sugeridas

---

Comprender la gobernanza del territorio supone retos, pero también oportunidades de avanzar en el abordaje de conflictos y la construcción de una visión común e incluyente del territorio.



## Preguntas orientadoras:

---

¿Cuál es el estado actual de la gobernanza en el territorio?

¿Qué recursos naturales, bienes, espacios sagrados etc., están en juego en este proceso de gobernanza?

¿Quiénes son los actores sociales a quienes les concierne el conflicto?

¿Existen espacios de negociación donde se aborde el conflicto?

¿Estos espacios de negociación cuentan con participación de todos los actores a quienes les concierne el conflicto?

¿En estos espacios de negociación se han tomado decisiones frente al conflicto?

¿En estos espacios de negociación se han establecido reglas o acuerdos relacionados con el conflicto?

¿Las decisiones, reglas o acuerdos generados en estos espacios han tenido algún impacto positivo o negativo en el conflicto?

¿Quiénes son los actores que podrían aportar potencialmente a mejorar la gobernanza en el territorio?

¿Cuál es el estado de la tenencia de la tierra y/o los recursos que pueden estar relacionados con el conflicto?



## Recomendaciones:

---

Es fundamental articular esta fase a los hallazgos obtenidos en las dos fases previas, análisis de conflicto y de actores.

Es importante entender que participación no equivale a gobernanza. Hay procesos participativos que no necesariamente hacen parte de ejercicios de gobernanza, dado que no se relacionan con la toma de decisiones relevantes o estratégicas para el ordenamiento del territorio.

Existen herramientas de evaluación de gobernanza que, de considerarse necesario, se podrían revisar y tomar los elementos para profundizar en el proceso<sup>17</sup>.

El análisis obtenido de esta primera Etapa debe ser validado con todos los actores que se vinculen al proceso de abordaje del conflicto, ya que esto puede evitar que se acentúen diferencias y se limite la voluntad de dialogar y concertar.

### **Herramientas sugeridas (Anexo 1):**

.....

- Los cuatro elementos de la gobernanza

### **Formatos de apoyo (Anexo 2):**

.....

- Matriz de gobernanza

### **Resultados**

.....

- Caracterización del estado actual de la gobernanza.



## Etapa 2

---

# Diálogo y concertación

## Fase 2.1 Construcción de futuros compartidos

Es un proceso de acercamiento, convocatoria y concertación entre actores. Este proceso busca que los actores humanos y no humanos del territorio, se reúnan en torno a un espacio de diálogo donde se expongan sus intereses y necesidades para construir una visión compartida de futuro que permita generar estrategias y escenarios colectivos sin priorizar los intereses de un único actor; sino que, por el contrario, logren representar las necesidades de todos para transformar una situación no deseada en un escenario deseado. En esta etapa es importante considerar a la naturaleza y sus ecosistemas como actores no humanos, y hacerlos parte del proceso de abordaje para la transformación del conflicto.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

## Paso 1



Realizar **acercamiento** a los actores que aun no están vinculados al proceso de abordaje del conflicto. Esto se puede hacer por separado con cada uno de los actores o por grupos con afinidad de intereses. El acercamiento busca **dar a conocer la iniciativa de abordar el conflicto**, para hacer una posterior convocatoria.

## Paso 2



Convocar **a todos los actores** que se considere necesario (teniendo en cuenta los acercamientos previos) a un primer espacio de diálogo colectivo. Allí se validan los resultados de la Etapa 1: Análisis. Sobre éste se identifica, con la participación de todos los actores, el escenario actual, teniendo en cuenta las preguntas guía.

## Paso 3



**Convocar un nuevo espacio donde se empiece a construir una meta común frente al conflicto.** Esto se puede hacer a través de una lluvia de ideas donde todos los actores tengan la misma posibilidad de participar. Al final, todas las personas deben estar de acuerdo con la meta planteada.

## Paso 4



**Construir una visión compartida del futuro del territorio.** Esto se puede hacer a través de una lluvia de ideas y siguiendo las preguntas guía aquí propuestas. Al final todas las personas deben estar de acuerdo con la visión planteada.

# Recomendaciones y herramientas sugeridas

---

Todos los actores, humanos y no humanos, tienen experiencias, visiones, percepciones, intereses y expectativas propias frente al conflicto y su abordaje, entender las diferencias para aprender a comunicarnos desde el respeto, es el primer paso para transformar el conflicto.



## Preguntas orientadoras:

---

¿Cómo es el escenario actual de nuestro territorio?

¿Cómo es el escenario futuro que queremos para nuestro territorio?

¿Qué deseamos conservar de nuestro escenario actual?

¿Qué deseamos cambiar de nuestro escenario actual?

¿Cuáles de esos cambios dependen de nosotros?

¿Cómo transformamos lo que no queremos para transitar hacia lo que si queremos?

¿Qué necesitamos para lograr esos cambios?

¿Cómo la naturaleza puede ser un aliado para lograr estos cambios?

¿Qué soluciones basadas en la naturaleza (SbN) podemos identificar para avanzar en la transformación del problema ambiental y del conflicto socioambiental?

¿Estamos todos y todas de acuerdo con la meta común que se ha planteado?

¿Todos y todas nos identificamos y estamos de acuerdo con el escenario futuro que se ha planteado?



## Recomendaciones:

---

Es necesario establecer desde el inicio canales de comunicación adecuados, respetuosos, claros y efectivos.

Es importante registrar la meta común y el escenario futuro compartido.

Es importante generar un clima de confianza donde todos los actores se sientan cómodos para opinar y participar.

Se debe convocar con anticipación y es recomendable hacer recordatorios previos.

Es recomendable contar con un facilitador que ayude a dinamizar todos los espacios.

Es fundamental invitar a todos los actores humanos y no humanos interesados y vinculados al conflicto, teniendo en cuenta el enfoque de participación y diferencial.

## Resultados

---

- Resultados de análisis validados.
- Meta común identificada y validada para lograr transformaciones de largo aliento.
- Escenario futuro validado.

## Herramientas (Anexo 1):

---

- Comunicación no violenta
- Teatro del oprimido
- Memoria de transformación creativa de conflictos

## Etapa 2: Diálogo y concertación

---

### Fase 2.2 Conformación del grupo base

Esta fase busca la dinamización del proceso de abordaje del conflicto a través de la conformación de un grupo de actores que, en adelante, se encargará de mantener activo el proceso, promoviendo la participación y el cumplimiento de las actividades propuestas.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

#### Paso 1



**Convocar un nuevo espacio** de encuentro con motivo de la conformación un grupo base.

## Paso 2



**Definir la función principal del grupo** y establecer los roles básicos y responsabilidades que habrá al interior de éste.

## Paso 3



Definir unos criterios de selección y **elegir al grupo base por postulación y votación**, asegurándose que cuente con representación y aprobación de todos los actores.

## Paso 4



**Definir unos principios y valores que se considera deben respetarse en el marco del proceso.** Por ejemplo: honestidad, transparencia, equidad y justicia etc.

## Paso 5



**Definir el alcance del grupo como tomador de decisiones** y establecer unas reglas de juego que faciliten el funcionamiento del grupo. Registrar toda la información en el Formato de grupo base (Anexo 2)

# Recomendaciones

---

La conformación de un grupo base es recomendable en tanto puede facilitar la dinamización y los avances del proceso, así como estimular la construcción de acuerdos. El grupo se debe escoger bajo criterios previamente definidos, procurando una conformación plural, que considere las distintas voces del conflicto, las cuales confieren legitimidad al proceso.



## Preguntas orientadoras:

---

¿Qué criterios/condiciones orientan la elección de los integrantes del grupo base?

¿Con qué conocimientos, experiencias y capacidades deberían contar sus miembros?

¿Qué roles deberían existir al interior del grupo?

¿Cuál debería ser la función principal, responsabilidades y alcance de los roles?

¿Qué valores y principios queremos que predominen al interior del grupo?

¿Qué reglas deben existir al interior del grupo para que este funcione?



## Recomendaciones:

---

Es importante que todas las personas comprendan que el proceso de abordaje y transformación del conflicto es una responsabilidad compartida, y no una responsabilidad única de un individuo/líder o del grupo base.

Es importante asegurarse de que las capacidades y voluntad requeridas a sus miembros son las más pertinentes para contribuir a la transformación del conflicto.

Si se considera necesario, se pueden conformar comités encargados de dinamizar y liderar temas específicos. Tenga en cuenta la complejidad del conflicto y busque que su abordaje no sobrepase la capacidad del grupo y sus tiempos voluntarios.

Es necesario tener en cuenta que el grupo base deberá definir una dinámica de trabajo participativa, acorde a las necesidades y posibilidades de gestión. De la manera de movilizar las voluntades del territorio dependerá la vinculación de actores al proceso de abordaje.

Es recomendable validar los canales de comunicación previamente definidos o crear otros acuerdos a las necesidades del grupo.

Es importante hacer una división clara de tareas donde predomine el trabajo colaborativo.

Es indispensable contar con un mecanismo de alternancia para los miembros del grupo base con la finalidad de asegurar la participación activa de los diversos actores.

## **Formatos de apoyo (Anexo 2):**

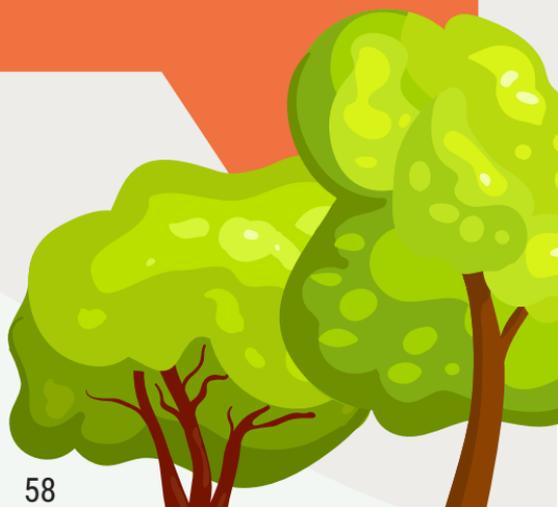
---

- Formato de grupo base

## **Resultados**

---

- Grupo conformado con roles, funciones y responsabilidades definidas.



## Etapa 2: Diálogo y concertación

---

### Fase 2. 3 Acuerdos

Es la formalización de los acuerdos generados entre todas las personas que deciden comprometerse con el abordaje del conflicto.

Los acuerdos permiten formalizar los intereses, necesidades, visiones en común y aspectos de no coincidencia identificados en los pasos anteriores, así, hacer explícitas las consideraciones que se tendrán para avanzar en el abordaje y transformación del conflicto, lo que aportará al afianzamiento de los lazos de confianza.

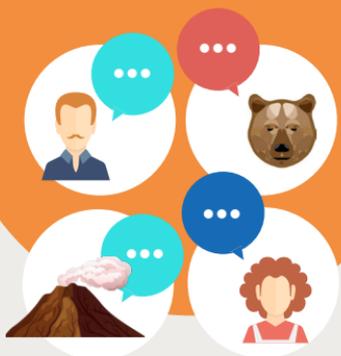
**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

## Paso 1



**Convocar un nuevo espacio de encuentro** con el objetivo de avanzar en la identificación de puntos en común y hacer futuros acuerdos.

## Paso 2



**Generar un espacio de diálogo guiado a través de las preguntas sugeridas**, donde todos los actores tengan la oportunidad de opinar y participar libremente.

## Paso 3



Uno de los primeros acuerdos debería centrarse en hacer **manifiesto el compromiso de los actores presentes con la transformación del conflicto**. Este acuerdo se puede formalizar a través de un documento escrito que firmarán quienes decidan hacer parte de éste.

# Recomendaciones

---

Llegar a acuerdos comunes es sin duda un avance significativo en el abordaje del conflicto; y pasa por aprender a ceder, comprendiendo que “[...] lo que cada uno cede en aras de transformar positivamente un conflicto no es una pérdida ni una renuncia, sino una inversión para alcanzar ese objetivo común<sup>18</sup>”



## Preguntas orientadoras:

---

¿Cuál es nuestro compromiso con el territorio que habitamos?

¿Qué nos interesa a todos, independientemente de nuestras posiciones frente al conflicto?

¿Cuál es el alcance de los acuerdos que se hagan en el marco del proceso de abordaje?

¿Con qué fin estamos haciendo estos acuerdos?

¿Qué implica para cada uno y para todos lograr llegar a estos acuerdos?

¿Qué puede pasar en caso de incumplimiento?

¿Qué estamos cediendo?

¿Qué estamos ganando?



## Recomendaciones:

---

Tener en cuenta que los acuerdos son dinámicos y pueden ajustarse en cualquier etapa del proceso, en la medida que las condiciones, los actores y/o sus posiciones pueden cambiar.

Los acuerdos no son el plan de acción, sino una fase previa que brinda pautas de lo que les es común.

El espacio designado para la elaboración y firma de dichos acuerdos puede extenderse a varias sesiones a lo largo del proceso de abordaje.

Es importante registrar en una bitácora todo lo que surge en estos espacios. De esta forma a medida que avance el proceso se podrán ir retomando los puntos expuestos en cada espacio desarrollado.

## Herramientas:

---

- Tetralema
- Círculo de la palabra

## Resultados

---

- Acuerdo/s construido/s y aprobado/s por quienes participan.



## Etapa 3

---

# Formulación

## Fase 3.1 Plan de acción

Es el momento en el que se formula un objetivo y un conjunto de acciones a corto, mediano y largo plazo que permitirán avanzar en la transformación de situaciones o conflictos identificados y priorizados en el territorio.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

## Paso 1



Socializar nuevamente la meta y el escenario **de futuro compartido**.

## Paso 2



**Ajustar un objetivo general coherente con la meta.** Definir las líneas de acción y objetivos específicos para cada una de estas, y determinar si estos últimos responden al corto, mediano o largo plazo.

## Paso 3



Plantear las actividades necesarias dentro de cada objetivo y **establecer los tiempos estimados para su cumplimiento**.

## Paso 4



**Identificar los recursos**  
(económicos, humanos,  
instalaciones etc.)

necesarios para cada una de  
las actividades planteadas.

## Paso 5



Identificar los posibles  
obstáculos y proponer  
estrategias de solución  
viabiles.

## Paso 6



Asignar responsabilidades y  
establecer un cronograma de  
trabajo.

# Recomendaciones

---



## Preguntas orientadoras:

---

¿Cuál es el objetivo de este Plan de Acción?

¿Qué acciones se desarrollarán a corto, largo y mediano plazo para lograrlo?

¿Cuál es nuestra responsabilidad en el desarrollo del plan?

¿Con qué recursos humanos, económicos y materiales contamos?

¿Qué oportunidades y obstáculos de gestión podemos identificar?



## Recomendaciones:

---

El Plan de acción construido debe ser viable, y contar con aprobación de todos los actores.

El Plan de acción debe ser flexible y susceptible a modificaciones en la medida en que se requiera, siempre y cuando todos los actores estén de acuerdo.

Es importante retomar en este paso el /los acuerdo/s y el escenario futuro previamente construido, así como recordar las responsabilidades y compromisos que se han asumido para la transformación del conflicto.

Es importante definir cada una de las acciones en coherencia con las metas a alcanzar.

Es importante identificar los recursos necesarios para el desarrollo de cada acción planteada.

Una vez el documento esté aprobado, es importante compartirlo con todos los actores.

## Formatos de apoyo:

---

- Matriz de Plan de acción

## Resultados

---

- Matriz de plan de acción
- Cronograma de actividades



# Etapa 4

---

## Implementación y seguimiento

### Fase 4.1 Plan de acción

Es el momento en que inicia la ejecución de las acciones definidas en el Plan de acción a través de un proceso iterativo y dinámico en el que algunas veces se va a requerir retomar o ajustar acciones ya ejecutadas para poder alcanzar las metas planteadas.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

## Paso 1



**Implementar las acciones del Plan** de acuerdo al cronograma establecido.

## Paso 2



**Hacer seguimiento continuo** a las acciones ejecutadas.

## Paso 3



**Retomar y ajustar** acciones en caso de ser necesario.

# Recomendaciones

---

La implementación es una etapa que supone paciencia, escucha activa, determinación y perseverancia, dado que es un proceso iterativo.

Se debe implementar el Plan formulado siguiendo el cronograma establecido.

Se recomienda ejecutar el Plan de acción respetando los acuerdos establecidos durante el proceso.

Se debe tener en cuenta que el proceso de transformación del conflicto tiene carácter iterativo, por lo que se debe ser flexible y estar abierto a volver sobre los mismos pasos para ajustar o repetir acciones, todas las veces que sea necesario para avanzar.

Es fundamental reconocer qué es lo que se busca transformar en cada momento del proceso y definir indicadores que permitan evidenciar cambios sostenibles en el tiempo.

Si se requiere, en algunos momentos del abordaje se puede invitar a actores externos en calidad de asesores técnicos en temas específicos y en otros casos como veedores del proceso.

## **Etapa 4: Implementación y seguimiento**

---

### **Fase 4.2 Estrategia de seguimiento a resultados de la implementación**

Una vez definidos los objetivos a alcanzar y las acciones, es fundamental formular estrategias para acompañar y evaluar la ejecución del Plan, revisar los avances, evidenciar cambios cualitativos y cuantitativos, y hacer ajustes en caso de ser necesario.

**A continuación, se presenta el paso a paso de esta fase:**

## Paso 1



**Definir las variables cualitativas que se quieren medir.** Éstas deben ser coherentes con los objetivos planteados en el Plan de acción.

## Paso 2



**Definir los indicadores de medición a corto, mediano y largo plazo.**

## Paso 3



**Definir un mecanismo de redención de cuentas** para que el Grupo base socialice con los interesados los avances en el cumplimiento de actividades del Plan de Trabajo

# Recomendaciones

---

El seguimiento es una acción fundamental en el proceso, dado que permite reflexionar detenidamente sobre el mismo para identificar aquellos aspectos que se deben ajustar o mejorar, pero también permite identificar los logros y poner en valor el proceso mismo.



## Preguntas orientadoras:

---

¿A qué queremos hacer seguimiento?

¿Cómo lo vamos a hacer?

¿Qué hemos hecho bien?

¿Qué hemos aprendido?

¿Cuáles son las oportunidades de mejora?

¿Qué debemos repensar, modificar o ajustar?

¿Cómo ha evolucionado el conflicto a partir del abordaje?

¿Estamos satisfechos con el proceso llevado a cabo?

¿Hemos fortalecido nuestra capacidad de diálogo, reflexión y/o concertación?



## Recomendaciones:

---

Este seguimiento debe contemplar también aquellos aspectos cualitativos asociados a las relaciones entre los actores, por ejemplo, los cambios asociados a la construcción de confianza y a las tensiones propias del conflicto, entre otros.

Es importante hacer el seguimiento de manera periódica.

Es importante establecer y cerrar procesos para identificar las lecciones aprendidas de éstos.

Se recomienda generar encuentros periódicos para la construcción colectiva de lecciones aprendidas del proceso y valoración de las prácticas o estrategias que han funcionado.

Se recomienda revisar periódicamente los avances del proceso y los logros en función de la transformación del conflicto.

Para realizar un seguimiento efectivo es necesario documentar el proceso, por lo tanto, se recomienda recoger información de cada una de las actividades. Esto se puede hacer a través de actas, bitácoras, evaluaciones, asistencias, fotografías etc.

Es fundamental definir qué se quiere evaluar, ya sean las actividades, el proceso o los cambios.

## **Formatos de apoyo (Anexo 2):**

---

- Matriz de seguimiento
- Matriz de lecciones aprendidas

## **Resultados**

---

- Seguimiento a actividades
- Identificación de lecciones aprendidas





## Bibliografía

Arguedas, Stanley y Redparques. 2019. *Buena gobernanza, una construcción colectiva para lograr un territorio sano*. Quito: UICN, FAO, WWF, ONU Medio Ambiente.

Autores varios, Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura - FAO, Parques Nacionales Naturales de Colombia y World Wildlife Fund Inc. 2019. *Reflexión colectiva y recopilación de insumos para la gobernanza en áreas protegidas con comunidades campesinas*. Cali: World Wildlife Fund. Inc WWF.

Carlos H, Fernández et al. 2017. *Facilitación de diálogos y transformación de conflictos. Conceptos y herramientas básicas para la práctica*. Bogotá: Oficina del Alto Comisionado para la Paz.

Celis Torres, Alejandro, Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico. *“Guía Metodológica para el diseño y la implementación de procesos de prevención y transformación de conflictos por el agua: Conceptos y herramientas de diálogo y negociación”* [recurso

electrónico] (Bogotá, D.C.: Colombia. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; GIZ, 2017).

CERCAPAZ, *Compendio de Orientaciones Prácticas y Aprendizajes de La Cooperación Entre Estado y Sociedad Civil Para El Desarrollo de La Paz*. (Bogotá: GIZ, 2014)

— *Un ambiente para la paz. Lecciones aprendidas en la transformación de conflictos socioambientales en Colombia* (Bogotá: GIZ, 2012)

Comisión de la Verdad, *Los Diálogos Improbables de Jhon Paul Lederach, una forma de construir confianza en los territorios*. Comisión de la Verdad, <https://comisiondelaverdad.co/actualidad/noticias/los-dialogosimprobables-> (consultado el 8 de 02 de 2020).

Francisco Diez, “*Conversación con Jhon Paul Lederach entrevistado en vivo por Francisco Diez*”, video online, <https://franciscodiez.com.ar/3197-john-paul-lederach-entrevistado-por-francisco-diez> (consultado el 9 de abril de 2020).

Corpocaldas. Cuenca Guarinó y Charca. Corpocaldas.gov.co. [http://www.corpocaldas.gov.co/dynamic\\_page.aspx?p=1023](http://www.corpocaldas.gov.co/dynamic_page.aspx?p=1023) (consultado el 23 de 02 de 2020).

Corpocaldas y Corporación Aldea Global. 2008. *Plan de Acción Inmediato - Cuenca del Río Guarinó y Charca de Guarinocito*. Manizales: CORPOCALDAS.

CORPONOR. s.f. “*Capítulo 1 . Marco General.*” *Plan De Acción Ajustado 2007-2011*. (CORPONOR, 2007).

Corporación Aldea Global. *Sistematización PAI Guarinó*. (Manizales: Corporación Aldea Global, 2011)

— *Sistematización PAI Guarinó digital*. (Manizales, Colombia: Corporación Aldea Global, 2011).

GIZ. *Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicante* (Bogotá, Colombia: GIZ, 2014)

International Finance Corporation, -IFC. 2010. *Guía de Evaluación y Gestión de Impactos en los Derechos Humanos* (EGIDH). IBLF e IFC.

López Molina, Jorge, et al. 2012. *Agenda del Agua en Norte de Santander: Un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo*. Bogotá: GIZ.

Llosa, Carina, "Socio-environmental conflicts as social cohesion thermometers: a case study," *Tapuya: Latin American Science, Technology and Society*, (2019): 2:1, 237-252.

Maya, Diana, et al. 2009. *Conflictos socioambientales y recurso hídrico: una aproximación para su identificación y análisis*. Bogota: Pontificia Univesidad Javeriana

Parques Nacionales Naturales de Colombia. *Acuerdo de voluntades para la conformación de la mesa de concertación nacional entre organizaciones campesinas e instituciones para la formulación y gestión de la política publica participativa para la solución de conflictos territoriales en áreas del sistema de parques nacionales naturales de colombia*. <http://www.parquesnacionales.gov.co/portal/es/mesacampeanos/acuerdo/>. (consultado el 03 de 03 de 2020).

Quintana, Ana Patricia. "El Conflicto Socio Ambiental y Estrategias de Manejo". (conferencia presentada en "Encuentro Nacional en Colombia de Corporaciones Autónomas Regionales" Bogotá 26 de noviembre, 2006).

Redprodepaz et.al. 2017. *Plan de Acción Integral PAI Guarinó. Cartilla, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit* (GIZ) GmbH.

Repsol. *Evaluación y Gestión de Impactos en la actividad de Repsol*. [www.repsol.com](https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/casos-de-exito/estudio-de-impacto-en-derechos-humanos-alta-guajira/index.cshtml). s.f. <https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/casos-de-exito/estudio-de-impacto-en-derechos-humanos-alta-guajira/index.cshtml> (consultado el 26 de 2 de 2020).

–. Alta Guajira: *Estudio de Impacto en Derechos Humanos*. [www.repsol.com](https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/casos-de-exito/estudio-de-impacto-en-derechos-humanos-alta-guajira/index.cshtml). s.f. <https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/casos-de-exito/estudio-de-impacto-en-derechos-humanos-alta-guajira/index.cshtml> (consultado el 26 de 02 de 2020).

–. Debida diligencia: *Evaluamos los impactos de nuestras actividades*. [www.repsol.com](https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/comunidades-y-valor-compartido/evaluacion-gestion-impactos/index.cshtml). s.f. <https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/comunidades-y-valor-compartido/evaluacion-gestion-impactos/index.cshtml> (consultado el 26 de 02 de 2020).

–. Decision NO-GO La Guajira, [www.repsol.co](https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/casos-de-exito/decision-no-go-la-guajira/index.cshtml). s.f. <https://www.repsol.com/es/sostenibilidad/casos-de-exito/decision-no-go-la-guajira/index.cshtml> (consultado el 26 de 2 de 2020).

–. Derechos Humanos y Relacion con las comunidades. [www.repsol.com](https://www.repsol.com/imagenes/global/es/politica-derechos-humanos-relacion-comunidades_tcm13-65924.pdf). 3 de 2019. [https://www.repsol.com/imagenes/global/es/politica-derechos-humanos-relacion-comunidades\\_tcm13-65924.pdf](https://www.repsol.com/imagenes/global/es/politica-derechos-humanos-relacion-comunidades_tcm13-65924.pdf) (consultado el 25 de 02 de 2020).

Wilches Chaux, Gustavo. *“El concepto herramienta de Seguridad Territorial y la gestión de humedales”*. Biodiversidad en la práctica. Documentos de trabajo del Instituto Humboldt (Vol. 2 No. 1. Año 2017): 87 – 121.

–. La Seguridad Territorial como herramienta para la prevención y transformación. (Bogotá: Ministerio de Medio Ambiente,2013).

–. Resiliencia. (Bogotá: IDIGER, 2014)

# Notas

---

**1** Este encuentro fue liderado por FAO Representación Colombia en el marco del proyecto “Gobernanza de la tenencia inclusiva de la tierra para mejorar la seguridad alimentaria, las oportunidades de medios de subsistencia y la consolidación de la paz”, los días 26 y 27 de noviembre de 2019 en Bogotá.

**2** Alejandro Celis Torres, Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico. Guía Metodológica para el diseño y la implementación de procesos de prevención y transformación de conflictos por el agua: Conceptos y herramientas de diálogo y negociación [recurso electrónico] (Bogotá: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; GIZ, 2017).

**3** Gustavo Wilches – Chaux, La Seguridad Territorial como herramienta para la prevención y transformación de conflictos relacionados con el agua (Bogotá: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Banco Interamericano de Desarrollo, 2013).

--- Gustavo Wilches – Chaux, “El concepto-herramienta de la seguridad territorial y la gestión de humedales”, Revista Biodiversidad en la Práctica del Instituto Alexander Von Humboldt Documentos de trabajo, VOL. 2 N.º 1, (2017): 87-121.

**4** CERCAPAZ, *Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y sociedad civil para el desarrollo de la paz*. (Bogotá: CERCAPAZ, 2014).

\_\_CERCAPAZ, *Un ambiente para la paz. Lecciones aprendidas en la transformación de conflictos socioambientales en Colombia*. (Bogotá: GIZ, 2012).

\_\_López Molina, Jorge et.al. *Agenda del Agua en Norte de Santander: Un camino hacia la gestión regional colectiva del agua a través del diálogo*, (Bogotá: GIZ; 2012).

**5** International Finance Corporation – IFC y OXFAM, *Guía de evaluación y gestión de impactos en los derechos humanos (EGIDH)*, (IBLF e IFC, 2010).

**6** Corporación Aldea Global, *Estrategia de articulación entre ambiente y cultura: sistematización plan de acción inmediato PAI caso: Cuenca del río Guarinó y Charca de Guarinocito*. (Manizales: Corporación Aldea Global, 2011).

\_\_CERCAPAZ, *Compendio de orientaciones prácticas y aprendizajes de la cooperación entre Estado y sociedad civil para el desarrollo de la paz*. (Bogotá: CERCAPAZ, 2014).

**7** WWF, FAO, PNN, ETDC. *Reflexión colectiva y recopilación de insumos para la gobernanza en áreas protegidas con comunidades campesinas*. (Bogotá: WWF 2019).

**8** UICN. ¿Qué son las soluciones basadas en la naturaleza?, <https://www.iucn.org/node/28778> (consultado el 14 de diciembre de 2020).

**9** Ortega-Espés, Delphine *et.al.* *Manual Popular de las Directrices sobre la gobernanza de la tierra, la pesca y los bosques. Guía para la promoción, la aplicación, el monitoreo y la evaluación.* (Comité Internacional de Planificación para la Soberanía Alimentaria – CIP 2015).

**10** Reitz *et al* (2009), señala que, si bien los conflictos en sí mismos no necesariamente afectan la cohesión social, desde que el abordaje de estos ayude a resolver problemas al interior de un grupo social, se puede convertir en un elemento esencial para una comunidad con cohesión social.

**11** FAO. La gobernanza para el desarrollo sostenible de la alimentación y la agricultura, <http://www.fao.org/policy-support/governance/es/> (consultado el 01 de diciembre de 2020).

**12** El enfoque diferencial está asociado al reconocimiento de las condiciones diversas de los actores sociales como género, grupo socioeconómico, identidad cultural, afiliación política y religiosa, etnia, y discapacidad.

**13** Gustavo Wilches – Chaux. El conceptuario de la sostenibilidad. Reflexión sobre los compromisos éticos y políticos que debería generar la utilización de ciertos conceptos en el discurso del desarrollo sostenible, <http://enosaqiwilches.blogspot.com/2013/05/el-conceptuario-de-la-sostenibilidad.html> (consultado el 05 de enero de 2021).

**14** Conversación con Jhon Paul Lederach entrevistado en vivo por Francisco Diez”, video online, 15:00, <https://franciscodiez.com.ar/3197-john-paul-lederach-entrevistado-por-francisco-diez> (consultado el 9 de abril de 2020).

**15** Un meandro hace referencia a las curvas muy pronunciadas de un río, y en este caso el término meándrico se utiliza para referirse a un proceso complejo y no lineal.

**16** Esto se relaciona con el enfoque de Acción sin Daño, el cual parte de la primicia de ser sensibles a los conflictos para evitar que éstos se gestionen de manera violenta. En Colombia esta propuesta ha tomado fuerza en el marco del conflicto armado que ha vivido por décadas el país y se ha denominado *Acción Sin Daño como aporte a la construcción de paz*.

**17** Se recomienda revisar las siguientes metodologías: Graaf, M., et. al. 2018. Guía: Evaluación de la gobernanza de paisajes. Un enfoque participativo. Tropenbos Internacional y EcoAgriculture Partners. Wageningen. Países Bajos. Y USAID.2014. Directrices para evaluar las fortalezas y debilidades de la gobernanza de recursos naturales en paisajes terrestres y marinos.

**18** Gustavo Wilches – Chaux. *La Seguridad Territorial como herramienta para la prevención y transformación*. (Bogotá: Ministerio de Medio Ambiente, 2013).

# Anexos

---

## Anexo 1: Herramientas sugeridas

1

### Árbol del conflicto

---

#### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta se encuentra en la fase de análisis de conflictos, permite identificar de manera sistemática la estructura del conflicto, evidenciando el estado actual de este y brindando información de reconocimiento y punto de partida para abordarlo.

#### ¿Dónde encontrarla?

Celis Torres, Alejandro, Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico. “Guía Metodológica para el diseño y la implementación de procesos de prevención y transformación de conflictos por el agua: Conceptos y herramientas de diálogo y negociación” [recurso electrónico] (Bogotá: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; GIZ, 2017).

## Disponible en:

[https://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/GUIA\\_METODOLOGICA\\_DE\\_MANEJO\\_DE\\_CONFLICTOS\\_VERSION\\_INTERNET.pdf](https://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/GUIA_METODOLOGICA_DE_MANEJO_DE_CONFLICTOS_VERSION_INTERNET.pdf)

**GTZ y CERCAPAZ. 2010.** Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz. Bogotá, Colombia: GTZ – CERCAPAZ. Disponible en: [https://www.academia.edu/6268827/Desarrollo\\_y\\_fortalecimiento\\_de\\_capacidades\\_DFC](https://www.academia.edu/6268827/Desarrollo_y_fortalecimiento_de_capacidades_DFC)

## 2

### Línea de tiempo

---

#### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta se usa dentro del análisis de conflicto para identificar los hitos de éste en una escala de tiempo determinado. Este ejercicio, junto con el Árbol de conflictos, permite analizar el pasado, presente y proyectar el futuro (visiones compartidas) del conflicto.

## ¿Dónde encontrarla?

Celis Torres, Alejandro y Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 2017. Guía metodológica para el diseño y la implementación de procesos de prevención y transformación de conflictos por el agua. Bogotá: Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; GIZ.

### Disponible en:

[https://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/GUIA\\_METODOLOGICA\\_DE\\_MANEJO\\_DE\\_CONFLICTOS\\_VERSION\\_INTERNET.pdf](https://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/GUIA_METODOLOGICA_DE_MANEJO_DE_CONFLICTOS_VERSION_INTERNET.pdf)

3

## Uso y apropiaciones de la cartografía

---

### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta resulta útil para la Fase de análisis de conflicto y busca identificar diferentes aspectos del territorio desde las visiones de todos los actores a través de la construcción colectiva de un mapa.

La cartografía construida de manera conjunta permite ubicar, además de la infraestructura física, las tensiones, prácticas, tradiciones, espacios sagrados y demás relaciones que se han generado históricamente.

## **¿Dónde encontrarla?**

GIZ y Uniminuto. 2019. Módulos de formación en diálogo y transformación de conflictos. Bogotá: GIZ. Disponible en: <http://academia.uniminuto.edu/mapas/Documentos/Modulos%20de%20formacion%281%29.pdf>

## 4

### Mapeo de actores

---

#### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta se usa dentro de la Fase Análisis de actores para identificar los actores involucrados en y afectados por el conflicto, identificando su influencia y las relaciones que predominan entre ellos.

#### ¿Dónde encontrarla?

GTZ y CERCAPAZ. 2014. Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Bogotá, Colombia: GTZ – CERCAPAZ. Disponible en: [https://silo.tips/queue/transformacion-de-conflictos-mediante-el-dialogo?&queue\\_id=-1&v=1611675458&u=MTkxLjk3LjE1LjlyNg==](https://silo.tips/queue/transformacion-de-conflictos-mediante-el-dialogo?&queue_id=-1&v=1611675458&u=MTkxLjk3LjE1LjlyNg==)

## 5

### Modelo de Iceberg

---

#### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta se usa dentro del análisis de actores para dilucidar y comprender las posiciones,

intereses y necesidades que subyacen a cada una de las partes del conflicto. En ese sentido, a través de la metáfora del iceberg, la herramienta abre la reflexión sobre aquella información que es visible, como las posiciones de los actores, es decir, lo que estos exponen y manifiestan. Mientras que comúnmente los intereses y necesidades subyacen a estos y no se exponen ni manifiestan.

El ejercicio invita a la comprensión de los actores del conflicto y sus relaciones, permitiendo a la vez encontrar algunos puntos de convergencia y divergencia que servirán como base para la construcción de futuros acuerdos.

## **¿Dónde encontrarla?**

Maya, Diana, et. al. 2009. Conflictos socioambientales y recurso hídrico: una aproximación para su identificación y análisis. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

GTZ-CERCAPAZ. 2010. Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades – Manual de conceptos y herramientas para iniciativas de Construcción de Paz. Bogotá: GTZ. Disponible en: [https://www.academia.edu/6268827/Desarrollo\\_y\\_fortalecimiento\\_de\\_capacidades\\_DFC](https://www.academia.edu/6268827/Desarrollo_y_fortalecimiento_de_capacidades_DFC)

### ¿Para qué se utiliza?

A través de esta herramienta se identifica el rol de cada actor (humano y no humano) en el territorio y su relación con los demás. Esto, con el fin de comprender que el territorio es un ser vivo y dinámico en el que todos los seres cumplen una función importante y se relacionan sistémicamente en el territorio que comparten.

Su desarrollo consiste en crear mapas de interdependencias, a través de factores llamados “clavos” que representan diferentes tipos de seguridades, que se relacionan entre sí, denominando a estos vínculos relacionales “hamacas”. De este modo, el autor plantea que estas interacciones dan origen a la seguridad territorial.

### ¿Dónde encontrarla?

Wilches Chaux, Gustavo. “El concepto herramienta de Seguridad Territorial y la gestión de humedales”.

Biodiversidad en la práctica. Documentos de trabajo del Instituto Alexander Von Humboldt. (Vol. 2 No. 1. Año 2017): 87 – 121.

## **Disponible en:**

<http://revistas.humboldt.org.co/index.php/BEP/article/view/453>

7

## **Los cuatro elementos de la gobernanza**

---

### **¿Para qué se utiliza?**

Esta herramienta se utiliza para caracterizar cualitativamente la gobernanza de un territorio en relación con un conflicto específico a partir de cuatro elementos de análisis. Se desarrolla a través de un diálogo entre actores diversos, guiado por una serie de preguntas.

### **¿Dónde encontrarla?**

Se puede encontrar en el Anexo 2.

### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta se encuentra en la Fase de Construcción de futuros compartidos, y busca generar espacios de diálogo donde se reflexione sobre la empatía para fomentar la comunicación no violenta, promoviendo que los actores se reconozcan en el otro y puedan generar capacidad de ayuda.

### ¿Dónde encontrarla?

Carlos H, Fernández et al. 2017. *Facilitación de diálogos y transformación de conflictos. Conceptos y herramientas básicas para la práctica*. OACP. Disponible en: [http://campusvirtual.contraloria.gov.co/campus/memorias17/Cartilla\\_Facilitacion\\_de\\_Dialogos.pdf](http://campusvirtual.contraloria.gov.co/campus/memorias17/Cartilla_Facilitacion_de_Dialogos.pdf)

GIZ y Uniminuto. 2019. *Módulos de formación en diálogo y transformación de conflictos*. Bogotá, Colombia: GIZ.

<http://academia.uniminuto.edu/mapas/Documentos/Modulos%20de%20formacion%281%29.pdf>



## Teatro del oprimido: La Transformación

---

### **¿Para qué se utiliza?**

Esta herramienta busca expresar situaciones conflictivas por medio de la dramatización, donde los asistentes puedan representar situaciones reales que permitan humanizarlas y verlas en contexto para construir una visión conjunta.

Se sugiere que este ejercicio se realice en la Fase de Construcción de futuros compartidos, dado que fomenta el diálogo y la participación activa.

### **¿Dónde encontrarla?**

GIZ y Uniminuto. 2019. Módulos de formación en diálogo y transformación de conflictos. Bogotá, Colombia: GIZ. Disponible en: <http://academia.uniminuto.edu/mapas/Documentos/Modulos%20de%20formacion%281%29.pdf>



## Memoria de transformación creativa de conflictos

---

### **¿Para qué se utiliza?**

Esta herramienta busca identificar hitos en el territorio en los que se haya promovido la transformación de conflictos, que sirvan como guía para el proceso actual de abordaje.

Se ubica en la Fase de Construcción de futuros compartidos, y permite reconocer los potenciales y oportunidades propias del territorio para buscar soluciones desde adentro.

### **¿Dónde encontrarla?**

GIZ, Uniminuto. 2019. Módulos de formación en diálogo y transformación de conflictos. Bogotá, Colombia: GIZ. Disponible en: <http://academia.uniminuto.edu/mapas/Documentos/Modulos%20de%20formacion%281%29.pdf>



## Tetralema

---

### **¿Para qué se utiliza?**

Esta herramienta resulta útil en la Fase de Construcción de futuros compartidos y la Fase Acuerdos es usada para identificar nuevas opciones frente a un dilema y salir del escenario típico de dos posiciones contradictorias, al generar otras opciones mediante la exploración de intereses, necesidades, posiciones y metas de cada una de las partes.

### **¿Dónde encontrarla?**

CERCAPAZ. Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. (Bogotá: CERCAPAZ, 2014) Disponible en: [https://silo.tips/queue/transformacion-de-conflictos-mediante-el-dialogo?&queue\\_id=-1&v=1611675458&u=MTkxLjk3LjE1LjlyNg==](https://silo.tips/queue/transformacion-de-conflictos-mediante-el-dialogo?&queue_id=-1&v=1611675458&u=MTkxLjk3LjE1LjlyNg==)

### ¿Para qué se utiliza?

Esta herramienta que tiene sus orígenes de la tradición indígena del pueblo Muisca. Tiene como fin fomentar el uso de la palabra como constructora de paz a través de espacios de diálogo horizontal. Esta se encuentra en la Fase de Acuerdos.

Este ejercicio permite construir un tejido de territorio, que se forma de las experiencias y sabidurías de los participantes, quienes aportan de manera conjunta, a afrontar nuevos retos.

### ¿Dónde encontrarla?

GIZ y Uniminuto. 2019. Módulos de formación en diálogo y transformación de conflictos. Bogotá, Colombia: GIZ. Disponible en:  
<http://academia.uniminuto.edu/mapas/Documentos/Modulos%20de%20formacion%281%29.pdf>

## Anexo 2: Formatos de apoyo

1

### Matriz descriptiva del conflicto

<b>Descripción general</b>	<p>¿En qué consiste el conflicto desde la visión de los distintos actores?</p> <p>¿Cuándo y dónde inició el conflicto?</p> <p>¿Qué es lo que está en juego?</p> <p>¿Qué afectaciones han sufrido el territorio y sus actores como consecuencia del conflicto?</p> <p>¿En qué hechos se ha expresado el conflicto y cuáles de estos lo han agudizado?</p> <p>¿Se han desprendido otros problemas o conflictos relevantes de este?</p> <p>¿A qué procesos o situaciones existentes en el territorio podría articularse este abordaje?</p>
<b>Causas</b>	<p>¿Cuáles han sido las principales causas del conflicto?</p>
<b>Actores vinculados</b>	<p>¿Quiénes han sido los actores vinculados a este?</p> <p>¿Cuál ha sido la posición de las partes?</p>
<b>Hitos del conflicto</b>	<p>De acuerdo con el desarrollo de la herramienta Línea de tiempo</p> <p>¿Cuáles han sido los hitos o acontecimientos importantes en la historia del conflicto?</p> <p>¿Se han dado movilizaciones sociales?</p> <p>¿El conflicto ha escalado a la violencia?</p>
<b>Abordajes previos</b>	<p>¿Se ha abordado previamente el conflicto?</p> <p>¿Cómo?</p> <p>¿Qué se logró con ese abordaje? ¿Por qué?</p> <p>¿Qué no se logró con ese abordaje? ¿Por qué?</p> <p>¿En qué consistió ese abordaje?</p> <p>¿Quiénes participaron de este abordaje?</p>

## 2

## Matriz descriptiva de gobernanza

<b>Problema</b>	<p>¿Qué recursos naturales, bienes, espacios sagrados, etc., están en juego en este proceso de gobernanza?</p> <p>¿Quiénes son los actores que podrían aportar potencialmente a mejorar la gobernanza en el territorio?</p>
<b>Espacios de negociación</b>	<p>¿Existen espacios de negociación donde se aborde este conflicto?</p> <p>¿Estos espacios de negociación cuentan con participación de todos los actores a quienes concierne el conflicto?</p> <p>¿En estos espacios de negociación se han tomado decisiones para frente al conflicto?</p> <p>¿En estos espacios de negociación se han establecido reglas o acuerdos relacionados con el conflicto?</p>
<b>Actores</b>	<p>¿Quiénes son los actores sociales a quienes concierne el conflicto?</p>
<b>Fortalezas</b>	<p>¿Cuáles cree que son las fortalezas de la gobernanza de su territorio?</p> <p>¿Como pueden estas aportar al proceso de abordaje del conflicto?</p>
<b>Debilidades</b>	<p>¿Cuáles cree que son las debilidades de la gobernanza de su territorio?</p> <p>¿Cómo pueden estas limitar el proceso de abordaje del conflicto?</p>
<b>Estado actual de Gobernanza</b>	<p>¿Cómo es la gobernanza actualmente en el territorio?</p> <p>¿Cómo es actualmente la gobernanza en relación al conflicto abordado?</p>

### 3

## Conformación de grupo base

---

<b>Nombre y Apellido</b>	
<b>Organización que representa</b>	
<b>Rol en el grupo base</b>	
<b>Responsabilidades de acuerdo con el rol</b>	

# 4

## Matriz Plan de Acción

### Preguntas guía

¿Cuál es el objetivo de este Plan de Acción?

¿Qué acciones se desarrollarán a corto, largo y mediano plazo para lograrlo?

¿Con qué recursos humanos, económicos y materiales contamos?

¿Qué oportunidades y obstáculos de gestión podemos identificar?

Línea de acción	Objetivos específicos	Proyección corto / mediano / largo plazo	¿Cómo?	¿Cuándo?	¿Quién?	¿Con qué?	
			Actividades/ tareas	Fecha	Responsables	Recursos	Soportes
I.	1.		a.				
			b.				
	2.						
	3.						
II.	4.						
	5.						
	6.						

### Recomendaciones

\* El Plan de acción construido debe ser viable, y contar con aprobación de todos los actores.

\* El Plan de acción debe ser flexible y susceptible a modificaciones en la medida que se requiera, siempre y cuando todos los actores estén de acuerdo.

\* Es importante retomar en ese paso el Acuerdo y recordar las responsabilidades y compromisos que se han asumido para la transformación del conflicto.

\* Es importante definir cada una de las acciones en coherencia con las metas a alcanzar

Una vez el documento esté aprobado, es importante compartirlo con todos los actores.

## Instrucciones de diligenciamiento

---

- 1. Línea de acción:** se generan categorías para enmarcar todas las actividades. Por ejemplo: gestión de proyectos de educación ambiental, gestión de SbN, promoción de espacios de diálogo.
- 2. Proyección:** se refiere al plazo pactado para el desarrollo de las líneas de acción, corto: 2 años, mediano: 5 años, largo: 10 o más años.
- 3. Objetivos específicos:** se describen las metas a alcanzar para cada una de las líneas de acción.
- 4. Actividades:** se enlistan las actividades que se llevarán a cabo para lograr los objetivos.
- 5. Fecha:** en este apartado se fijan las fechas específicas de cumplimiento de cada actividad.
- 6. Responsables:** se identifican quienes realizarán las actividades.
- 7. Recursos:** en este apartado se debe identificar los recursos que se emplearán para llevar a cabo las actividades descritas. Tipo: humanos, económicos, tecnológicos, infraestructura, entre otros.

## 5

## Matriz de Seguimiento

## Preguntas guía

¿A qué queremos hacer seguimiento?

¿Cómo lo vamos a hacer?

¿Cómo ha evolucionado el conflicto a partir del abordaje?

¿Estamos satisfechos con el proceso llevado a cabo?

¿Hemos fortalecido nuestra capacidad de diálogo, reflexión y/o concertación?

Línea de acción	Objetivos estratégicos	Porcentaje de avance del objetivo E	Actividades / Tareas	Indicador	Fecha	Responsables	Cumplimiento	Soportes de la actividad
Programa de sensibilización	1. Socializar la importancia del ecosistema del lago de Tota	50%	a. Realizar un encuentro con las comunidades aledañas al lago de Tota	Número de asistentes	30/02/20	Líder ambiental	SI	Listado de asistencia Registro fotográfico
			b. Realizar charlas en las escuelas de las veredas	Número de escuelas	30/02/20	Docente	NO	
	2.							
	3.							
II.	4.							
	5.							
	6.							

# 6

## Guía de Lecciones aprendidas

<b>¿Qué esperábamos que sucediera?</b>	<b>¿Qué sucedió?</b>
<b>¿Qué funcionó bien y por qué?</b>	<b>¿Qué debería mejorar y por qué?</b>
<b>¿Cuáles han sido los principales éxitos?</b>	<b>¿Cuáles han sido las principales dificultades?</b>
<b>¿Qué prácticas se deberían conservar?</b>	<b>¿Qué prácticas no se deberían conservar?</b>
<b>¿Cuáles considera deben ser los pasos a seguir?</b>	



# RUTA PARA EL ABORDAJE Y LA TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES

Organización de las Naciones Unidas  
para la Alimentación y la Agricultura -FAO  
Calle 72 # 7-82, Oficina 702.  
Teléfono (57) (1) 346 51 01  
[www.fao.org/colombia](http://www.fao.org/colombia)



Organización de las Naciones  
Unidas para la Alimentación  
y la Agricultura