



# **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**

**MINISTERIO DE AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE  
Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico  
Con el apoyo del  
Programa Medio Ambiente Colombia**

© Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.

Calle 37 No 8-40 Bogotá- Colombia

Conmutador 3323400

[www.minambiente.gov.co](http://www.minambiente.gov.co)

Directora Técnica de Gestión Integral del Recurso Hídrico.

Luz Hicela Mosquera

Con el apoyo de Deutsche Gesellschaft für

Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Programa Medio Ambiente Colombia - PROMAC

Coordinación Programa PROMAC

Matthäus Hofmann

Versión digital [www.siac.gov.co/ocga](http://www.siac.gov.co/ocga)

Bogotá, D.C., Julio 2017

Autores

Alejandro Celis Torres MADS-DGIRH

Apoyo Metodológico: Cesar Antonio Jure –Juliana Echeverri-PROMAC

Ilustraciones de Diva Gratia Perea López

Mayor información: ocelist @minambiente.gov.co

## Contenido

---

Abreviaciones.....	5
Agradecimientos .....	7
Presentación.....	8
Estructura de la guía .....	10
<b>Capítulo 1. Conflictos por el agua y su manejo.....</b>	<b>11</b>
Importancia de la gobernanza del agua .....	11
Objetivos de la guía.....	12
Alcance de la guía .....	13
Sistema Nacional ambiental y su relación con la GIRH .....	14
Rol de los actores para la gestión integral del recurso hídrico en Colombia .....	15
<b>Capítulo 2. Conflictos por el agua y como abordarlos .....</b>	<b>23</b>
El conflicto y sus principales características.....	23
Diferencia entre conflicto y problemática ambiental .....	25
Conflictos por el agua .....	25
Enfoques para abordar los conflictos .....	26
Enfoque de prevención de conflictos .....	26
Enfoque de transformación de conflictos .....	35
<b>Capítulo 3. Identificación de escenarios para dar manejo a una problemática ambiental o un conflicto relacionado con el recurso hídrico .....</b>	<b>37</b>
Escenario 1: Problemática ambiental .....	40
Escenario 2: Conflicto por el agua.....	41
Fases del conflicto.....	43
<b>Capítulo 4. Mecanismos para el abordaje de un conflicto por el agua .....</b>	<b>44</b>

El diálogo y la negociación como herramientas para la prevención y transformación de conflictos.....	45
¿Qué es el diálogo? .....	45
¿Qué es la negociación? .....	47
Enfoques de la negociación.....	48
<b>Paso1. Preparación del proceso de negociación .....</b>	<b>51</b>
1.    Análisis del conflicto .....	52
2.    Análisis de actores .....	53
3. Identificación de conflictos por el agua .....	55
3. Formulario para la documentación .....	56
4. Análisis posibilidad de negociación y definición de la estrategia metodológica del proceso.....	59
<b>Paso 2: Diseño de la estrategia metodológica del proceso .....</b>	<b>61</b>
Determinación del uso y la comunicación de la información generada .....	61
Diseño de la estrategia .....	61
<b>Paso 3. Implementación de la estrategia metodológica .....</b>	<b>65</b>
Escuchar y reconocer .....	65
Indagar sobre otras opciones y alternativas, buscar un terreno común .....	66
Elaborar la propuesta.....	66
Establecer mecanismos para el seguimiento y monitoreo.....	67
<b>Capítulo 5. Herramientas y consejos para los facilitadores.....</b>	<b>68</b>
¿Qué es la facilitación dentro de un proceso de diálogo? .....	68
Responsabilidades del facilitador .....	71
Herramientas del facilitador en los espacios de dialogo: uso de tarjetas, tipos de preguntas, parafraseo, comunicación efectiva .....	71
El uso de tarjetas como técnica de visualización y aprendizaje .....	71
Tipo de preguntas que se deben hacer durante la facilitación .....	72
El parafraseo.....	73
Consejos para lograr una comunicación efectiva .....	73
Facilitadores internos y externos .....	73
Elegir un espacio adecuado.....	74
<b>Anexos .....</b>	<b>75</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>91</b>

## Abreviaciones

---

<b>ADR</b>	Agencia de Desarrollo Rural
<b>CAR</b>	Corporación Autónoma Regional
<b>CARMAC</b>	Consejos Ambientales Regionales de Macrocuena
<b>CEPAL</b>	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
<b>CRA</b>	Comisión Regulatoria de Agua Potable y Saneamiento Básico
<b>DGIRH</b>	Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico
<b>GIRH</b>	Gestión Integral de Recurso Hídrico
<b>GIZ</b>	Deutsche Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (GmbH)
<b>ICA</b>	Instituto Colombiano Agropecuario
<b>IDEAM</b>	Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales
<b>INC</b>	Índice de Agua no Contabilizada
<b>MAAN</b>	Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado
<b>MADS</b>	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible
<b>MVCT</b>	Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio
<b>OCGA</b>	Observatorio Colombiano de Gobernanza del Agua
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental
<b>PAT</b>	Plan de Acción Trienal
<b>PDA</b>	Planes Departamentales para el Manejo Empresarial de los Servicios de Agua y Saneamiento
<b>PEM</b>	Plan Estratégico de Macrocuena
<b>PGAR</b>	Plan de Gestión Ambiental Regional
<b>PIN</b>	Posición, Intereses o Necesidades
<b>PM</b>	Planes de Manejo
<b>PMAA</b>	Plan de Manejo Ambiental de Acuíferos
<b>PMAM</b>	Plan de Manejo Ambiental de Microcuencas
<b>PNASUB</b>	Programa Nacional de Aguas Subterráneas
<b>PNGIRH</b>	Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico

<b>POF</b>	Plan de Ordenación Forestal
<b>POMCA</b>	Plan de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas
<b>PORH</b>	Plan de Ordenamiento del Recurso Hídrico
<b>POT</b>	Plan de Ordenamiento Territorial
<b>PROMAC</b>	Programa Medio Ambiente Colombia
<b>PSMV</b>	Plan de Saneamiento y Manejo de Vertimientos
<b>PUEAA</b>	Programa de Ahorro y Uso Eficiente del Agua
<b>RAS</b>	Reglamento Técnico de Agua Potable y Saneamiento Básico
<b>SIAC</b>	Sistema de Información Ambiental Colombia
<b>SINA</b>	Sistema Nacional Ambiental de Colombia
<b>SIRH</b>	Sistema de Información de Recurso Hídrico
<b>SINH</b>	Sistema de Integración de Recurso Hídrico
<b>SSPD</b>	Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios

## Agradecimientos

---

Durante la preparación de esta guía metodológica, varias entidades e individuos prestaron su tiempo, conocimientos y experiencias con el fin de identificar las necesidades y plantear alternativas de solución para abordar los conflictos por el agua en el territorio. Aun cuando no hay forma de agradecer a todos aquellos quienes cooperaron de una u otra forma en la preparación de este documento, es posible mencionar la contribución de los siguientes personas, Matthäus Hofmann y Cesar Antonio Jure, que desde el Programa Medio Ambiente Colombia –PROMAC brindaron todo su conocimiento y experiencia para proporcionar los lineamientos y hacer de esta guía una propuesta real. A Luz Francy Navarro Cuervo y Lizbeth Gisella Ramírez, quienes aportaron desde su experiencia en temas de gestión integral de recurso hídrico. Los diferentes funcionarios de las Autoridades Ambientales que participaron en los espacios de construcción, cuyo resultado dio el norte a este proceso: Secretaria de Ambiente de Bogotá, Corporación Autónoma Regional del Tolima, Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, Corporación Autónoma Regional Del Canal Del Dique, Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, Área Metropolitana del Valle de Aburra, Corporación Autónoma Regional de Chivor, Corporación Autónoma Regional del Atlántico, Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial de la Macarena, Corporación Autónoma Regional del Quindío, Universidad Tecnológica de Pereira, Parques Nacionales Naturales de Colombia y a los compañeros del grupo de gobernanza y fortalecimiento de la Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico (en adelante DGIRH) del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (en adelante MADS), quienes apoyaron en diferentes momentos las etapas del proceso.



*Curso-taller nacional para el desarrollo de capacidades en manejo de conflictos relacionados con el recurso hídrico. Octubre 2016*

## Presentación

---

La Política Nacional para la gestión Integral de Recurso Hídrico – (en adelante PNGIRH) propone consolidar y fortalecer la gobernanza a través del manejo de los conflictos, la participación y la cultura del agua, mediante la promoción de herramientas y orientaciones metodológicas. Estas herramientas y orientaciones permitirán a las autoridades ambientales, entidades territoriales y a los usuarios del recurso, avanzar en el desarrollo de acciones tendientes a la identificación, caracterización, prevención y manejo de los conflictos que surjan en torno al uso compartido y equitativo del agua.

En el marco de ésta política, la DGIRH del MADS, busca orientar el desarrollo de políticas públicas en materia de recurso hídrico teniendo en cuenta el desarrollo económico y social integrado a la protección de los ecosistemas, mediante un proceso que promueva la gestión y el aprovechamiento coordinado del recurso hídrico, la tierra y demás recursos naturales, con el fin de maximizar el bienestar social y económico de manera equitativa sin comprometer la sustentabilidad de los ecosistemas vitales.

Es así, como esta Dirección promueve la creación de diferentes herramientas que facilitan el enfoque sistémico para la administración y planificación del agua, buscando que su aprovechamiento sea económicamente eficiente y rentable, socialmente equitativo y ambientalmente sostenible. Para el logro de estos fines, la gobernanza del agua es un elemento fundamental, ya que reconoce el rol y la importancia de los actores presentes en los territorios y promueve acciones orientadas al fortalecimiento de sus capacidades e incentiva procesos para la participación, a partir de la comunicación efectiva.

Consideramos el agua como un activo natural estratégico que se constituye en un factor determinante y un medio transcendental para el desarrollo económico del país. No obstante, el creciente deterioro del recurso en términos de calidad y cantidad requiere adelantar un análisis de las causas que vienen afectando su sostenibilidad con el objeto de adoptar las medidas requeridas para orientar un uso y manejo sostenible, lo que implica la creación de instrumentos para el manejo de los diferentes conflictos que surgen en los territorios. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL sostiene que “la gestión del agua es equivalente a la gestión de conflictos entre seres humanos, quienes queriéndolo o no compiten entre sí para aprovechar espacios y recursos naturales escasos y vulnerables alterando sus relaciones con el entorno que los sustenta”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> “CEPAL. 2002. Gestión del agua a nivel de cuencas: teoría y práctica”. División de recursos naturales e infraestructura. Chile.



Así mismo, es necesario tener en cuenta el momento histórico que vive Colombia, en cuanto a la próxima terminación del conflicto armado interno, lo cual fortalece la necesidad de renovar la forma y disposición para el dialogo entre los actores del agua, mediante el desarrollo de herramientas para construir una visión conjunta sobre el territorio, que busque la consecución de acuerdos democráticos y sostenibles en el tiempo, para que entre los actores que hagan parte de estos procesos se construyan relaciones en las que prime la confianza y la búsqueda de soluciones concertadas.

Con base en lo anterior y al cumplimiento de lo establecido en la PNGIRH, se dio inicio al desarrollo de la presente guía, la cual es el resultado de una construcción colectiva que nace a partir de los talleres de socialización del “Programa de cultura del agua, participación y manejo de conflictos”. En estos espacios se identificó la necesidad de contar con herramientas que permitan prevenir y abordar los conflictos por el agua. Durante el segundo semestre de 2016 se desarrolló una propuesta preliminar de esta guía, la cual fue socializada y retroalimentada durante el *“Curso-taller nacional para el desarrollo de capacidades en transformación de conflictos relacionados con el recurso hídrico”*, espacio asesorado técnica y metodológicamente por la GIZ en el marco del Programa Medio Ambiente Colombia. Este encuentro se llevó a cabo en la ciudad de Bogotá, los días 27 y 28 de octubre de 2016, contando con la participación de delegados de Secretaria de Ambiente de Bogotá, Corporación Autónoma Regional del Tolima, Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, Corporación Autónoma Regional Del Canal Del Dique, Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, Área Metropolitana del Valle de Aburra, Corporación Autónoma Regional de Chivor, Corporación Autónoma Regional del Atlántico, Corporación para el Desarrollo Sostenible del Área de Manejo Especial de la Macarena, Corporación Autónoma Regional del Quindío, Universidad Tecnológica de Pereira, Parques Nacionales Naturales de Colombia, con el acompañamiento del grupo de gobernanza y fortalecimiento de la DGIRH, de igual manera en el primer semestre del 2017 se realizó socialización y retroalimentación de esta propuesta en diferentes talleres regionales donde se incorporaron al proceso Corporación Autónoma Regional del Tolima, Corporación Autónoma Regional del alto Magdalena, Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, Corporación Autónoma Regional del Guavio, Corporación Autónoma Regional de Norte de Santander, Corporación Autónoma Regional de Boyacá, Corporación Autónoma Regional de Santander, Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Meseta de Bucaramanga, ANLA, Departamento Administrativo del medio ambiente Santa Marta, Corporación Autónoma Regional de Caldas y Corporación Autónoma Regional de Guajira.

A partir de esta experiencia, se identificaron las necesidades técnicas y metodológicas relacionadas al manejo de los conflictos por el agua, teniendo en cuenta la experiencia de las Autoridades Ambientales, con quienes se construyó conjuntamente un esquema general para prevenir y abordar los conflictos relacionados con el recurso hídrico en los territorios. Por lo tanto, esta guía trata de dar respuesta a las inquietudes planteadas, siendo una herramienta que facilite los procesos de prevención y manejo de las diversas situaciones conflictivas, y un instrumento que facilite a los usuarios del agua su participación en los procesos que buscan la gestión integral del recurso.

## Estructura de la guía

Capítulo 1	Aborda el contexto de la guía: Conflictos por el agua y su manejo, objetivos, alcance, y el rol de los diferentes actores para la Gestión Integral del Recurso Hídrico en Colombia teniendo en cuenta la normativa establecida.
Capítulo 2	Desarrolla el marco conceptual necesario para entender que es un conflicto por el agua, cuáles son sus principales características, su diferencia con problemática ambiental, las variables para su caracterización y análisis, así como los enfoques y técnicas para su manejo.
Capítulo 3	Identifica los escenarios para orientar el manejo de una problemática ambiental o un conflicto relacionado con el recurso hídrico
Capítulo 4	Contiene los pasos metodológicos para construir de manera participativa propuestas de intervención, encaminadas a la prevención y transformación de conflictos, a partir de la construcción de procesos de dialogo colaborativo, la propuesta desarrolla una serie herramientas, con la flexibilidad necesaria para ajustarse a las necesidades de cada situación particular.
Capítulo 5	Incluye una recopilación de herramientas y consejos prácticos, dirigidos a las personas que participan, promueven o facilitan procesos de diálogo para abordar los conflictos por el agua.



### Contexto

- ✓ **Importancia de la gobernanza del agua**
- ✓ **Objetivos de la guía.**
- ✓ **Alcance de la guía.**
- ✓ **El agua y el rol de los actores estratégicos para la gestión integral del recurso hídrico.**

### Importancia de la gobernanza del agua

La administración y planificación del recurso hídrico enfrentan una serie de desafíos resultantes de las diversas dinámicas y necesidades entre los actores presentes en el territorio. El agua es el insumo necesario para todos los procesos que sostienen la vida, por lo tanto su manejo permea transversalmente las dimensiones ambientales, económicas y sociales de cualquier sociedad.

Debido a esta transversalidad, muchas de las decisiones que afectan al recurso provienen de instancias diferentes a las creadas para su gestión. Por esto, se requiere contar con herramientas que apoyen la adecuada promoción de principios sobre el agua, es decir, que los impactos de decisiones exógenas al recurso tengan en cuenta las

directrices que promueven la gestión integral del recurso hídrico, además de las posiciones y necesidades de los actores del territorio, para que se logre un uso eficiente y equitativo del recurso.

Por lo tanto, debe darse inicio a procesos que busquen contrarrestar la débil gobernabilidad del recurso hídrico en el país, lo que incluye la capacidad de diseñar políticas públicas que sean socialmente aceptadas y hacer efectiva la implementación por parte de los diferentes actores, definiendo claramente la asignación de funciones y responsabilidades frente a su manejo.

Además de esto, debe promoverse la participación efectiva de los diferentes actores, generando procesos que incluyan a las comunidades en la formulación e implementación de los instrumentos que promueven la administración y planificación del recurso hídrico, teniendo en cuenta las necesidades y dificultades identificadas durante la formulación e implementación efectiva de estos.

Así mismo, la gestión de la información y el fortalecimiento de capacidades deben entenderse como medidas fundamentales para la prevención y transformación de los conflictos por el agua, relacionados con la concepción de normas que cuenten con amplio consenso de los actores y que puedan ser aplicadas eficazmente por la autoridad ambiental.

Por lo tanto, abordar los conflictos por el agua en los territorios tiene como fin disminuir la inequidad en el acceso del recurso, propender por

el mejoramiento de la calidad ambiental de los ecosistemas y la calidad de vida de sus pobladores y ser un instrumento fundamental para la construcción de una efectiva **GOBERNANZA DEL AGUA**.

Finalmente, podemos agregar que de acuerdo al rol que desempeñan las instituciones del orden nacional, regional y local en la gestión del recurso hídrico, éstas deben ser los precursores en la implementación de procesos de diálogo y negociación, que tienen como objetivo prevenir y transformar los conflictos por el agua.

**Para alcanzar los propósitos establecidos anteriormente, se definen los siguientes objetivos, los cuales serán el marco de orientación para quienes implementen esta guía.**

## **Objetivos de la guía**

**1** **D**esarrollar y fortalecer el marco conceptual relacionado con los conflictos por el agua, para facilitar su entendimiento y orientar la toma de decisiones frente a su manejo.

**2** **P**roporcionar herramientas y técnicas que tengan aplicabilidad en los territorios, y motiven procesos tendientes a la prevención y transformación de conflictos por el agua.

**3** **F**ortalecer las habilidades de los actores del agua para que desarrollen estrategias de manejo de conflictos y las incorporen en los diferentes procesos que promueven la GIRH.

## Alcance de la guía

Esta guía se construye en el marco de la implementación del “Programa de cultura del agua, participación y manejo de conflictos en torno al recurso hídrico”. Por medio de este programa, se da cumplimiento a lo establecido en el objetivo número 6 de la PNGIRH. Este objetivo, está relacionado con la consolidación y el fortalecimiento de la gobernabilidad para la gestión integral del recurso y establece mediante sus líneas de acción la identificación y caracterización de los conflictos por el agua en el país, el desarrollo e implementación de escenarios para el manejo de los conflictos por el agua, el fomento de herramientas y el fortalecimiento de capacidades para la prevención y el manejo de los conflictos.

Considerando la importancia de este proceso, el MADS realizó acciones de construcción colectiva en conjunto con las Autoridades Ambientales, para identificar necesidades y alternativas de solución y así impulsar acciones enfocadas al diseño e implementación de herramientas, que orienten a todos los actores del agua interesados en fortalecer sus capacidades técnicas para prevenir y abordar situaciones conflictivas relacionadas con el recurso hídrico en los territorios.

La presente guía pretende ser una herramienta para las **Autoridades Ambientales** para que sean los precursores en la implementación de procesos de diálogo y negociación que tienen como objetivo **prevenir** y **transformar** situaciones conflictivas en torno al agua.

Esta guía busca facilitar instrumentos que permitan, la documentación y caracterización de los conflictos por el agua, el análisis del contexto y con base en esto diseñar e implementar espacios de diálogo y negociación enfocados hacia la prevención y la transformación de conflictos.

Por lo tanto, se convoca a las Corporaciones Autónomas Regionales, Corporaciones para el Desarrollo Sostenible, a las Autoridades Ambientales Urbanas y a todos los actores del Sistema Nacional Ambiental – SINA a recurrir a la presente herramienta. De este modo se da cumplimiento a lo establecido en la ley 99 de 1993 en su artículo 31, sobre sus funciones en lo relacionado a “*Ejecutar las políticas, planes y programas nacionales en materia ambiental definidos por la ley aprobatoria del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Nacional de Inversiones o por el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, así como los del orden regional que le hayan sido confiados conforme a la ley, dentro del ámbito de su jurisdicción*”.

Esta herramienta podrá ser utilizada por cualquier **actor del SINA** que se interese en abordar y buscar salidas constructivas a partir del enfoque de **prevención y transformación** de conflictos.

## Sistema Nacional ambiental y su relación con la GIRH

La ley 99 de 1993 creó el Sistema Nacional Ambiental (SINA), el cual se define como el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia de 1991 y la ley 99 de 1993. El SINA lo conforman diferentes actores, como se muestra en la ilustración 1.

**Ilustración 1.** Actores del Sistema Nacional Ambiental – SINA



## Rol de los actores para la gestión integral del recurso hídrico en Colombia

La presente guía se sustenta bajo el principio 10 de la declaración de Río de Janeiro donde se establece que: **“La mejor manera de tratar las cuestiones ambientales es con la participación de todos los ciudadanos interesados, en el nivel que corresponda<sup>2</sup>”**.

Este principio también define que toda persona deberá tener acceso a la información sobre el medio ambiente que dispongan las autoridades públicas, incluida la información sobre los materiales y las actividades que encierran peligro en sus comunidades, así como *la oportunidad de participar en los procesos de adopción de decisiones<sup>3</sup>*, por lo tanto, se deberá facilitar y fomentar la sensibilización y la participación de la población.

Además de esto, se busca la concordancia con lo establecido en el artículo 79 de la Constitución Política de Colombia, el cual dispone que:

“Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano”, por lo tanto, la ley debe **garantizar la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo**, es decir, es deber del estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines.

Por lo tanto, **cualquier actor del SINA** puede recurrir a esta guía como orientación para prevenir y buscar salidas a los diferentes conflictos en torno al recurso hídrico.

De manera general, se puede concluir frente al rol de los actores del agua que:

**Las entidades estatales como reguladores de los procesos económicos, sociales, ambientales y políticos, deben contar con la capacidad de mediar las relaciones entre los diferentes actores de los territorios**

Por esta razón se convoca, en primer lugar, a las **instituciones del orden nacional, regional y local que tienen funciones como autoridades ambientales y a los entes territoriales**, a ser los precursores en la implementación de procesos de diálogo y negociación, y a los **demás actores del SINA a PARTICIPAR** en los procesos que tienen como objetivo prevenir y manejar las problemáticas y los conflictos relacionados con el recurso hídrico, ya que ninguna disposición en aspectos sociales, económicos o ambientales puede realizarse sin afectación a los ecosistemas y ningún cambio ambiental ocurre sin que exista repercusión en los ámbitos social y económico.

<sup>2</sup> ONU. 1992. Declaración Río sobre el Medio Ambiente y Desarrollo. <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>

<sup>3</sup> Ídem

**Tabla 1.** Rol de las diferentes entidades y actores, frente a la gestión integral del recurso hídrico

Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
<b>Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible</b> <b>MADS</b>	<p>Es el principal organismo del nivel nacional encargado de la gestión del ambiente y de los recursos naturales renovables. A su cargo está definir y formular de manera participativa las políticas relacionadas con la conservación, recuperación, ordenamiento, manejo y uso, entre otros, de estos recursos, incluyendo el agua. Es el coordinador del Sistema Nacional Ambiental (SINA).</p> <p>El Ministerio cuenta con tres dependencias estrechamente relacionadas con el recurso hídrico: La Dirección de Gestión Integral del Recurso Hídrico, encargada de orientar la elaboración de las políticas y regulaciones en este ámbito; la Dirección de Asuntos Marino Costeros y Recursos Acuáticos, a cargo de los temas relacionadas con los ecosistemas marinos y costeros; y, finalmente, la Oficina de Negocios Verdes y Sostenibles, que se encuentra a cargo de los instrumentos económicos, la tasa retributiva y la tasa por el uso de agua.</p>
<b>Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales</b> <b>IDEAM</b>	<p>Presta apoyo técnico y científico al SINA en relación al estado y las dinámicas de los recursos naturales. Sus funciones más relevantes en relación con el recurso hídrico son: producción de información básica sobre hidrología e hidrogeología; contaminación y degradación del recurso; impactos del desarrollo económico sobre las fuentes de agua y, dirigir y coordinar el Sistema de Información Ambiental de Colombia (SIAC). Cabe señalar que el SIAC<sup>4</sup> es un “conjunto integrado de actores, políticas, procesos y tecnologías involucrados en la gestión de información ambiental del país, para facilitar la generación de conocimiento, la toma de decisiones, la educación y la participación social para el desarrollo sostenible”. El SIAC cuenta con el Sistema de Información del Recurso Hídrico (SIRH), creado a través del Decreto 1323 de 2007 (hoy Decreto 1076 de 2015, título 3 Capítulo 5, sección 1, artículos 2.2.3.5.1.1 al 2.2.3.5.1.11.). Este sistema integra la información relacionada con la gestión integral del recurso hídrico en el país.</p>

<sup>4</sup> <http://www.ideam.gov.co/web/siac/index>



Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
<b>Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio MVCT</b>	<p>Es la instancia encargada de la política pública relacionada con el desarrollo territorial y urbano planificado del país, incluyendo la prestación de servicios públicos de agua potable y saneamiento básico. Esto último, constituye el aspecto a través del cual se establece su relación con el recurso hídrico, para lo cual cuenta de manera específica con el Viceministerio de Agua y Saneamiento Básico<sup>5</sup>. Se encarga de promover el desarrollo sostenible a través de la formulación y adopción de las políticas, programas, proyectos y la regulación para el acceso de la población a agua potable y saneamiento básico. De igual forma, promueve la articulación de políticas de agua potable y saneamiento básico con las de manejo integral del recurso hídrico del MADS, dentro de las que se consideran los Programas de Ahorro y Uso Eficiente del Agua, Concesiones de Agua y Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos (Ley 1444 de 2011).</p>
<b>Comisión Reguladora de Agua Potable y Saneamiento Básico CRA</b>	<p>Tiene como propósito fundamental regular monopolios, promover la competencia, impulsar la sostenibilidad del sector agua potable y saneamiento básico, evitando abusos de posición dominante, garantizando la prestación de servicios de calidad, con tarifas razonables y amplia cobertura. Esto se logra mediante el desarrollo regulatorio que involucra la participación de los usuarios y prestadores y brindando asesoría regulatoria clara, completa y oportuna.</p>
<b>Agencia de Desarrollo Rural ADR</b>	<p>Es una entidad pública adscrita al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, encargada de ejecutar y coordinar las políticas de desarrollo rural integral desde el nivel nacional. Esta entidad tiene que ver con la regulación de la oferta de agua para consumo humano, se considera importante incluirlo por su función en relación con la promoción del uso y aprovechamiento del agua en zonas rurales con fines agropecuarios.</p>
<b>Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios (SSPD)</b>	<p>Es una entidad pública del nivel nacional, con carácter técnico, que se dedica a la inspección, vigilancia y control de los prestadores de servicios públicos domiciliarios, buscando proteger los derechos y promover los deberes de usuarios y prestadores. Se incluye aquí por su relación directa con los prestadores del servicio de agua potable y alcantarillado, incluyendo a los usuarios de pozos comerciales.</p>
<b>Procuraduría General de la Nación</b>	<p>Es la entidad que representa a los ciudadanos ante el Estado, junto con la Defensoría del Pueblo y las Personerías. Cumple dos tipos de funciones:</p>

<sup>5</sup> <http://www.minvivienda.gov.co/viceministerios/viceministerio-de-agua/funciones>

Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
	<p>1) <i>Preventiva</i>, relacionada con la vigilancia del actuar de los servidores públicos, con el propósito de prevenir antes que sancionar; de intervención, la cual se desarrolla de forma selectiva, cuando el Procurador General así lo considera, en la búsqueda de defender los derechos y garantías fundamentales; y 2) <i>Disciplinaria</i>, relacionada con los procesos de investigación por faltas disciplinarias que se adelanten contra los servidores públicos. Es importante mencionar que al interior de la Procuraduría existe la Procuraduría Delegada para Asuntos Ambientales y Agrarios<sup>6</sup>, que es la encargada de velar por el cumplimiento de la legislación ambiental y agraria, incluyendo aquella dispuesta en la Constitución Política, leyes, decretos, actos administrativos y decisiones judiciales.</p>
<b>Policía Nacional</b>	<p>De acuerdo con el artículo 218 de la Constitución Política de Colombia, la Policía Nacional es un cuerpo armado permanente de naturaleza civil, a cargo de la Nación, cuyo fin primordial es el mantenimiento, de las condiciones necesarias para el ejercicio de los derechos y libertades públicas, y para asegurar que los habitantes de Colombia convivan en paz. Para efectos de esta guía es de especial importancia la Policía Ambiental y Ecológica<sup>7</sup>, que es una especialidad adscrita a la Dirección de Protección y Servicios Especiales.</p> <p>Su misión es contribuir a la protección, conservación y recuperación ambiental mediante un servicio de control y vigilancia. Su objetivo es adelantar acciones de sensibilización, prevención, control e investigación policial que permitan la protección del ambiente. La Policía cumple una función fundamental para que la normativa ambiental tenga el efecto que se espera de ella. Para esto, cuenta con el comparendo ambiental, que es un instrumento de control que permite la imposición de sanciones a las personas naturales o jurídicas que con su acción u omisión, causen daños que impacten el ambiente, por mal manejo de los residuos sólidos o disposición indebida de escombros, o por afectaciones a los recursos naturales y, en el caso del recurso hídrico, se aplica al incumplimiento de cualquier norma local o nacional relacionada. El comparendo ambiental es la orden formal de notificación para que el presunto infractor se presente ante la autoridad competente</p>
<b>Instituto Colombiano Agropecuario, ICA</b>	<p>De acuerdo con el decreto 4765 del 18 de diciembre de 2008, por medio del cual se modificó su estructura, el ICA tiene por objeto contribuir al desarrollo sostenido del sector agropecuario, pesquero y acuícola, mediante la prevención, vigilancia y control de los riesgos sanitarios, biológicos y químicos para las especies animales y vegetales, la investigación</p>

<sup>6</sup> <http://www.procuraduria.gov.co/portal/Asuntos-Ambientales-y-agrarios.page>

<sup>7</sup> [http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES\\_POLICIALES/area\\_proteccion\\_ambiente\\_ecologia](http://www.policia.gov.co/portal/page/portal/UNIDADES_POLICIALES/area_proteccion_ambiente_ecologia)

Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
<b>Autoridades Ambientales</b>	<p>aplicada, la administración, la investigación y el ordenamiento de los recursos pesqueros y acuícolas, con el fin de proteger la salud de las personas, los animales y las plantas y asegurar las condiciones del comercio. Está encargado de la regulación de importación, distribución y uso de agroquímicos, la toxicidad presente de los mismos y su manejo adecuado.</p>
	<p>Creadas a través de la Ley 99 de 1993; cumplen funciones de ordenación, planificación y coordinación ambiental, fomento al desarrollo sostenible, autoridad ambiental e investigación, en torno a los ecosistemas y recursos naturales presentes en el territorio. Su misión es “la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como dar cumplida y oportuna aplicación a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el MADS”<sup>8</sup>.</p>
	<p>La normativa establece a las autoridades ambientales la obligación de elaborar el plan de gestión ambiental regional (PGAR), el plan de acción (anteriormente plan de acción trienal PAT), los planes de ordenación y manejo de cuencas hidrográficas (POMCA), planes de ordenamiento del recurso hídrico (PORH), el plan de ordenación forestal (POF), así como planes de manejo (PM) de los ecosistemas más importantes en su jurisdicción (humedales, acuíferos, playas y manglares, entre otros); además, deben asesorar y concertar los planes de ordenamiento territorial (POT) y evaluar, aprobar y realizar seguimiento a los planes de saneamiento y manejo de vertimientos (PSMV)<sup>9</sup>.</p> <p>Todos estos instrumentos de planeación están relacionados en mayor o menor medida con el recurso hídrico. Otro importante instrumento técnico que brinda lineamientos para que las empresas de servicios públicos domiciliarios garanticen la calidad del servicio es el Reglamento Técnico de Agua Potable y Saneamiento Básico (RAS), adoptado mediante la Resolución 1096 de 2000<sup>10</sup>. Asimismo, se dispone de las normas técnicas de calidad de agua potable, establecidas mediante el Decreto 1575 de 2007<sup>11</sup>; en éste se establecen las medidas de contingencia y emergencia que deben realizar las personas que prestan el servicio público de acueducto, frente a los diferentes riesgos. De igual manera, define la obligación para quienes realizan diseños o estudios de incluir en éstos los riesgos potenciales mediante un</p>

<sup>8</sup> Ley 99 de 1993. Artículo 30.

<sup>9</sup> <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15603>

<sup>10</sup> <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38541>

<sup>11</sup> <https://www.minambiente.gov.co/images/GestionIntegraldelRecursoHidrico/pdf/Disponibilidad-del-recurso-hidrico/Decreto-1575-de-2007.pdf>

Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
	<p>análisis de vulnerabilidad y la resolución 2115 de 2007, que define características, instrumentos básicos y frecuencias del sistema de control y vigilancia para la calidad del agua para consumo humano. Dado que los planes de ordenación y manejo de cuencas hidrográficas son normas de superior jerarquía, que parten de un diagnóstico y terminan en la planificación del uso y manejo sostenible de los recursos naturales en la unidad hidrográfica, se han tomado como articuladores de los demás instrumentos de planificación. En este contexto, a partir de la expedición de los Decretos 1729 de 2002 derogado por el decreto 1640 de 2012 (contenido actualmente en el decreto 1076 de 2015<sup>12</sup>), la ordenación de cuencas ha tomado una relevancia notoria dentro de la gestión de las autoridades ambientales, impulsando un mayor conocimiento de la situación ambiental en sus territorios, particularmente del recurso hídrico y orientando en aspectos ambientales los Planes de Ordenamiento Territorial –POT-.</p>
<b>Entidades territoriales</b>	<p>Las Gobernaciones y Alcaldías tienen a su cargo la promoción y ejecución de las políticas ambientales, la expedición de disposiciones para el control y vigilancia de los recursos naturales y la promoción y ejecución de obras para el manejo y aprovechamiento adecuado de las cuencas hidrográficas. Tienen como función entre otras, cumplir y hacer cumplir la Constitución, las leyes, los decretos del Gobierno y las ordenanzas de las Asambleas Departamentales, de igual forma buscan promover políticas y programas sectoriales regionales y nacionales en relación con el medio Ambiente y los recursos naturales renovables del departamento en coordinación con las entidades del SINA (Gobernaciones: Artículo 303 y 305, Capítulo 2 del Título XI y Alcaldías: Artículo 315, Capítulo 3 del Título XI de la Constitución Política de Colombia).</p>
<b>Consejos de Cuenca y mesas de trabajo</b>	<p>Los Consejos de Cuenca son instancias de participación para la planificación, ordenación y manejo de las cuencas hidrográficas en las cuencas objeto de Plan de Ordenación y Manejo. Son una “instancia consultiva y representativa de los actores que viven y desarrollan actividades en la cuenca hidrográfica”, por lo cual son “una instancia que las autoridades ambientales deben consultar en búsqueda de legitimar los procesos y decisiones que se tomen dentro del Plan de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas”. Además, “se constituyen en la instancia de los actores representan los intereses de sus comunidades y organizaciones para incidir en el modelo ambiental de su territorio” (resolución 509 de 2013). Prevén la participación de autoridades territoriales (alcaldías y gobernaciones), comunidades étnicas, academia, ONG ambientales, entre otros.</p>

<sup>12</sup> Decreto 1076 de 2015. Artículo 2.2.3.1.12.1. Respecto de los Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas.

Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
	<p>Las mesas de trabajo son instancias de participación que se crean para la formulación de los Planes de Manejo Ambiental de Microcuencas (PMAM) y los Planes de Manejo Ambiental de acuíferos (PMAA). El Decreto 1076 de 2015 establece que “durante el desarrollo de las fases del Plan de Manejo, la autoridad ambiental competente podrá conformar mesas de trabajo, como apoyo para el desarrollo de las diferentes fases del plan”.</p>
<p><b>Prestadores del Servicio de Acueducto y Alcantarillado</b></p>	<p>Tienen como funciones: Ofertar agua potable para la comunidad en general y los sectores productivos, garantizar la frecuencia del servicio de agua con calidad y cantidad de acuerdo a las necesidades de la población, velar por la administración sostenible del recurso, lo cual incluye controlar fugas y conexiones fraudulentas y elaborar e implementar el Programa de Ahorro y Uso Eficiente del Agua –PUEAA- donde se incluya todas sus operaciones, desde las redes de distribución hasta las conexiones domiciliarias. Este programa debe ser revisado y aprobado por las autoridad ambiental correspondiente, propender por mantener el Índice de Agua No Contabilizada (INC) dentro de los porcentajes máximos fijados por la CRA, garantizar la cobertura del servicio de alcantarillado, que permita un sistema de manejo adecuado para la descarga de aguas residuales y reportar semestralmente su consumo, a partir de instrumentos de medición validados por la autoridad ambiental.</p>
<p><b>Procuradores Judiciales Ambientales y Agrarios.</b></p>	<p>Ejercen las siguientes funciones: Velar por el estricto cumplimiento de lo dispuesto en la Constitución Política, las leyes, decretos, actos administrativos y demás actuaciones relacionadas con la protección del medio ambiente y utilización de los recursos naturales. Las autoridades que adelanten procesos sancionatorios ambientales deberán comunicar a los Procuradores Judiciales Ambientales y Agrarios los autos de apertura y terminación de los procesos sancionatorios ambientales.</p>
<p><b>Jueces de Paz</b></p>	<p>Los jueces de paz darán manejo a los conflictos que las personas o la comunidad, en forma voluntaria y de común acuerdo, sometan a su conocimiento, conflictos que traten sobre asuntos susceptibles de transacción, conciliación o desistimiento y que no sean sujetos a solemnidades de acuerdo con la ley, en cuantía no superior a los cien (100) salarios mínimos legales mensuales vigentes. (Ley 497 de 1999)</p>
<p><b>Comunidad en general</b></p>	<p>La comunidad como usuaria del recurso hídrico tiene la responsabilidad de hacer un uso racional y eficiente de este. Lo que implica además colaborar con las entidades y autoridades encargadas de su planificación y administración, a través de una efectiva participación para la toma de decisiones, y en la vigilancia para su adecuada gestión. También es</p>

Entidad o actor	Rol establecido frente a la Gestión Integral del Recurso Hídrico
	<p>fundamental la adecuada realización de los trámites relacionados con el uso y/o aprovechamiento del recurso hídrico, como son, la concesión de aguas, permiso de vertimiento y/o permisos de ocupación de cauce, considerando que en las fuentes hídricas donde el uso no ha sido debidamente legalizado se encuentran más expuestas al deterioro y la contaminación, aumentando el riesgo de que se presente desabastecimiento por disponibilidad.</p>

### CONCEPTOS

- ✓ El conflicto y sus principales características.
- ✓ Diferencia entre conflicto y problemática ambiental.
- ✓ Conflicto por el agua.
- ✓ Enfoques para abordar conflictos:
  - Enfoque de prevención de conflictos.
  - Enfoque de transformación de conflictos.

### El conflicto y sus principales características

En términos generales, los conflictos se conciben como una disputa entre actores que tienen diferentes percepciones, necesidades e intereses sobre una determinada situación. Los conflictos son intrínsecos a las sociedades, por ende son naturales y representan un desafío a la hora de enfrentarlos. Existen diversos tipos de conflictos (políticos, institucionales, ambientales, económicos, entre otros), para propósitos de esta guía se describirá a continuación el concepto de conflicto socioambiental.



Un ejemplo concreto de un **conflicto socioambiental** sería la disputa de una comunidad que reconoce valores místico-religiosos de un lugar, contra un promotor privado que planifica la utilización de esos suelos para la construcción de una carretera.

En el ejemplo, ambas posiciones implican usos, uno de preservación, y el otro, de aprovechamiento de sus potencialidades naturales o de ubicación estratégica. La **manifestación** de estas posiciones se denomina como **conflicto**.

Los **conflictos socioambientales** se asocian generalmente a dos características: una asociada a un usufructo real y tangible, como la extracción de minerales, utilización de tierras para la agricultura o el agua de un río para riego; y otra, relacionada a la conservación o a un uso simbólico como el resguardo de un área con significado histórico-cultural o místico-religioso.

La Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico retoma el concepto de Jean Paul Lederach, donde se transforma la visión tradicional del conflicto y lo reconoce como una **oportunidad** de cambio que surge a partir de las dinámicas del territorio. El conflicto puede servir como base para construir escenarios futuros, donde el agua y los demás recursos naturales se convierten en articuladores de las comunidades que construyen en forma participativa su futuro.

### Ideas sobre el conflicto

El conflicto nace del desarrollo y de las relaciones humanas.

El conflicto tiene que ver con la percepción de las situaciones y con los sentimientos que ellas producen.

Cada conflicto puede ser visto como una oportunidad para mejorar las cosas.

El conflicto en sí no es bueno ni malo.

Lo que importa no es la existencia o inexistencia de conflictos, sino la forma como respondemos ante ellos.

Hay conflictos destructivos y constructivos.

En un conflicto constructivo se busca la colaboración pacífica de todas las partes.

En un conflicto destructivo prevalece la confrontación que busca imposiciones.

**“El conflicto es un elemento necesario de la construcción y reconstrucción transformativa humana de la organización y de las realidades sociales. El conflicto puede tener patrones destructivos que pueden ser canalizados hacia una expresión constructiva”.** Jean Paul Lederach



## Diferencia entre conflicto y problemática ambiental

El **conflicto socioambiental** se define como la tensión que surge cuando las percepciones, necesidades e intereses de dos o más personas o grupos, se contraponen o se excluyen entre sí. También es entendido como un proceso donde las partes tienen, o creen tener objetivos incompatibles y entran en una disputa sobre las diferencias percibidas en relación con el acceso y uso de los recursos naturales.

Un conflicto socioambiental no es lo mismo que una problemática ambiental. La **problemática** se entiende como una afectación o alteración negativa del entorno que afecta el equilibrio vital de un ecosistema y de esta manera al ser humano (ejemplo: la contaminación de un río o la tala de bosque).



De este modo podemos afirmar que la diferencia entre un conflicto socioambiental y una problemática ambiental, es que la problemática **NO** necesariamente incluye la relación entre actores, característica que sí es esencial para el concepto de conflicto.

## Conflictos por el agua

La Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico del MADS, define los **conflictos por el agua** como:

“El resultado de la interacción entre los actores del territorio, donde surge una dinámica de visiones opuestas y grupos de interés que crea polémica, a causa de las diferencias reales o percibidas por el uso y aprovechamiento del recurso hídrico y de los ecosistemas de los que depende su disponibilidad”

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL define el conflicto por el agua como:

*“La consecuencia de la multiplicidad de demandas y pretensiones o aspiraciones que confluyen sobre los limitados recursos hídricos y que, por consiguiente, no pueden satisfacerse simultáneamente. Esto se materializa en relaciones antagónicas que surgen de la colisión de posiciones e intereses en torno a la cantidad, calidad y oportunidad de agua disponible para los diferentes actores”<sup>13</sup>*

<sup>13</sup> CEPAL, 2015. Análisis, prevención y resolución de conflictos por el agua en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile.

## Enfoques para abordar los conflictos

### Enfoque de prevención de conflictos

El enfoque de **prevención** busca evitar que los conflictos se expresen de manera violenta. Este abarca el conjunto de acciones emprendidas a corto, mediano y largo plazo con el fin de impedir la aparición de conflictos violentos o la escalada de un conflicto hasta una situación de violencia.

#### La prevención de los conflictos por el agua

La prevención de los conflictos por el agua debe tenerse en cuenta desde la fase de preparación de los instrumentos de planificación y administración del recurso hídrico. Para lograr esto, se debe fomentar la participación de los diferentes actores y asegurar de esta manera la transparencia del proceso. Una divulgación eficiente de la información aporta a la participación de los actores, durante la implementación de estos instrumentos se debe fomentar la participación de los actores, con posibilidades de incidencia en la toma de decisiones.

De igual manera se deben fortalecer los mecanismos para hacer seguimiento efectivo y dar cumplimiento a la priorización para el otorgamiento de los usos del agua dentro de la cuenca, (establecidos por los decretos 1541 de 1978 y 3930 de 2010 -compilados en el Decreto 1076 de 2015, y la resolución 631 de 2015) y la preservación del caudal ambiental, así como garantizar la adecuada implementación y el seguimiento a las acciones realizadas mediante la ejecución de estos instrumentos por parte de las Autoridades Ambientales.

Por lo tanto, podría decirse que el enfoque de prevención de conflictos por el agua tiene dos campos de acción; el primero contempla las

medidas de prevención estructural, la cual incluye todas las acciones divulgación de la información y fomento de la participación en la implementación de los instrumentos de administración y planificación; y el segundo que da respuesta a eventos puntuales, sobre todo medidas preventivas y sancionatorias que atacan una problemática ambiental.

Algunas recomendaciones a tener en cuenta para la **prevención** de conflictos:

Formular e implementar con participación activa los instrumentos de planificación y administración del recurso hídrico.

Generar capacidades de diálogo entre y con los actores institucionales y locales del territorio.

Incluir en las instituciones educativas programas para analizar y generar acciones para la prevención de conflictos.

Es así como las Autoridades Ambientales, en concordancia con las funciones que establece la PNGIRH, son las responsables de formular e implementar las herramientas e instrumentos de regulación (normativa), económicos, de información y planificación para garantizar la gobernanza del agua. Entre los instrumentos de planificación que permiten ordenar ambientalmente el territorio, se encuentran los Planes estratégico de macrocuencas, los Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas - POMCAS, los planes de ordenamiento y manejo integral de las unidades ambientales costeras y los planes de manejo ambiental de acuíferos y de microcuencas.

Por otra parte, se encuentran los instrumentos de administración dentro de los que se destacan los planes de ordenamiento del recurso hídrico, reglamentación de uso del agua, reglamentación de vertimientos, permisos de vertimientos, concesiones de agua, autorización por ministerio de Ley, permiso de ocupación de cauce, autorización por asociación de usuarios del agua, registro de usuarios del recurso hídrico, planes de saneamiento y manejo de vertimientos, programas de ahorro y uso eficiente del recurso hídrico y los instrumentos económicos como la tasas por uso del agua y tasa retributivas, entre otros (ver descripción de estos instrumentos en la Tabla 2).

De igual forma, es responsabilidad de las autoridades ambientales adelantar el seguimiento y monitoreo del recurso hídrico mediante la implementación del programa regional de monitoreo y sistematizar la información en el Sistema de Información de Recurso Hídrico, que es la

base de información, con la cual se deben tomar las decisiones para la planificación y manejo del recurso (Ver detalles página 55).

Por lo tanto, la adecuada implementación de estos instrumentos, busca la prevención de conflictos por el agua o evitar que escalen a fases de crisis o violencia, promoviendo espacios de efectiva participación ciudadana, la promoción de los derechos fundamentales y la articulación entre las entidades locales, regionales y locales.

Es así como, “mediante acciones emergentes”<sup>14</sup> en las que cada individuo como ciudadano, funcionario o miembro de una institución social específica (familia, organización social, etc.) contribuye a desarrollar acciones que aporten a la prevención y transformación pacífica de los conflictos por el agua, deslegitimando de esta manera las acciones violentas como forma para dirimir los mismos”<sup>15</sup>.

Las estrategias preventivas para abordar un conflicto por el agua tienen su énfasis en el relacionamiento entre actores, el desarrollo de capacidades para el diálogo y la educación ambiental.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta guía metodológica propone hacer énfasis en los espacios de participación y coordinación para la planificación y la administración del recurso hídrico por parte de los diferentes actores en los territorios, en búsqueda de la construcción de acuerdos viables y sustentables, que prevengan la aparición de conflictos o la escalada de los mismos.

<sup>14</sup> Término utilizado por Gustavo Wilches.

<sup>15</sup> Quintana, A. P. 2004. El conflicto socioambiental y estrategias de manejo. Foro Nacional Ambiental. Bogotá, D.C., Colombia.

## Articulación de la guía Instrumentos de administración y planificación para la GIRH

**Tabla 2.** Instrumentos de administración, y económicos del recurso hídrico

	<p>El PORH, como instrumento de administración del recurso hídrico considera dentro de los criterios para ordenar un cuerpo de agua, la identificación de conflictos por el uso del recurso y/o aquellos cuerpos de agua que presenten índices de escasez de medio a alto. Por tanto, la guía puede ser útil tanto en la fase de diagnóstico como en la fase de implementación., ya que una vez identificadas las problemáticas y los conflictos, se define y analiza la situación actual y con base en este análisis se diseña una estrategia para abordarlos.</p> <p>El punto clave de articulación de un PORH y la presente guía está conocer cómo identificar un conflicto, previa declaración del cuerpo de agua objeto de ordenamiento, puesto que de ello dependerá la implementación de acciones para transformar la situación (aplicando la metodología de la guía) y a su vez, diseñar las estrategias del componente programático del PORH, asociadas a los proyectos y actividades con sus respectivas metas.</p>
<p><b>Planes de ordenamiento del recurso hídrico, PORH</b></p>	<p>Por tanto, la identificación de conflictos cumple doble propósito. El primero de ellos se relaciona con la implementación de procesos que tienen como fin llegar a abordar el conflicto de forma positiva, donde se busca involucrar a los diferentes actores asociados al uso y/o aprovechamiento del recurso hídrico y el segundo, se relaciona con la formulación del plan de ordenamiento que tiene como propósito mejorar las condiciones de calidad y cantidad del cuerpo de agua, donde se define los usos potenciales y los objetivos de calidad.</p> <p>Si bien es cierto que se tienen finalidades diferentes, la formulación del PORH y la implementación de la guía tienen como punto de encuentro la sostenibilidad del recurso hídrico para las presentes y futuras generaciones, por ello, tanto la una como la otra se debe reconocer y complementar entre sí, ya que el PORH incluye soluciones a los conflictos pero relacionadas con criterios de cantidad y calidad del mismo, mientras esta guía se fundamenta en la construcción conjunta de alternativas encaminadas a evitar que el agua y sus dinámicas se conviertan en amenazas para las comunidades, garantizar la integridad y diversidad de los ecosistemas y asegurar la oferta hídrica y los servicios ambientales. .</p>
<p><b>Reglamentación de uso del agua</b></p>	<p>Una de las razones para adelantar un proceso de reglamentación de uso del agua en un cuerpo hídrico, es la identificación de conflictos asociados a éste recurso, por tanto, dentro de la formulación de estrategias del proceso de reglamentación se puede apoyar en la guía de prevención y transformación de conflictos, para atender las necesidades de la comunidad, siendo los conflictos por uso, entre usuarios y no usuarios los más frecuentes en los criterios para declarar la reglamentación.</p> <p>La identificación de conflictos en el marco de un proceso de reglamentación de uso del agua, es el punto de partida para implementar la guía, la cual puede ser abordada como un proceso adicional a ésta reglamentación o como una estrategia dentro de la declaratoria de reglamentación del uso del agua. Ante cualquier direccionamiento que se implemente, se tendrán en cuenta los usuarios del agua</p>

	<p>como principales actores del conflicto, buscando la sostenibilidad del recurso, teniendo en cuenta el adecuado aprovechamiento y uso del mismo.</p>
<b>Reglamentación de vertimientos</b>	<p>Al igual que la reglamentación de uso del agua en un cuerpo hídrico, la reglamentación de vertimientos es generada a partir de la identificación de conflictos asociados al recurso, en términos de calidad, donde se podrían implementar mecanismos propuestos en la guía, para buscar respuestas a las necesidades de la comunidad en torno al mejoramiento de las condiciones de calidad del recurso.</p> <p>Por tanto, se podría utilizar herramientas para identificar actores y caracterizar los conflictos, previo a la declaratoria del proceso de reglamentación de vertimientos y posteriormente, cuando se implementen las estrategias mediante la emisión del acto administrativo por parte de la autoridad ambiental, siendo necesario que los usuarios acojan los lineamientos para minimizar los riesgos asociados a la carga contaminante vertida al cuerpo de agua.</p> <p>La reglamentación de vertimientos busca regular entre los usuarios, las descargas que están alterando las condiciones del cuerpo de agua en términos de calidad y, la guía se centra en los usuarios como actores del conflicto, que se ven afectados o no están de acuerdo con las condiciones actuales de determinado cuerpo de agua.</p>
<b>Permisos de vertimientos, planes de saneamiento y manejo de vertimientos, concesiones de agua y permiso de ocupación de cauce</b>	<p>La guía tendría aplicación con los usuarios que aunque ya tienen asociado un trámite autorizado por la autoridad ambiental, pueden generarse conflictos por uso, entre usuarios o no usuarios, debido a la presencia de situaciones adversas o diferencias entre los mismos. En este sentido, la guía se articula con estos instrumentos de administración para desarrollar alternativas solución y/o prevenir conflictos entre los actores que hacen uso y/o aprovechamiento del recurso hídrico.</p>
<b>Usuarios con captaciones y vertimientos identificados y/o inventariados</b>	<p>La guía de prevención y transformación de conflictos puede ser tenida en cuenta, para aportar al proceso de legalización de usuarios del agua, ya que a pesar de ser un proceso de cumplimiento normativo, muchas veces los usuarios tienen diferencias al hacer uso y/o aprovechamiento del recurso, generándose conflictos, que influyen en la distribución de caudales y en las características de cantidad y calidad del agua.</p> <p>Por tanto, dentro del proceso de legalización y registro de usuarios con captaciones y vertimientos identificados y/o inventariados, la guía puede ser utilizada para atender necesidades de los usuarios como actores principales del conflicto, ante la definición de medidas de manejo ambiental y obligaciones para el uso y/o aprovechamiento del recurso hídrico.</p>
<b>Programas de ahorro y uso eficiente del recurso hídrico - PUEAA</b>	<p>Los PUEAA son instrumentos de administración que están asociadas a las concesiones de agua.</p> <p>Dentro de la formulación del diagnóstico y el componente programático de los PUEAA, se requiere la identificación de conflictos asociados al recurso hídrico, considerando como actores fundamentales los usuarios que se benefician de la captación de la concesión de aguas. Por tanto, la guía puede ser implementada en la ejecución de proyectos y actividades del PUEAA, a corto, mediano y largo plazo, dependiendo de las necesidades que se tengan al respecto y las prioridades en torno al diagnóstico.</p>

	<p>En este sentido, se podría decir que la formulación de los PUEAA por parte de los usuarios que tienen una concesión de aguas y que se encuentran bajo el cumplimiento normativo y obligación del acto administrativo, consideran la identificación de conflictos como uno de los puntos de partida para el diseño de estrategias que les permitirá hacer un uso eficiente y ahorro del recurso hídrico; por tanto, la articulación y aplicación de la guía debe considerarse en el componente programático o como una estrategia adicional a la implementación del PUEAA.</p>
<b>Instrumentos económicos (Tasas por uso del agua y Tasa Retributivas)</b>	<p>Si bien es cierto que los instrumentos económicos son de obligatorio cumplimiento por parte de los usuarios del agua, éstos pueden presentar diferencias en el valor facturado teniendo en cuenta la auto declaración de vertimientos para el caso de tasa retributiva y el reporte de consumos de agua para el pago de la tasa por utilización de agua, generándose un conflicto que involucra a la autoridad ambiental y el usuario, por el uso y/o aprovechamiento del recurso.</p> <p>Allí se puede considerar la implementación de la guía, toda vez que se está dando cumplimiento a lo establecido en la normativa, los usuarios se encuentran legalizados, pero se generan conflictos por el procedimiento de análisis de consumo de agua, lo cual involucra a varios actores con diferencias en la percepción de la situación.</p>
<b>Establecimiento de criterios de calidad para el uso de las aguas</b>	<p>Uno de los propósitos del establecimiento de los criterios de calidad para el uso de las aguas, es buscar la armonía entre los usuarios y el uso que se le está dando al recurso hídrico, garantizando la sostenibilidad del mismo, siendo este proceso una herramienta para administrar el recurso hídrico por parte de la autoridad ambiental, pueden generarse conflictos con los usuarios por no estar conformes a lo definido y establecido en dichos criterios, que involucran el ajuste y/o modificación de los trámites ambientales, que cuentan con una vigencia autorizada por la misma autoridad ambiental y unas estrategias implementadas por los usuarios.</p> <p>En este sentido, la guía de prevención y transformación de conflictos puede ser implementada en dos instancias. La primera de ellas, es previo al proceso de establecimiento de criterios de calidad, teniendo en cuenta la identificación de las diferentes problemáticas, que motivaron a adelantar la regulación por parte de la Autoridad Ambiental y, la segunda de ellas, es posterior al establecimiento de los criterios de calidad, en el cual busca regular lo ya normado en los trámites ambientales vigentes y la aplicación de estos nuevos lineamientos que deben ser concertados con los usuarios.</p>
<b>Definición de Parámetros y valores límites permisibles para vertimientos puntuales al agua superficial y sistema de alcantarillado</b>	<p>Al igual que el ítem anterior, la autoridad ambiental establece parámetros y valores límites permisibles para vertimientos, dentro de los cuales los usuarios pueden llegar a verse afectados y generar conflictos para su cumplimiento dentro de las obligaciones definidas en los permisos de vertimiento, planes de saneamiento y manejo de vertimientos y vertimientos identificados. Por tanto, la guía de prevención y transformación de conflictos, puede ser implementada y articulada con esta herramienta de administración, para facilitar la acogida de los nuevos lineamientos por parte de los usuarios y su incorporación en los trámites vigentes, que implican el diseño de nuevas estrategias para mitigar la carga contaminante a los cuerpos de agua.</p>
<b>Estudios para la estimación de caudal ambiental</b>	<p>El caudal ambiental hace referencia a la cantidad de agua que debe mantenerse en los cuerpos hídricos para la sostenibilidad de los ecosistemas acuáticos y humedales. Por tanto, toda autoridad ambiental para autorizar las captaciones y/o derivaciones a través de las concesiones de agua, debe considerar el caudal ambiental que permita preservar y garantizar la vida del ecosistema.</p>

	<p>En este sentido, cuando se realiza el estudio para la estimación de caudal ambiental, puede generarse cambios y/o modificaciones en el caudal otorgado o autorizado en las concesiones de agua, motivando conflictos con los usuarios por el uso y/o aprovechamiento sobre el recurso hídrico, por tanto, se podría implementar la guía de prevención y transformación de conflictos, para poder encontrar alternativas al conflicto generado, a causa del resultado de una medida ambiental en pro de la conservación y protección del cuerpo de agua que se encuentra normada, pero que fue formulada posterior a los permisos ya autorizados por la misma autoridad ambiental. Este proceso implica el análisis en la distribución de caudales y el uso del recurso hídrico.</p>
<p><b>Estudios para el acotamiento de rondas hídricas</b></p>	<p>El producto del estudio de acotamiento de rondas hídricas genera un lineamiento o directriz establecido por la autoridad ambiental, que limita la franja de protección ambiental del cuerpo de agua, en el cual se puede hacer uso y/o aprovechamiento del recurso, pero siguiendo con las medidas de manejo ambiental, lo cual puede generar conflictos entre los usuarios que ya tienen trámites ambientales sobre dicho cuerpo de agua. La guía puede ser implementada para facilitar la inclusión de las medidas de manejo ambiental, dentro de las obligaciones de los actos administrativos de los respectivos trámites o el diálogo entre los diferentes usuarios que hacen uso y/o aprovechamiento de agua sobre el mismo tramo de recurso hídrico.</p> <p>De igual forma, la guía puede ser tenida en cuenta en los conflictos generados en la delimitación de rondas hídricas, con respecto a los usuarios que presentan o se encuentran ubicados en lugares de alto riesgo, que fueron autorizados por demás entidades que planifican el ordenamiento territorial.</p>

**Tabla 3.** Instrumentos de planificación del recurso hídrico:

<p><b>Plan de manejo ambiental de microcuencas – PMAM</b></p>	<p>Los PMAM y PMAA son instrumentos de planificación que se elaboran para diseñar proyectos y actividades relacionadas con el manejo sostenible del recurso hídrico en la microcuenca y/o en el sistema acuífero. Dentro de la formulación del diagnóstico de los PMAA y PMAM, se requiere la identificación de conflictos asociados al recurso hídrico para poderlos considerar en la fase de formulación, ejecución y seguimiento de los mismos. Por tanto, la presente guía puede ser útil para la ejecución de proyectos y actividades de estos instrumentos, a corto, mediano y largo plazo, dependiendo de las necesidades que se tengan al respecto y las prioridades en torno al diagnóstico elaborado.</p>
<p><b>Plan de manejo ambiental de acuíferos – PMAA</b></p>	
<p><b>Plan estratégico de macrocuenca – PEM</b></p>	<p>En la fase de diagnóstico de los PEM se identifican conflictos asociados al recurso hídrico a nivel de macrocuenca, los cuáles son incluidos dentro de las prospectivas abordadas a nivel de cuenca o niveles subsiguientes como los POMCA, los PMAM, PMAA, entre otros. En este sentido, la guía puede ser empleada en la fase de diagnóstico para la identificación y en las fases de análisis estratégico, acuerdos y acciones estratégicas.</p>
<p><b>Plan de ordenación y manejo de cuencas - POMCA</b></p>	



**Tabla 4.** Instrumentos para la gestión de la información del recurso hídrico

<b>Sistema de Información de Recurso Hídrico - SIRH</b>	Este instrumento integra y estandariza el acopio, registro, manejo y consulta de datos, bases de datos, estadísticas, sistemas, modelos, información documental y bibliográfica, reglamentos y protocolos que facilita la gestión integral del recurso hídrico. La presente guía presenta la forma como se deben documentar los conflictos por el agua dentro del SIRH.
---	---

**Considerar estos espacios e instrumentos, de manera transparente y participativa, contribuye claramente a la prevención de los conflictos**

### **La educación ambiental y la comunicación; herramientas para la prevención de conflictos por el agua**

#### **El papel de la educación ambiental<sup>16</sup>**

La educación ambiental es el proceso que le permite al individuo comprender las relaciones de interdependencia con su entorno, con base en el conocimiento de su realidad biofísica, social, política, económica y cultural, para que, a partir de la apropiación de la realidad concreta, se puedan generar en él y en su comunidad actitudes de valoración y respeto por el ambiente<sup>17</sup>. Estas actitudes, por supuesto, se sustentan en criterios para el mejoramiento de la calidad de vida y en una concepción de desarrollo sostenible, entendido éste como la relación adecuada entre medio ambiente y desarrollo, que satisfaga las necesidades de las

generaciones presentes y asegure el bienestar de las generaciones futuras.

“La educación ambiental, en consecuencia, debe ser una educación para el cambio de actitudes con respecto al entorno en el cual se desenvuelven los individuos y las colectividades, para la construcción de una escala de valores que incluya la tolerancia, el respeto por la diferencia, la convivencia pacífica y la participación, entre otros valores democráticos. Por consiguiente, implica una formación en la responsabilidad, íntimamente ligada a la ética ciudadana”<sup>18</sup>. Por sus características, la educación ambiental es el proceso llamado a incidir de manera profunda sobre las formas de razonamiento, sobre los métodos de trabajo, sobre

<sup>16</sup> MADS. 2017. Luz Adriana Jiménez. Profesional especializado. Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico.

<sup>17</sup> MADS-MEN. 2003. Política Nacional de Educación Ambiental.

<sup>18</sup> IICA- Una visión general de la relación del hombre con la naturaleza un punto de partida. <http://repiica.iica.int/DOCS/B0540E/B0540E.PDF>



las aproximaciones al conocimiento y, por consiguiente, sobre la manera de ver y afrontar los conflictos desde lo particular a lo general, desde lo local a lo global.

Es así, como la educación ambiental se basa en la participación activa de la comunidad en la construcción del conocimiento para encontrar alternativas para la prevención y la transformación de los conflictos relacionados al recurso hídrico, a partir de acciones participativas, cogestionarias y autogestionarias que permitan desarrollar en el individuo y las colectividades herramientas para manejar positivamente los conflictos.

Esta concepción debe ser acorde con el desarrollo propio de la comunidad a la que se pertenece y de la sociedad de la cual hace parte y debe participar en la formación de líderes comprometidos con los cambios y conscientes de su papel transformador dentro de la comunidad. Por consiguiente, el cómo se aborde el estudio del problema ambiental y del conflicto existente en el territorio, depende de cómo se concibe la relación entre individuo, sociedad y naturaleza y el tipo de sociedad que se quiere.

De ahí, que la educación ambiental sea el instrumento por excelencia para la formación de una sociedad crítica y cualificada en los procesos de negociación y concertación para la búsqueda de la prevención y la transformación de conflictos relacionados con el recurso hídrico, para el

fortalecimiento de la conciencia ambiental de las comunidades y para su participación en las transformaciones sociales que requiere el país. Una herramienta para que cada individuo haga su tránsito hacia modelos de desarrollo, que incorporen la equidad y el respeto por las autonomías, desde el reconocimiento de la diversidad natural, social y cultural como principios fundamentales de sostenibilidad ambiental.

La educación ambiental tiene un papel fundamental en la prevención y transformación de los conflictos asociados al recurso hídrico en Colombia, pues para nadie es un secreto que nuestra sociedad tradicionalmente ha enfrentado los conflictos desde una postura negativa<sup>19</sup>.



### **La comunicación efectiva como herramienta para la prevención de conflictos**

---

<sup>19</sup> Paris Albert, Sonia. 2005. La transformación de los conflictos desde la filosofía para la paz.

La falta de conocimiento sobre los deberes y derechos por el agua y la disponibilidad de la información, sobre el estado del recurso hídrico, son dos de las causas principales para la aparición de los conflictos por el agua. En la medida que dichos actores estén informados podrán hacer valer sus derechos y participar de manera eficaz en la toma de decisiones frente al recurso hídrico.

Además de esto debe promocionarse los espacios de coordinación, como son los Consejos Ambientales Regionales de Macrocuencas-CARMAC y las Comisiones Conjuntas, y los espacios de participación, Consejos de Cuenca y las mesas de trabajo, mecanismos establecidos en los instrumentos de planificación y administración. Para complementar estas acciones debe propenderse por el fortalecimiento del Sistema de Información del Recurso Hídrico, para que este sea la base de la toma de decisiones, lo cual brindara mayor credibilidad a las autoridades ambientales y los lineamientos desarrollados por estas sean acordes a la realidad de los territorios.

La importancia fundamental que representa el recurso hídrico para el desarrollo económico del país, contrasta con la escasa investigación sobre el mismo; es primordial promover la gestión del conocimiento en temas hídricos y fortalecer el sistema de información como base para la gestión integral adecuada, lo cual permita realizar una explotación de manera sostenible. La información sobre el recurso hídrico debe ser pública y compartida entre los actores del agua, puesta al servicio de la

gestión integral del recurso para contribuir a la seguridad jurídica y protección tanto de los grandes como de los pequeños usuarios.

La prevención de conflictos entre usuarios de agua depende de la confiabilidad de la información, para lo cual sería ideal generar bases de datos compartidas, organizadas por cuenca, conteniendo información sobre cantidad, calidad y demanda de agua por usos y usuarios, vida silvestre y las comunidades humanas, y que esta información sea la base para la toma de decisiones tanto administrativas como judiciales”<sup>20</sup>

Lo anterior conlleva a mitigar los efectos negativos que se derivan de un sistema de información débil; por lo tanto, el acceso de todos los usuarios del agua a la misma información, por medio de canales eficaces, donde se garantice su calidad y se monitoreen y validen los procedimientos para la recopilación de datos, así como las metodologías para el análisis de estos, son elementos primordiales para prevenir los diferentes conflictos por el agua. La información es el factor determinante que se asocia de manera transversal a estos conflictos, los desacuerdos sobre esta pueden ser el origen de estos y convertirse en el elemento que obstaculice su prevención o manejo, en especial debido a la pérdida de credibilidad sobre la imparcialidad e independencia de las entidades del estado.

La falta de información sobre proyectos que pueden afectar la disponibilidad del agua y la obstaculización para el acceso a la

---

<sup>20</sup> Solanes y Getches, 1998.

información por parte de las diferentes entidades, tanto públicas como privadas y su administración tendenciosa o sesgada, son unas de las primordiales raíces de los conflictos por el agua.

Es así, como se debe buscar la forma de responder a uno de los más concurrentes llamados de los actores del territorio: acceso a la

información, completa, adecuada y de calidad, ya que en algunos casos el estado deja en manos de las empresas interesadas la responsabilidad de informar a las poblaciones respecto de acciones y los impactos que se causaran.

### Enfoque de transformación de conflictos

El enfoque de **transformación** permite “crear procesos de cambio constructivo a través del conflicto”, conectando el conflicto emergente con los patrones relacionales más profundos, es decir, crea un marco que aborda el contenido, el contexto y la estructura de la relación, y no se queda solamente en la búsqueda de soluciones rápidas, sino que aspira a construir salidas creativas que mejoran las relaciones. Y todo ello, a través del diálogo, como medio –no único– pero sí fundamental para promover el cambio constructivo.



La transformación de conflictos<sup>21</sup> va más allá del concepto de **resolución** de conflictos. La esencia de la resolución está en “acabar con una situación no deseada para construir una que sí se desea”, con lo cual, la atención se centra en los conflictos emergentes para buscar soluciones inmediatas.

**El conflicto, desde este enfoque, puede convertirse en motor de cambio de estructuras y relaciones sociales dinámicas, y su transformación promueve procesos de cambio constructivos que reducen el peligro de violencia e incrementan la justicia.**

---

<sup>21</sup> Lederach, J.P., 1996. Preparing for Peace

Debido a las características de los conflictos, es posible identificar dos dimensiones para transformar un conflicto:

**Transformar estructuras:** Debido a que los conflictos radican principalmente en desigualdades de oportunidades y situaciones de exclusión. La transformación de conflictos busca analizar y trasmutar sus causas estructurales.

**Transformar relaciones entre actores:** Se trata de pasar de relaciones antagónicas de poca comunicación y violencia a relaciones saludables que logren consensos desde el diálogo.

Algunas claves para el diseño de procesos de transformación de conflictos son:

- ✓ Analizar el contexto político, cultural y económico.
- ✓ Identificar actores estratégicos.
- ✓ Crear capacidades de diálogo.
- ✓ Fortalecer espacios y relaciones que vinculen a los actores en un territorio.
- ✓ Equilibrar la información entre los actores.

El enfoque de transformación no busca eliminar o controlar el conflicto, sino describir, entender y cambiar las causas que lo generan, integrando a los actores involucrados en la búsqueda de soluciones construidas conjuntamente.



Las sociedades han vivido diversos conflictos y han desarrollado diversas maneras de resolverlos. Cada conflicto es distinto en su forma de evolucionar a través del tiempo, y en su forma de abordarlo.

El enfoque de transformación de conflictos se centra en cambiar las realidades del presente y construir una visión futura acorde a las necesidades, sueños y realidades particulares. Con esta guía se pretende facilitar orientaciones para que los actores interesados en abordar los conflictos por el agua en el territorio Colombiano, den inicio a procesos efectivos para su abordaje.

### Capítulo 3. Identificación de escenarios para dar manejo a una problemática ambiental o un conflicto relacionado con el recurso hídrico

---



- ✓ Establecer si la situación inicial es una problemática ambiental o un conflicto por el agua
- ✓ Escenario 1: Problemática ambiental
- ✓ Escenario 2: Conflicto por el agua
- ✓ Fases del conflicto

#### **Establecer si la situación inicial es una problemática ambiental o un conflicto por el agua.**

Para reconocer los conflictos ambientales hay que tener en cuenta su estrecha relación con las problemáticas de carácter ambiental. Por ello es necesario determinar las sustanciales diferencias entre problema ambiental y conflicto ambiental, lo cual normalmente genera confusiones que no contribuyen adecuadamente para su manejo. (Ver capítulo 1).

Un **conflicto** impone la necesaria participación de dos o más partes enfrentadas por intereses real o aparentemente incompatibles. En ese sentido puede afirmarse que el enfrentamiento entre las partes constituye una condición básica del conflicto. El enfrentamiento al que se hace referencia no es meramente simbólico, asumido o sospechado, pues para determinarse la condición de conflicto, el enfrentamiento debe ser explícitamente declarado: una parte debe reconocer que hay al menos otra que se opone a sus intereses y que las actuaciones de aquella pueden poner en riesgo el logro de sus objetivos. Por lo tanto, se ve motivada a enfrentarla o encararla a fin de solventar esa brecha que significan los intereses y la posición de la otra parte para el logro de sus propios intereses o propósitos.

Por su parte, las problemáticas en materia ambiental están caracterizadas por las afectaciones reales o potenciales de las condiciones naturales del ambiente, o de uno de sus componentes. En la medida en que un componente ambiental pierde o está en riesgo de perder, por razones naturales o antrópicas, sus niveles de calidad ambiental, se estaría en presencia de un **problema ambiental** que ameritaría ser resuelto a través de la aplicación de alguna medida de control ambiental, correctiva, mitigante o preventiva.

Un problema ambiental puede ser reconocido una vez que se presentan las condiciones de deterioro ambiental o puede ser identificado previo a su aparición a través de ciertos síntomas o indicadores de riesgo. Ante los problemas ambientales potenciales será necesario el desarrollo de medidas de prevención que eviten o mitiguen la definitiva ocurrencia del problema. En términos de una gestión ambiental eficientemente desarrollada, siempre será necesario, y definitivamente preferente, la **implementación de medidas preventivas**, las cuales no solo pueden implicar acciones de instalación o construcción de obras civiles (infraestructurales), sino aquellas de carácter administrativo o político-legales, como la declaración de un área protegida o el desarrollo de un programa de educación ambiental o de gestión comunitaria, y para el caso del recurso hídrico la implementación de los instrumentos establecidos para su planificación y administración (ver tablas 3 y 4).

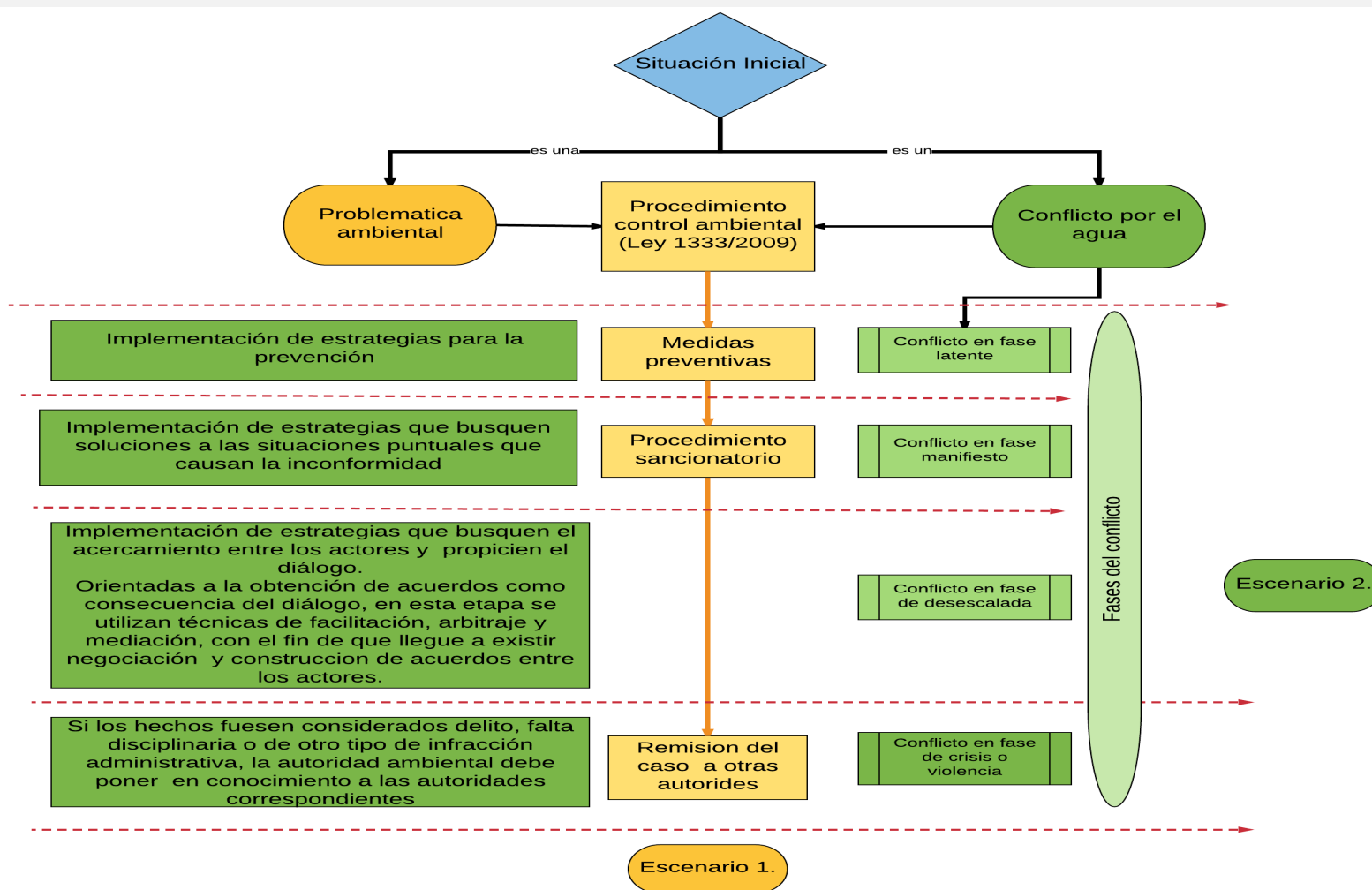
Un problema ambiental no llega a ser un conflicto cuando, ante el problema, las posiciones de los actores sociales son de aceptación,

resignación o indiferencia. Nadie se preocupa ni se ocupa del asunto con lo cual el problema ambiental puede sencillamente evolucionar sin la atención de los actores sociales probablemente afectados o involucrados, tanto en su aparición como en sus consecuencias degradantes.

Puede darse el caso que el problema ambiental mueva a los actores a reaccionar y de manera más o menos efectiva, a desarrollar mecanismos para controlarlo, restituyendo las condiciones ambientales degradadas a sus condiciones originales, o mitigando los efectos del deterioro. Si en tales circunstancias las posiciones e intereses de los actores no se enfrentan, sino que, de manera solidaria, se unen para corregirlo, tampoco se dan las condiciones para el surgimiento de un conflicto.



**Ilustración 2.** Ruta metodológica para establecer escenarios para abordar un conflicto o una problemática ambiental



## Escenario 1: Problemática ambiental

Si se determina que la situación inicial es una problemática ambiental, la autoridad debe cumplir con su rol como ente de control y aplicar la normativa, para lo cual podrá establecer:

- a. Medidas preventivas para corregir la situación.
- b. Sanciones, de acuerdo con lo establecido en el marco normativo.
- c. Remisión del caso a otras autoridades.

Debe iniciarse un proceso de control ambiental, teniendo en cuenta que: *“el Estado es el titular de la potestad sancionatoria en materia ambiental y la ejerce, sin perjuicio de las competencias legales de otras autoridades, a través del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, las corporaciones autónomas regionales, las de desarrollo sostenible, las unidades ambientales de los grandes centros urbanos a que se refiere el artículo 66 de la Ley 99 de 1993, los establecimientos públicos ambientales a que se refiere el artículo 13 de la Ley 768 de 2002 y la Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales, de conformidad con las competencias establecidas por la ley y los reglamentos.”*

Por lo tanto, con el fin de controlar la problemática ambiental se debe implementar el procedimiento establecido por la Ley 1333 de 2009, por medio de la cual se busca promover acciones preventivas, correctivas y compensatorias, para garantizar el cumplimiento de las regulaciones establecidas, los principios y fines previstos en la Constitución y los tratados internacionales de los que hace parte el país. (Ver anexo 1. *normatividad vigente relacionada al recurso hídrico*). Para esto, de manera general, la ley establece:

**Imposición de medidas preventivas:** Las medidas preventivas tienen por objeto prevenir o impedir la ocurrencia de un hecho, la realización de una actividad o la existencia de una situación que atente contra el medio ambiente, los recursos naturales, el paisaje o la salud humana.

Las Autoridades Ambientales mediante acto administrativo motivado y de acuerdo con la gravedad de la infracción impondrán alguna de las siguientes medidas preventivas:

- Amonestación escrita.
- Decomiso preventivo de productos, elementos, medios implementos utilizados para cometer la infracción.
- Apreensión preventiva de especímenes, productos y subproductos de fauna y flora silvestres.
- Suspensión de obra o actividad cuando pueda derivarse daño o peligro para el medio ambiente, los recursos naturales, el paisaje o la salud humana. Cuando el proyecto, obra o actividad se haya iniciado sin permiso, concesión, autorización, licencia ambiental o ejecutado incumpliendo los términos de los mismos.

**Procedimiento sancionatorio:** El procedimiento sancionatorio se adelantará de oficio, a petición de parte o como consecuencia de haberse impuesto una medida preventiva, a la cual no se dio cumplimiento; mediante acto administrativo motivado, que se notificará personalmente conforme a lo dispuesto en el Código Contencioso Administrativo, el cual dispondrá el inicio del procedimiento sancionatorio para verificar los hechos u omisiones constitutivas de infracción a las normas ambientales. De acuerdo con la gravedad de la



infracción mediante resolución motivada se impondrá la sanción de acuerdo a lo establecido en la ley.

**Remisión a otras autoridades.** Si los hechos materia del procedimiento sancionatorio fueren constitutivos de delito, falta disciplinaria o de otro tipo de infracción administrativa, la autoridad

ambiental pondrá en conocimiento a las autoridades correspondientes de los hechos y acompañará copia de los documentos pertinentes. La existencia de un proceso penal, disciplinario o administrativo, no dará lugar a la suspensión del procedimiento sancionatorio ambiental.

## Escenario 2: Conflicto por el agua

Un conflicto socioambiental con frecuencia se presenta como consecuencia de un problema ambiental. Las condiciones de deterioro o daño de la calidad del recurso hídrico o del ecosistema en particular, muchas veces causan diferencias y posiciones encontradas entre los actores, la problemática ambiental de esta manera se convierte en conflicto. Por lo tanto, para corregir o mitigar la situación, se debe **efectuar el procedimiento establecido para el escenario 1 con el fin de controlar las problemáticas puntuales. Paralelamente se debe abordar el conflicto aplicando los principios de la transformación descritas en esta guía.**

### Establecer el estado de evolución de un conflicto identificado

Los conflictos ambientales tienen una serie de fases que van desde ser imperceptibles hasta condiciones de crisis donde se hace imperativo la necesidad de enfrentarlos para disminuir o en el mejor de los casos eliminar sus consecuencias negativas. Un conflicto puede pasar por distintas etapas: Conflicto latente, manifiesto, crisis o violencia y

desescalada. Generalmente, se busca que el conflicto no llegue a la etapa de crisis. La ilustración 3 muestra por cuestiones pedagógicas el esquema de una curva. No obstante, no todos los conflictos deben pasar los diferentes niveles y muchos conflictos “saltan” fases o regresan a fases anteriores.

En un primer momento, puede ser que un determinado grupo comience a percibir que existe una incompatibilidad de intereses, pero aún no toma plena conciencia y/o se organiza para actuar. Desde una mirada externa, se dice que hay un conflicto latente. Por ejemplo, es posible que miembros de una comunidad empiecen a llamar la atención de sus compañeros sobre afectaciones a la salud atribuidas a los desechos que una empresa vierte en un río aguas arriba.

A medida que más gente de la comunidad va tomando conciencia del problema y empieza a sentirse afectada, a indagar sobre lo que está pasando y a demandar información al respecto; decide organizarse y reclamar ante la entidad o institución pertinente, empieza a haber conciencia sobre el conflicto y se inicia una etapa de confrontación de posiciones. En este momento decimos que el conflicto se vuelve

manifiesto. Si no se abren canales de diálogo y negociación, la confrontación continuará y es probable que las tensiones aumenten y el conflicto escala. Una comunidad que no se siente escuchada suele recurrir a medidas de hecho, como paros o cierres de vías, ejerciendo presión para llegar a una mesa de negociación.

El conflicto llega así a una fase de escalada hacia una crisis, donde es posible que se presenten situaciones de violencia. Las situaciones de crisis pueden contribuir a iniciar un cambio en las relaciones de poder y en muchos casos logran forzar la apertura de espacios de diálogo. Lamentablemente, los acuerdos que se logran bajo presión suelen ser poco sostenibles, resultan en incumplimientos, frustración de expectativas y pérdida de confianza, y refuerzan los ciclos de escalada de tensiones. Sin embargo, si se logra iniciar una intervención adecuada que brinde la oportunidad para que los actores se sienten a la mesa, se puede dar paso a un proceso de negociación colaborativa, que puede ir transformando las relaciones de confrontación en relaciones de colaboración y confianza.

Esta evolución por la que va atravesando un conflicto, se la puede visualizar en la ilustración 3, fases del conflicto. Como se ha

mencionado, los conflictos no son accidentales, sino que son un elemento inherente a las relaciones humanas; por lo tanto, el objetivo no es evitar que éstos se manifiesten, pues ello puede llevar a consolidar estructuras sociales pre-existentes y mantener un status quo injusto o inequitativo. Lo deseable es que, a través de su manifestación, se emprenda un adecuado proceso de transformación del conflicto y que se logre un cambio. Es decir, lo que se plantea es que ese cambio social se alcance por la vía pacífica, mediante la apertura de espacios de diálogo y negociación equitativos y sostenidos, con base en el reconocimiento de la otra parte como actor social legítimo; y que eso lleve a la prevención de la crisis y la violencia, y al establecimiento de sistemas de buena gobernanza con reglas de juego claras, sostenibles e inclusivas.

Queda claro entonces que lo que sí se debe evitar y prevenir es la escalada de tensiones y la violencia, que pueden causar no solo el deterioro irreparable de un recurso natural, sino también, la pérdida del sustento de vida de poblaciones enteras, con la consecuente disrupción del tejido social, la pérdida de tradiciones y la migración.<sup>22</sup> Hay diferencia entre los efectos visibles e invisibles de la violencia, donde los últimos pueden ser a largo plazo más importantes<sup>23</sup>.

---

<sup>22</sup> Basado en Juan Dumas, "Conflictos Socioambientales y Crisis de Gobernabilidad: Apuntes para un mapa de causas, factores y consecuencias", FFLA, 2006; y Juan Dumas, "Construcción y gestión de colectivos de trabajo de organizaciones de la sociedad civil para la transformación de conflictos socioambientales", 2007.

<sup>23</sup> Galtung J (2004), "Violencia, guerra y su impacto. Sobre los efectos visibles e invisibles de la violencia", (Trans. Cañón M A), Polylog, foro para filosofía intercultural, available at <http://them.polylog.org/5/fgj-es.htm>. Google Scholar

Se debe establecer el estado de evolución o fase en la que se encuentra el conflicto; esto sirve para poder orientar el tipo de acciones que se pueden llevar a cabo, por lo tanto, la presente guía destaca las principales características de los conflictos y cómo abordarlos desde el diálogo y la negociación.

### Fases del conflicto

- ✓ **Fase 1: conflicto latente:** Situación en la que las partes no perciben la contraposición entre intereses, al menos en forma explícita; el conflicto es latente cuando hay un estado de insatisfacción no revelado.

Durante esta fase se deben tomar medidas para prevenir que la situación escale a estados de mayor complejidad, esto se puede lograr mediante procesos de educación y la apertura de canales de comunicación donde la información sea clara y llegue a conocerse por parte de los actores implicados.

- ✓ **Fase 2: conflicto manifiesto:** Cuando las necesidades no satisfechas se dan a conocer a través de acciones como peticiones, quejas y reclamos.

En esta fase se deben buscar soluciones que resuelvan la situación puntual por la cual se está manifestando la inconformidad.

- ✓ **Fase 3: Crisis o violenta:** Cuando se presentan acciones de violencia física o psicológica, y estas son consideradas como la única opción por parte de los actores; el conflicto llega a su mayor nivel de intensidad y crisis.

Las acciones en esta fase deben buscar contener la violencia y llegar a eliminarla.

- ✓ **Fase 4: Desescalada del conflicto:** Las partes toman acciones tendientes a demostrar su disponibilidad de deponer su conducta conflictiva. Durante esta etapa, se deben iniciar acciones para un acercamiento entre las partes y propiciar el diálogo; se busca la obtención de acuerdos como consecuencia del diálogo. En esta etapa se busca convencer a las partes para que lleguen a una negociación.

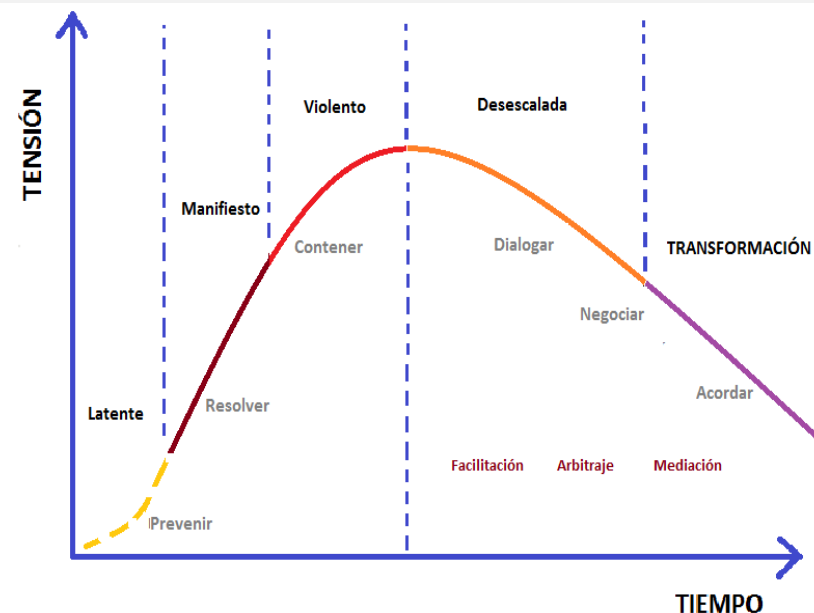


Ilustración 3 Fases del conflicto

## Capítulo 4. Mecanismos para el abordaje de un conflicto por el agua

---



- ✓ **Tipología de los conflictos por el agua**
- ✓ **El diálogo y la negociación como herramientas para la transformación de conflictos**
- ✓ **Preparación del proceso de negociación**
- ✓ **Diseño de la estrategia metodológica del proceso de negociación**
- ✓ **Implementación de la estrategia metodológica**

Conozca los pasos a seguir para construir de manera participativa propuestas de intervención para la transformación de conflictos relacionados al agua.

Una vez identificado en qué fase se encuentra el conflicto, se pasa a definir la tipología y el análisis del mismo:

### **Tipología de los conflictos por el agua**

Ubicar el conflicto dentro de esta clasificación, permite tipificar los casos que se presentan en un territorio y orienta sobre las posibles causas o factores por las cuales estas situaciones conflictivas se manifiestan.

**Conflicto entre usos:** Estos conflictos ocurren cuando el recurso no satisface cuantitativa, cualitativamente o en el tiempo, las demandas que generan los diferentes destinos del agua en una cuenca.

**Conflicto entre usuarios:** Este tipo de conflicto se centra en los intereses de cada uno de los actores que comparten el recurso hídrico y sus intereses en competencia.

**Conflictos con actores no usuarios:** Los conflictos no solo se producen entre quienes comparten el recurso sino también frente a terceros, por razones diversas a la competencia directa entre usos. Este tipo de conflictos no son vinculados directamente al uso del agua. Su fuente puede ser por ejemplo la extracción de áridos, deforestación o construcciones que afectan la capacidad natural para captar, retener, depurar, infiltrar, recargar, evacuar, transportar y distribuir agua en cantidad, calidad y oportunidad.

**Conflictos interjurisdiccionales:** Este tipo de conflicto refleja la tensión entre los objetivos y las competencias de las diferentes divisiones político-administrativas, como resultado de las faltas de correspondencia con los límites físicos o territoriales de la cuenca y los problemas de fragmentación y falta de coordinación que ello trae. Estos conflictos pueden darse entre municipios, estados, regiones y provincias que comparten una misma cuenca.

**Conflictos institucionales:** Ponen de manifiesto las disputas entre los diferentes actores públicos y privados cuyos ámbitos de actuación impactan en la gestión y aprovechamiento del agua. A nivel gubernamental se plasman en la falta de coordinación entre las autoridades y las áreas encargadas de obras e infraestructura, medio ambiente, ordenamiento territorial planificación, generación de energía, servicios de agua potable, agricultura y otros sectores.

**Conflictos intergeneracionales:** Involucran la tensión entre las necesidades y preferencias de las generaciones actuales y la preservación del recurso como derecho de las generaciones futuras. Todo uso del agua conlleva a un impacto futuro, por lo que el tema es, si estos efectos son transitorios o permanentes.

## El diálogo y la negociación como herramientas para la prevención y transformación de conflictos

Para la implementación de estrategias que busquen el acercamiento entre los actores y la definición de acuerdos, es importante saber cómo se diseña e implementa un proceso de diálogo y negociación. A continuación se desarrollan consejos y técnicas para generar este proceso.

### ¿Qué es el diálogo?

El dialogo es un proceso metodológico de interacción auténtica por medio del cual los seres humanos se escuchan el uno al otro, de manera

tal que puedan apreciar sus perspectivas. Cada participante intenta entender al otro, aun cuando no tenga la misma perspectiva de un tema o asunto. A través del diálogo se trata de averiguar, explorar y descubrir en lugar de discutir e intentar de convencer a la otra parte<sup>24</sup>.

El diálogo implica unir nuestros pensamientos y sentimientos en un fondo común de significados que continuamente fluye y evoluciona, llevando a todos los participantes hacia niveles más profundos de comprensión que no han logrado antes.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Bettye Pruitt y Philip Thomas. 2008. Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral

<sup>25</sup> David Bohm. 1997. Sobre el diálogo. Editorial Kairos.

Las formas de diálogo varían de acuerdo a las necesidades y tipos de acuerdos que se quieren lograr.

En resumen el diálogo es un fin y un medio para el reconocimiento y ampliación de los derechos. Es un fin como garante de la participación democrática de los actores relacionados al recurso hídrico. Y como medio, incrementa la eficacia y el carácter duradero de los procesos, contribuyendo a la paz la estabilidad social.

Para entender de mejor forma este concepto es importante hacer una distinción entre el diálogo y debate. La tabla que sigue aclara esta diferencia.



**Tabla 5.** Diferencias entre el debate y diálogo. (Adaptada de GIZ, 2014)

Debate	Diálogo
La comunicación pre-encuentro entre los participantes es mínima y en gran parte irrelevante a lo que sigue.	Contacto pre-encuentro y la preparación de los participantes son elementos esenciales de todo el proceso
Los participantes tienden a ser líderes conocidos por presentar posiciones cuidadosamente elaboradas. Las personas que participan en los debates son normalmente conocidos por el público. El comportamiento de ellos tiende a conformar a estereotipos sostenidos en general.	Las personas elegidas para participar no son necesariamente los “líderes voceros.” Quienes sean, hablan como individuos cuya experiencia difiere de alguna forma de otros del “otro lado” Su comportamiento varía de algún grado de las imágenes estereotípicas que otros sostienen de ellos.
Los participantes tienden a interrumpir las intervenciones de otros participantes.	El ambiente es uno de seguridad; los facilitadores proponen y consiguen y hacen valer acuerdos de los participantes respecto a ciertas reglas de juego o pautas de conducta para el proceso para aumentar el sentido de seguridad y propiciar un intercambio respetuoso
Los participantes hablan como representantes de grupos	Los participantes hablan por sí mismos, desde su propia experiencia.
Los participantes, cuando hablan, se dirigen a sus propias bases y, de pronto, a los que se encuentran aún indecisos respecto al tema.	Los participantes se hablan entre sí.

Debate	Diálogo
Se niegan o minimizan las diferencias a lo interno de los grupos propios.	Se revelan diferencias entre los participantes del “mismo lado” mientras las bases individuales y personales de creencias y valores se exploran.
Los participantes expresan compromisos rígidos con un punto de vista, enfoque o idea.	Los participantes expresan incertidumbres tanto como creencias profundamente sostenidas
Los participantes escuchan para luego poder refutar o cuestionar lo que dice el otro lado y para exponer la lógica equivocada en sus argumentos. Preguntas se hacen desde una posición de certeza. Son, a menudo, desafíos retóricas o afirmaciones disfrazadas.	Los participantes escuchan para comprender y lograr luces nuevas respecto a las creencias y preocupaciones de los otros. Se hacen preguntas desde una posición de curiosidad.
Las afirmaciones, lo que se plantea, es previsible y ofrece poca nueva información.	Se descubre nueva información
El éxito requiere de afirmaciones sencillas llenas de pasión	El éxito requiere de una exploración de las complejidades de los temas abordados
Los debates operan dentro de los límites del discurso público dominante. (El discurso define el problema y las opciones para su resolución. Se asume que las necesidades y los valores fundamentales ya son claramente comprendidos.)	Los participantes se animan a cuestionar el discurso público dominante, o sea, expresar necesidades fundamentales que pueden o no ser reflejadas en el discurso dominante y explorar varias maneras de definir el problema y resolverlo. Los participantes pueden descubrir debilidades o límites en el lenguaje y los conceptos corrientes que se usan en el debate público.

### ¿Qué es la negociación?

La negociación es la situación donde las distintas partes de un conflicto reconocen sus diferencias y deciden intentar un acuerdo a través del diálogo. Es importante destacar que, antes de llegar a una negociación las partes reconocen que un acuerdo es más beneficioso que la ruptura de relaciones y por ello están dispuestos a ceder algo a cambio de algo.

Los **elementos** a considerar en una negociación son:

**El conflicto:** entendido como la divergencia de percepciones y/o intereses entre actores acerca de una situación relacionada con el recurso hídrico.

**Los actores:** se identifican los actores involucrados directa o indirectamente con el conflicto y su rol; ellos exponen intereses, posiciones, necesidades.

**El proceso de diálogo:** la negociación es en sí un acto comunicativo o de diálogo, en el que las partes pondrán en común sus aspiraciones, objetivos, puntos de vista e intereses. Los resultados de la negociación también dependen de la metodología y las técnicas de comunicación que se empleen.

**El acuerdo:** es el resultado esperado de todo proceso de negociación, que debe buscar satisfacer a las partes.

**“La negociación busca en primer lugar encontrar la zona común de las partes y llegar a un acuerdo”**

### **Enfoques de la negociación.**

En una negociación los actores actúan desde su posición, sus intereses o sus necesidades (PIN).

**Posición:** responde a las reivindicaciones de las partes en conflicto, la postura pública, lo que se expresa en función de la perspectiva adoptada frente a el conflicto. ¿Qué queremos?

**Intereses:** lo que se quiere y desea conseguir, responde a la pregunta ¿Por qué lo queremos?

**Necesidades:** son los aspectos que se necesita para vivir dignamente y que están en la base de los intereses y las posiciones. ¿Para qué lo queremos?

Las necesidades no son negociables, hacen referencia a cuestiones básicas de supervivencia, seguridad, pertenencia y reconocimiento; en la medida que se llegue a un reconocimiento de las necesidades será más fácil abordar la negociación.

Frecuentemente, las negociaciones se abordan desde las posiciones de las partes, es decir, de la posición que se ha tomado para “defender” su postura. Este tipo de negociación denominada **“de posiciones”** o “competitiva”, difícilmente conduce a acuerdos sostenibles. Esto se debe a que las partes tratan de imponer sus posiciones sobre los del otro. No realizan el esfuerzo de ponerse en el lugar del otro sino que se intentan forzar a la otra parte a cambiar de posición.



Una negociación basada en **posiciones** se caracteriza por:

- ✓ Cada parte busca beneficios propios sin pensar necesariamente en los de la otra parte.
- ✓ Las partes tratan de ganar y convencer al otro de que está equivocado y que debe cambiar su visión del conflicto.
- ✓ Las partes pueden recurrir al poder (político, económico, social etc.) para salir victoriosas, imponiendo la posición propia sobre la otra parte.
- ✓ Los acuerdos que se logren no son necesariamente satisfactorios para ambos, sino sólo para una parte.
- ✓ El conflicto de fondo no llega a resolverse realmente.
- ✓ Puede darse una reacción posterior de la parte vencida, lo que puede afectar todavía más la relación entre las partes.





La negociación basada en **intereses** se caracteriza por lo siguiente:

- ✓ Las partes se esfuerzan por buscar soluciones que las satisfagan a ambas.
- ✓ El problema es visto como un rompecabezas que demanda la participación de todos.
- ✓ Los resultados, al ser satisfactorios para ambas partes en conflicto, tienden a ser duraderos y a ser respetados.
- ✓ La relación entre las partes no se deteriora, es fortalecida o al menos preservada por el resultado obtenido.
  - ✓ El conflicto de fondo puede llegar a resolverse realmente.



La negociación competitiva y la negociación colaborativa tienen diferentes características; a continuación se exponen estas diferencias:

**Tabla 6.** Características de la negociación competitiva y la negociación colaborativa

Negociación competitiva	Negociación colaborativa
Los participantes son adversarios	Los participantes están más abierto al diálogo
El objetivo es la "victoria"	El objetivo es el acuerdo
Se desconfía de la otra parte	Se confía de la otra parte
Se insiste en la posición	Se insiste en el acuerdo
Se contrarrestan argumentos	Se informa
Se amenaza	Se ofrece
Se exigen ganancias para llegar al acuerdo	Se intentan cubrir las necesidades del otro
Se intenta sacar los mayores beneficios	Se puede llegar a aceptar pérdidas para llegar al acuerdo

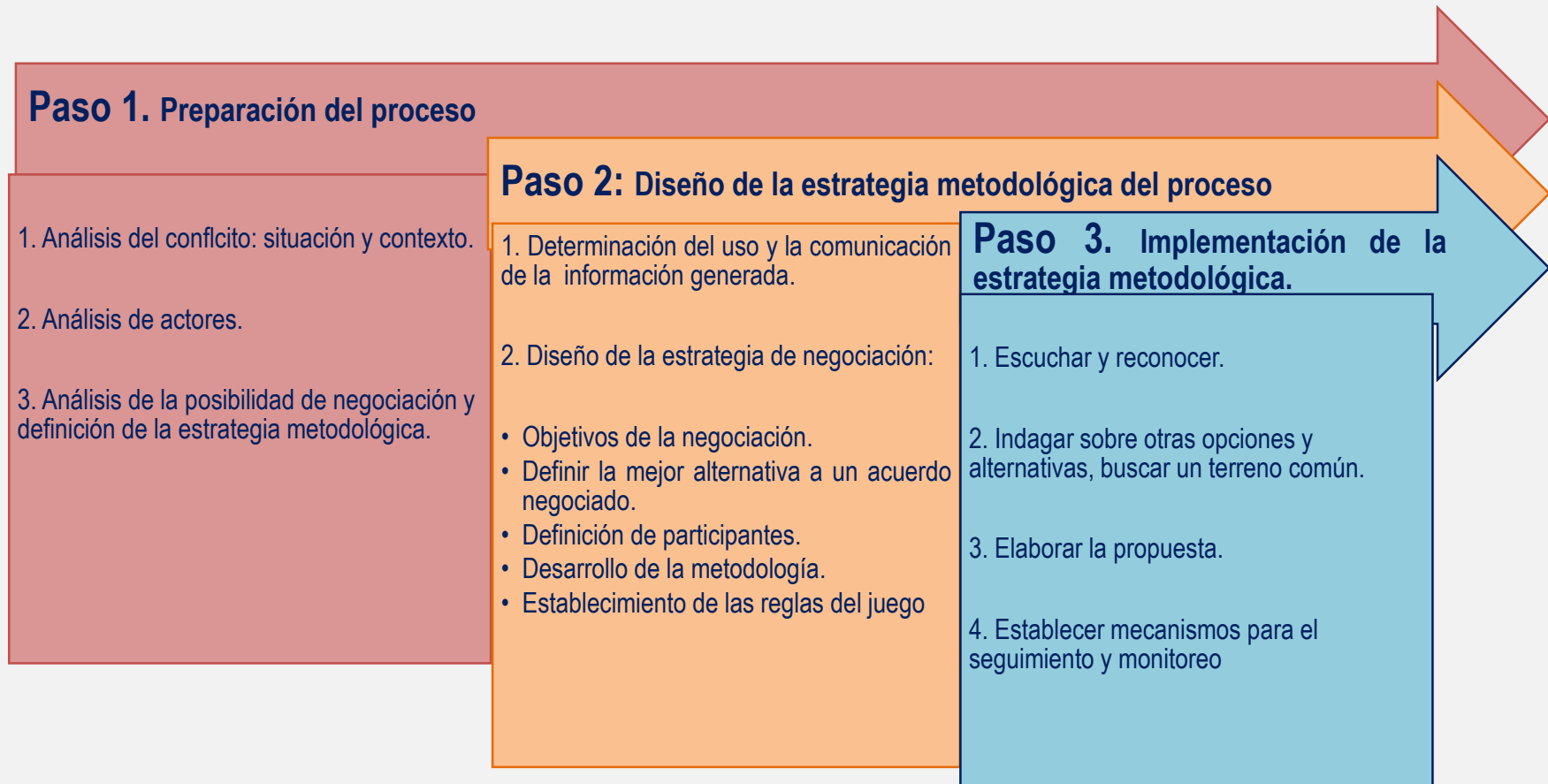
Para los propósitos de esta guía se centrará en la **negociación colaborativa**, ya que esta presenta dos ventajas sobre la negociación competitiva:

- ✓ Mantiene y/o mejora la relación entre actores.
- ✓ Los acuerdos son más sostenibles.

**Herramienta 7.** PIN-Posiciones, Intereses y Necesidades.  
Ver la descripción de la herramienta en el anexo 3.

A continuación, se presenta el diagrama de la metodología para implementar una estrategia de negociación colaborativa. Esta metodología consta de tres pasos que van desde la preparación del proceso, el diseño hasta la implementación de la estrategia.

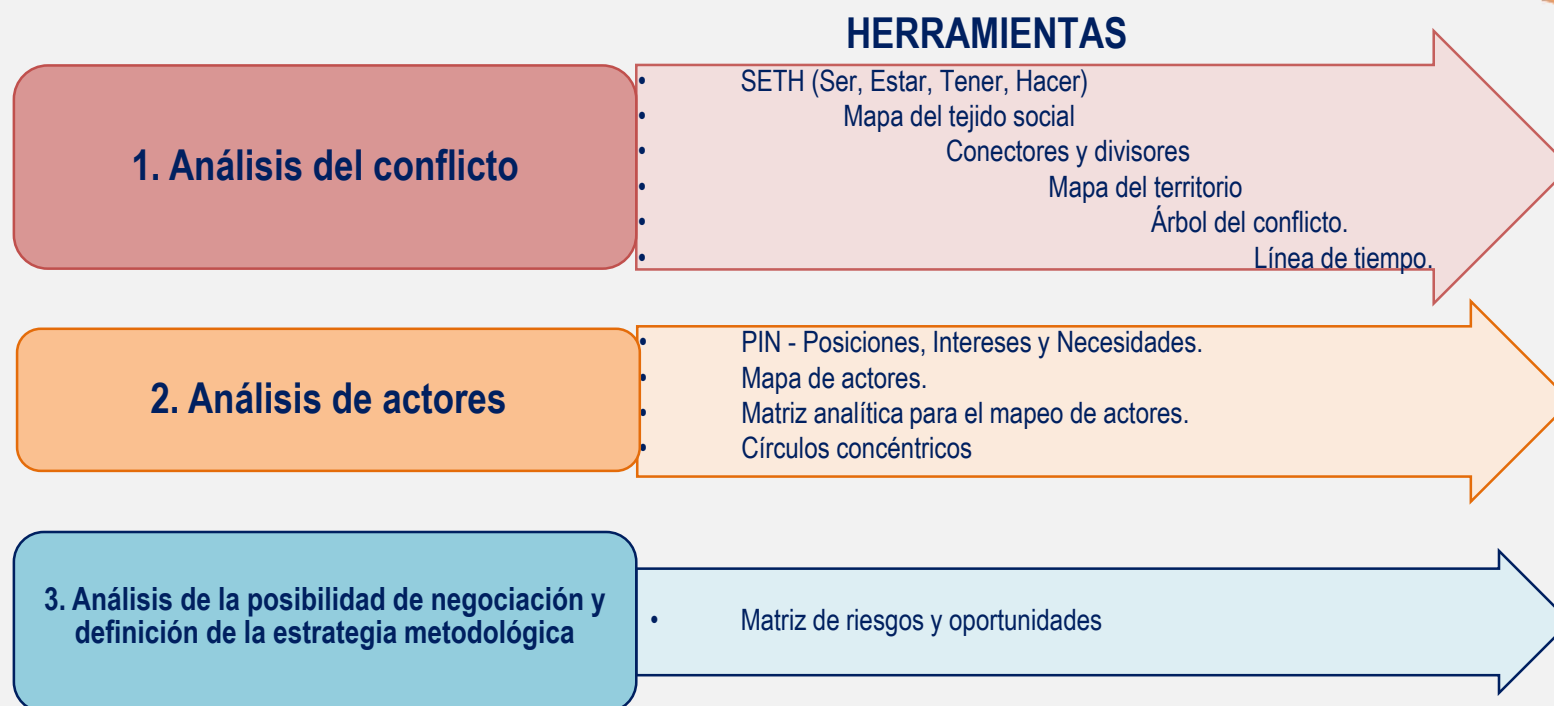
**Ilustración 4.** Metodología para implementar una estrategia de negociación colaborativa a partir del dialogo.



## Paso1. Preparación del proceso de negociación

La preparación de la negociación resulta clave para conseguir los objetivos del proceso. Una buena planeación del proceso reduce el riesgo de un fracaso de la negociación. En este paso se analiza el conflicto, sus características, la posibilidad de negociar y se define cual estrategia metodológica del proceso de negociación se va a usar.

**Ilustración 5.** Fases y herramientas metodológicas para la preparación del proceso de negociación (**Paso 1**)



## 1. Análisis del conflicto

La **primera fase** para preparar bien un proceso de negociación es la identificación y el entendimiento del conflicto. Para eso se debe conocer el contexto, la situación, la historia y otros factores relacionados con el conflicto.

Para comprender el **contexto**, se analiza la dinámica territorial y sociocultural en donde opera el conflicto; se pueden revisar referencias geográficas, consideraciones económicas, factores políticos, consecuencias sociales e impactos culturales, entre otros. El análisis del contexto se concreta en lecturas de la realidad que enmarcan el conflicto. Esas lecturas, deben ser lo suficientemente representativas para que podamos basar en ellas nuestras estrategias de acción.

A través del análisis vamos a determinar de qué conflicto estamos hablando, por qué se ha producido, es factible que hagamos algo y cómo podemos tratarlo. Además, para algunos conflictos es importante conocer los hechos más relevantes que han sucedido, es decir la **historia** del conflicto. El propósito primordial del análisis es comprender todos los elementos y dinámicas de un conflicto.



Para analizar el conflicto, resulta útil guiarse por las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuál es el conflicto?, ¿Cuáles son los aspectos centrales del conflicto y cuáles son secundarios?
- ✓ ¿Cuáles son sus causas estructurales? ¿Cuáles son los puntos de acuerdo y cuáles los de desacuerdo?
- ✓ ¿Cuáles son aspectos urgentes a resolver?
- ✓ ¿Qué valor les da cada una de las partes al recurso que está en juego?
- ✓ ¿Qué opciones de solución han intentado implementar?

Para conocer la **situación**, es importante diferenciar aquellos aspectos que son urgentes de aquellos que son importantes para los actores, y determinar si es necesario tratar primero lo urgente, y luego pasar a los temas importantes; o si, empezando por tratar lo importante, logramos subsanar los temas que parecían urgentes. Esto va a depender de cada caso.

**Herramienta 1.** SETH (Ser, Estar, Tener, Hacer).

**Herramienta 3.** Conectores y divisores.

**Herramienta 5.** Árbol del conflicto.

**Herramienta 2.** Mapa del tejido social

**Herramienta 4.** Mapa territorial.

**Herramienta 6.** Línea de tiempo del conflicto.

**Ver la descripción de las herramientas en el anexo 2**

## 2. Análisis de actores



La **segunda fase** es el análisis de actores. El objetivo es identificar los actores y reconocer su rol y su posición frente al conflicto y de esta forma poder definir las posibles acciones y crear una red de alianzas o fortalecimiento de las relaciones entre ellos. Los actores del conflicto son personas, grupos, organizaciones o entidades que están directa o indirectamente involucradas en la situación y tienen un interés significativo en el resultado de la gestión del conflicto.

Se debe recolectar información sobre los actores: ¿Quiénes son los principales actores interesados y quiénes son sus representantes? y ¿quiénes son actores secundarios?

No olvidemos que cuando elegimos a los actores con quien vamos a recoger información es importante considerar los criterios de diversidad, género, edad, cultura.

**El análisis de actores** lleva a identificar posiciones, intereses y necesidades de las partes involucradas en el conflicto. Ver *página 46*.

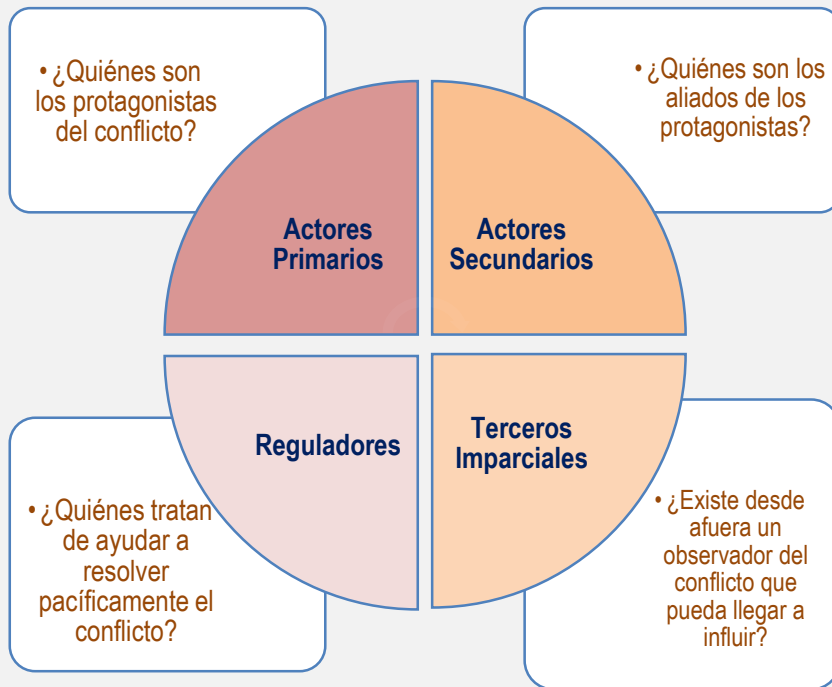


### Preguntas orientadoras para el análisis de actores

- ✓ ¿Qué tan bien definidos/identificados están los actores?
- ✓ ¿Cuáles son sus posiciones, intereses y necesidades?
- ✓ ¿Cuál es su actitud en cuanto a formas de resolver el conflicto?
- ✓ ¿Cuál es la historia de relaciones de poder entre los/as actores?
- ✓ ¿Qué tipo de emociones están en juego entre ellos? ¿hay potencial de violencia?
- ✓ ¿Cuál es su actitud frente al contenido del conflicto?
- ✓ ¿Qué rol juega la dimensión intercultural y la de género en este conflicto?
- ✓ ¿Qué tanta importancia le dan los distintos actores a este conflicto en términos de inversión de tiempo y recursos?
- ✓ ¿Con qué tipo de poder cuentan: legal, económico, social y/o técnico?
- ✓ ¿Qué nivel de asimetría de poder existe?
- ✓ ¿Qué tácticas utilizan para lidiar con el conflicto?

No solo es importante identificar quienes son los actores clave que intervienen en un conflicto, sino también identificar y analizar, su importancia e influencia sobre los resultados de una posible intervención.

### Como identificar los actores del conflicto



**Actores primarios:** Dentro de un conflicto ambiental pueden clasificarse en actores generadores (cuyas actividades ocasionan un daño o amenazan al ambiente) y actores iniciadores (son los afectados que deciden actuar buscando evitar un daño, mitigarlo o remediarlo).

**Actores secundarios o aliados:** Son actores que brindan su ayuda o apoyan a algún actor primario. Esta ayuda puede ser de tipo técnica, moral, política, militar o económica.

**Terceros imparciales:** Son aquellas personas o instituciones que sin ser parte del conflicto, participan con el propósito de ayudar a su resolución pacífica.

**Reguladores:** Instituciones públicas u organizaciones que tienen entre sus funciones prevenir, mitigar o contribuir a la solución situaciones conflictivas.

**Herramienta 7.** PIN-Posiciones, Intereses y Necesidades.

**Herramienta 8.** Matriz analítica para el mapeo de actores.

**Herramienta 9.** Mapa de actores.

**Herramienta 10.** Círculos concéntricos

Ver la descripción de las herramientas en el anexo 3.

### 3. Identificación de conflictos por el agua

El “Programa de cultura del agua, participación y manejo de conflictos” establece que para abordar los conflictos por el agua, deben ser identificados, caracterizados e investigados, lo cual requiere de análisis que tenga en cuenta los aspectos mencionados anteriormente: datos básicos del conflicto en relación con la fuente hídrica que está siendo o será afectada, la descripción del conflicto, en qué nivel de evolución se encuentra teniendo en cuenta las fases establecidas para determinarlo, el tipo de conflicto, identificación de la problemática ambiental que lo origina, así como una caracterización de los diferentes actores involucrados y reconocer la situación que propició la aparición del conflicto, es decir su historia.

La identificación y caracterización de los conflictos debe ser el punto de partida. A partir de ahí, se debe promover la implementación de los espacios de participación, los consejos de cuenca y mesas de trabajo, las instancias de coordinación, los consejos regionales de Macrocuenca y comisiones conjuntas, además de la promoción y divulgación de la información sobre la formulación e implementación de los diferentes instrumentos, programas, planes y proyectos relacionados a la administración y planificación del recurso hídrico.

La identificación del conflicto se establece como una fase decisiva y previa para la construcción de mecanismos orientados a su manejo, además es la base para su análisis y monitoreo.

El monitoreo del conflicto debe mantenerse en el tiempo, considerando que los conflictos en torno al agua tienden a persistir o a escalar, se hace necesario contar con una visión interdisciplinaria y el conocimiento de su evolución en el tiempo así como el contexto en el cual se desarrolla.

#### Documentar el conflicto

La documentación del conflicto se establece para la construcción de mecanismos orientados a su manejo, además es la base para su análisis y monitoreo.

El monitoreo del conflicto debe mantenerse en el tiempo, considerando que los conflictos en torno al agua tienden a persistir o a escalar, se hace necesario contar con una visión interdisciplinaria y el conocimiento de su evolución en el tiempo así como el contexto en el cual se desarrolla.

Mediante el Sistema de Información del Recurso Hídrico – SIRH-, la Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico, pone a disposición un formulario para identificar las principales variables que debemos tener en cuenta para analizar el conflicto y que esta información nos sirva como base para tomar decisiones frente a la gestión del mismo, a continuación veremos en detalle cuales son los componentes de esta herramienta



### 3. Formulario para la documentación de los conflictos

El formulario se encuentra alojado dentro del Sistema de Información de Recurso Hídrico <http://sirh.ideam.gov.co:8230/Sirh/faces/login.jspx>, está diseñado para que a través de las Autoridades Ambientales, pueda realizarse la documentación del conflicto, y conocer, tanto el estado actual, como las principales variables y las acciones que se han realizado para abordarlo.

Esta información será la base para el análisis y posterior toma de decisiones, frente a la gestión del conflicto, la documentación del caso será publicada a través de la página del Observatorio Colombiano de Gobernanza del Agua, como se verá más adelante.



**A continuación se describe cada uno de los componentes del formulario, lo cual permitirá no solamente su diligenciamiento sino, entender el propósito de cada ítem, y su importancia para el posterior análisis del conflicto**

**Tabla 7.** Componentes del formulario para documentar conflictos por el agua dentro del SIRH

#### 1. DATOS BASICOS DEL CONFLICTO

<b>Área Hidrográfica o Macrocuenca</b>	Ubicar el conflicto en una de las macrocuencas que se encuentra dividido nuestro país (magdalena –cauca, Pacifico, Orinoquia, Caribe, Amazonia)
<b>Zona hidrográfica</b>	Ubicar el conflicto dentro de la zona hidrográfica, de acuerdo con la clasificación establecida a nivel nacional (42 zonas)
<b>Subzona Hidrográfica</b>	Ubicar el conflicto dentro de la subzona hidrográfica, de acuerdo con la clasificación establecida nivel nacional (319 subzonas)
<b>Tipo de cuerpo de agua</b>	Seleccionar el tipo de cuerpo de agua donde se identifica el conflicto, de acuerdo a la clasificación establecida en la Resolución 955 de 2012 (Rio, quebrada, Arroyo, caño, Lago, Laguna, Ciénaga, Pantano, Estero, entre otros).
<b>Nombre o código cuerpo de agua</b>	Nombre de la fuente Hídrica
<b>Tramo asociado al conflicto</b>	Indicar el nombre del tramo del cuerpo de agua donde se encuentra identificado el conflicto. La definición del tramo debe obedecer a un estudio de ordenamiento del recurso hídrico, adoptado por acto administrativo por parte de la autoridad ambiental competente. En caso de que el cuerpo de agua no tenga dicho estudio técnico, se debe registrar un tramo único por todo el cuerpo de agua.
<b>Nombre del conflicto</b>	Este nombre se establece para identificar el caso en particular
<b>Fecha de registro del conflicto</b>	Fecha registro del conflicto: indicar la fecha de registro en formato día, mes y año (DD/MM/AAAA).
<b>Descripción del conflicto</b>	Relato de los hechos más relevantes de la situación conflictiva.
<b>Fase actual del conflicto</b>	Etapas cronológicas donde se encuentra ubicado, según la tensión y las acciones tomadas por las partes. Ver Pág.31

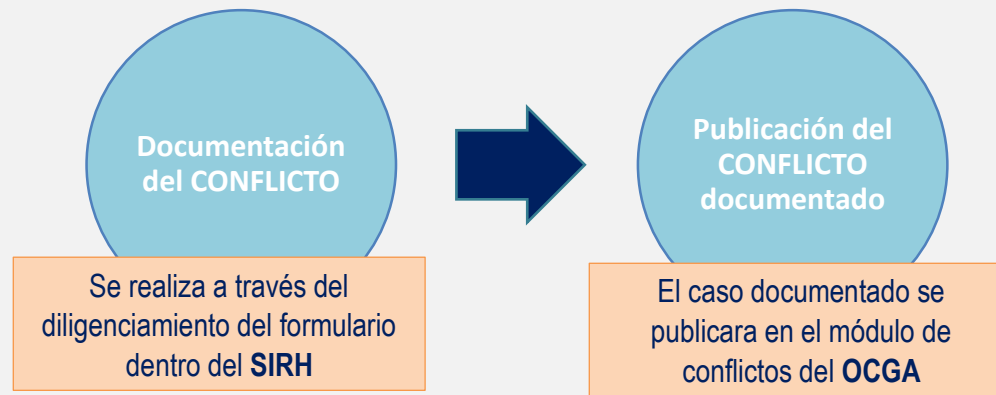


2.  
UBICACIÓN  
DEL  
CONFLICTO

<b>Ubicación del conflicto</b>	Georreferenciación del conflicto en un punto sobre el cuerpo de agua, en sistemas de coordenadas geográficas magna sirgas, de acuerdo a lo establecido en la Resolución 068 de 2005.
<b>Altitud m.s.n.m.</b>	Altitud del punto de ubicación metros sobre el nivel del mar
<b>Departamento</b>	Donde se ubica el conflicto
<b>Municipio</b>	Municipios o municipios que se relacionan con el conflicto

3.  
PARTICULAR  
IDADES DEL  
CONFLICTO

<b>Tipo de conflicto</b>	Ubicar el conflicto según la clasificación establecida. <i>Ver Página 42.</i>
<b>Principales problemáticas ambientales asociadas al recurso hídrico</b>	Es importante identificar a qué tipo de problemática se asocia el conflicto para lo cual se establecen un listado: Contaminación en la fuente, deterioro del ecosistema, saneamiento básico, uso inadecuado del suelo, escasez o uso inadecuado del recurso
<b>Nombre del proyecto, si existe alguno relacionado con el conflicto.</b>	Algunos de los conflictos se relacionan a diferentes proyectos llevados a cabo en los territorios, relacionar el nombre del proyecto si este es el caso.
<b>Sector al cual pertenece el proyecto</b>	Sector agrícola, Sector pecuario, Sector de servicios, Sector industrial, Sector de transporte. Sector comercio, Sector financiero, Sector de la construcción, Sector minero-energético, Sector de comunicaciones.
<b>Actores del conflicto</b>	Identificar las personas, grupos u organizaciones que tienen influencia o se ven afectados por el conflicto
<b>Gestión del conflicto</b>	Se refiere a las acciones que se han llevado a cabo por parte de los actores para buscar salidas a la situación conflictiva



La documentación del conflicto y divulgación se puede hacer de diferentes maneras, que pueden ser acordadas conjuntamente con las autoridades ambientales, el MADS propone que posterior a la documentación del caso por medio del SIRH, mediante el **Observatorio Colombiano de Gobernanza del Agua**, se realice la publicación de la información. Este Observatorio fue concebido como una herramienta virtual abierta al público, creada como instrumento para la visibilizar las acciones relacionadas a la GIRH y el fomento de la participación de todos los niveles del SINA en temas hídricos.

El **OCGA** surge por la necesidad de robustecer el sistema de información del recurso hídrico y, de esta forma contribuir a la **gobernanza del agua**, mediante el reconocimiento de las buenas prácticas y de los conflictos asociados al recurso, tiene como uno de sus principales fines apoyar el fortalecimiento de las relaciones entre los diferentes actores del agua.



De esta manera, el **OCGA** se convierte en un elemento fundamental para la identificación y caracterización de los conflictos por el agua en el país, permitiendo involucrar a los diferentes actores que interactúan en la GIRH, mediante el fomento del diálogo, la discusión, el análisis y el intercambio de información para facilitar procesos de aprendizaje.

Para conocer más sobre el OCGA: [www.siac.gov.co/ocga](http://www.siac.gov.co/ocga)

#### 4. Análisis posibilidad de negociación y definición de la estrategia metodológica del proceso.

Después de analizar el conflicto y los actores, pasamos a la **tercera fase**: análisis de la posibilidad de negociación. Cuando se cuenta con toda la información sobre la situación, el contexto, el conflicto y los actores y determinamos que las partes muestran interés por un espacio de diálogo, vamos al **análisis de la conveniencia**, donde se considera la posibilidad y la capacidad para llevar adelante una intervención en el conflicto; también debemos examinar las limitaciones y las oportunidades.

Las conclusiones permitirán determinar si es posible y conveniente entrar en un proceso de diálogo y negociación colaborativa, y si se cuenta con la legitimidad y capacidad para hacerlo. Del mismo modo, se pueden analizar ciertos criterios que podrían hacer más eficaz la implementación de un proceso de diálogo:

**Grado de comunicación entre las partes:** El éxito o el fracaso del proceso de diálogo dependerá de la calidad de las interacciones y de la comunicación entre los actores.

**Voluntad política:** Es esencial contar con voluntad política y apoyo con los diferentes actores sociales para asegurar un diálogo transparente y, por tanto, elevar las perspectivas de lograr un acuerdo.

**Información equitativa:** Los actores deben tener acceso justo y equitativo a información confiable y pertinente.

**Capacidades para el diálogo:** Los actores deben conocer los principios de un diálogo como la capacidad de escuchar y de crear de forma conjunta una comprensión más amplia de los temas, los intereses y las necesidades de cada parte, así como también la capacidad de promover relaciones interpersonales e interinstitucionales más estrechas.

**Recursos financieros:** Contar con recursos para el diseño e

Como parte del análisis también debemos reflexionar si nosotros debemos o podemos actuar como facilitadores de un proceso de negociación. Los requerimientos para un facilitador se abordan en capítulo 5. En este momento se tiene que analizar, si las partes involucradas aceptan nuestra facilitación y si nos dan un mandato explícito; si –en caso de que seamos una autoridad ambiental- tenemos que tener en cuenta la manera como se abordaran las problemáticas ambientales, si éstas hacen parte de las causas del conflicto, tal y como se describe el escenario 1 (capítulo 3).

Cabe mencionar que la responsabilidad para llevar a cabo una negociación la tienen las partes involucradas. Por lo tanto, la intervención tiene que ser responsable y comprometida, es fundamental analizar esos aspectos para saber si es que tiene sentido que se genere un proceso de diálogo, pues quizás del análisis concluimos que no es la mejor vía o que existen otras que los actores quieren aplicar.

### **Aspectos a tener en cuenta para llevar adelante la intervención:**

**Tiempos:** ¿Se cuenta con los tiempos necesarios para llevar adelante la intervención?, ¿todos los actores están dispuestos a dar ese tiempo? ¿Hay temas urgentes que tratar?

**Procesos legales en curso:** ¿Existe algún proceso judicial/legal en marcha en torno a este conflicto?, si lo hay, quizás no es recomendable entrar en un proceso de diálogo o negociación, pues podría salir una sentencia que descalifique y anule nuestro proceso.

**Contexto político:** ¿En qué tiempo “político” nos encontramos?, por ejemplo, ¿está próximo un período electoral que pueda incidir en el proceso? ¿En las entidades gubernamentales habrá cambio de funcionarios pronto?

**Conveniencia de una intervención:** ¿Uno de los actores quiere alargar el conflicto para su propio interés? ¿Existe profunda asimetría de poder? ¿La parte más débil tiene capacidad para hacer una elección informada sobre los costos, beneficios y riesgos de entrar en un proceso de negociación? ¿Existen formas de nivelar suficientemente la diferencia de poder en forma previa al proceso? ¿Una de las partes quiere perder antes que llegar a un acuerdo? ¿Una parte importante no quiere intervenir?

## Paso 2: Diseño de la estrategia metodológica del proceso

### Determinación del uso y la comunicación de la información generada

Una vez se defina que se va a implementar un proceso de negociación, se determina con los actores cómo se utilizará y se difundirá la información que se ha generado en el paso previo, para lo cual se recomienda hacer lo siguiente:

- ✓ Analizar el nivel de sensibilidad sobre la información generada.
- ✓ Llegar a un acuerdo sobre el uso de la información.
- ✓ Donde sea apropiado, compartir la información para que la estrategia de intervención sea entendible (tiempos, actividades previas, participantes, lugar etc.).
- ✓ Donde sea apropiado, compartir la información para facilitar la concientización y el entendimiento común.
- ✓ Reconocer que la información disponible es una foto del momento y decidir si y en qué momento requiere actualización.



### Diseño de la estrategia

Para iniciar la etapa de diseño del proceso, es primordial socializar los resultados del análisis del conflicto. Se debe presentar a todos los actores un análisis que recoja los diferentes puntos de vista y facilite la comprensión de las perspectivas a veces contrapuestas.

La estrategia de negociación se definirá de acuerdo al análisis que se hizo del conflicto. El diseño se constituye como un elemento clave para el éxito o fracaso de un proceso de negociación. De preferencia, el

**Objetivos de la negociación.** Según la complejidad de la negociación y dado que en una negociación no siempre se alcanzan todos los objetivos debemos definir tres tipos de objetivos.

diseño debe ser construido en forma participativa con los actores involucrados, y en todo caso, deberá ser validado por los participantes.

Si bien el proceso puede ser diseñado por los mismos participantes en algunas ocasiones pueden ser apoyados por un tercero, es decir un facilitador imparcial que puede apoyar al grupo en el diseño metodológico del proceso (Ver detalles del facilitador en capítulo 5).

En esta fase las partes definen los participantes y su rol, el objeto y la metodología de la negociación y las reglas del proceso.

- Los objetivos mínimos: Lo que tenemos que conseguir.
- Los objetivos deseados: Lo que pretendemos conseguir.
- Los objetivos máximos: Lo que nos gustaría conseguir.

**Definición de participantes:** De acuerdo al análisis de actores del paso anterior, se identifica quiénes participarán en la negociación. Se debe tener en cuenta el poder de los actores involucrados, si estos son representativos o bien si tienen la legitimidad social y política en el proceso. Según el análisis de actores realizado es importante incorporar la mayor cantidad de “voces” estratégicas. Dentro del proceso de identificación se puede también proponer incluir a aquellos actores y sectores históricamente excluidos.

**Definir la mejor alternativa a un acuerdo negociado –MAAN<sup>26</sup>:** Antes de iniciar una negociación, hay que considerar las consecuencias potenciales de ¿Qué podemos hacer si no llegamos a un acuerdo? Para ello las partes determinan cuál es nuestra Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado (MAAN). La idea no es solamente descubrir la mejor alternativa, sino además mejorarla y lograr que pueda ser efectivamente llevada a la práctica. Esto es esencial ya que el MAAN determinará cuál es el valor mínimo aceptable para cada parte en una negociación, es decir su límite. Si las partes no llegan a un acuerdo tendrán que conformarse con sus respectivas MAANs.

**Metodología:** Se establecen los momentos metodológicos del proceso los cuáles van de acuerdo a los momentos de la negociación. Tener un marco metodológico que aclare los aspectos formales y procedimientos bajo las cuales se desarrollará la negociación permitirá, entre otras, sentar las reglas del juego, facilitar la interacción entre las partes involucradas y sistematizar los resultados del diálogo. La falta de un marco metodológico claro y adecuado puede dificultar el desarrollo de cualquier diálogo al convertirse en un elemento de tensión entre los participantes o llegar, incluso, a potenciales estancamientos o rupturas del proceso de diálogo.

**Reglas del juego:** Establecer reglas claras de juego para el desarrollo del diálogo es una forma de asegurar y reforzar el intercambio de ideas con igualdad de oportunidades de participación. Es útil si en esta fase un facilitador asiste al grupo. El **facilitador** apoya que se genere el dialogo entre los actores involucrados para que estos puedan negociar y llegar a un acuerdo. Las reglas de juego deben aportar al respeto y la construcción de confianza entre los actores.

---

<sup>26</sup> Rioja, G. 2001. Manual de intermediación de conflictos. Documento técnico. Proyecto de Manejo Forestal Sostenible – BOLFOR. Santa Cruz, Bolivia.

La preparación tiene que ver con los siguientes aspectos:

- ✓ **Tiempo:** Cuándo se hará las reuniones, cuántos días y en qué horarios.
- ✓ **Lugar:** En dónde se llevaran a cabo las reuniones.
- ✓ **Recursos:** Qué recursos humanos y económicos se requieren para llevar a cabo la reunión.
- ✓ **Estrategia:** Definir el proceso y los pasos requeridos. El proceso puede constar de una sola reunión, con eventuales reuniones previas. Pero también puede ser necesario una serie de reuniones con objetivos específicos: analizar conjuntamente el conflicto y la situación actual; intercambio de percepciones; la negociación en sí; reuniones de seguimiento. Sobre todo en situaciones complejas puede ser necesario usar una primera reunión para que las partes se escuchen y para la construcción de confianza.
- ✓ **Objetivos:** Se deben formular los objetivos del proceso y de cada reunión, ayudando a dar respuesta a la pregunta ¿Cuáles son los resultados que se quieren obtener de la reunión?
- ✓ **Agenda:** Cuáles son los temas que se van a tratar, en qué orden y en qué tiempos, en cada reunión. Esta es la hoja de ruta de la reunión, es elaborada por los organizadores o el facilitador y acordada con los participantes. Normalmente se prepara una agenda “anotada” que describe con minuciosidad las actividades, los tiempos asignados a cada una, el responsable de su ejecución y unas observaciones generales. Este es un documento de uso exclusivamente interno de la facilitación que guiará al equipo durante toda la reunión. De ésta se desprenderá la agenda para participantes, que es un documento menos detallado, que presenta las actividades a realizarse de manera general y sin especificaciones de tiempos exactos para permitir flexibilidad en el trabajo.
- ✓ **Pre-diálogo:** ¿Va a haber reuniones previas por separado con cada actor? ¿Quiénes se van a reunir previamente? ¿El facilitador se reúne con los actores? ¿Cuántas reuniones de pre-diálogo se necesitan? Las reuniones de pre-diálogo dependen de cómo se haya pensado el proceso, y sirven para hacer simulaciones y análisis de alternativas de resultados posibles. Se pueden organizar, por ejemplo, grupos focales a los que se les va a plantear preguntas para conocer sus reacciones; si se ve que la dinámica funciona, se aplica luego en la reunión ampliada.
- ✓ **Documento base:** ¿Va a existir un documento de referencia para los actores con información clave sobre el tema a tratar? Este es un documento útil para igualar el nivel de información entre los actores. Normalmente lo que se hace es contar con un experto en el tema, que entrega un documento resumido con información técnica pero muy gráfica, que brinda un panorama general sobre lo que está pasando y por qué es importante tratar el tema, y con información diversa, objetiva y concreta. Sirve, entonces, para que todos quienes están en la mesa lo revisen previamente, puedan tener información de base sobre la cuestión, y lleguen a la discusión en igualdad de condiciones y con un entendimiento común de lo que se va a tratar.

Los detalles sobre la preparación de la/s reunión/es podrían parecer irrelevantes y, a veces, tendemos a no darles importancia, sin embargo, de esto depende en gran medida el éxito del proceso y, en ese sentido, requiere toda nuestra atención.

La preparación tiene que ver con los siguientes aspectos:

- ✓ **Organizadores:** Estas son algunas de las características que deben tener los organizadores, coordinadores y convocantes a los espacios de negociación: objetividad, conocimiento/acceso a la información, creatividad, capacidad de organización, credibilidad, afinidad/interés en el tema, poder de convocatoria, compromiso, relación/interés en el tema y capacidad de exigir cumplimiento de acuerdos.
- ✓ **Facilitador:** En este momento del diseño del proceso es importante definir si se va a contar con el apoyo de un tercero imparcial o un facilitador. El facilitador debe contar con estas competencias generales: escuchar y responder, preguntar, parafrasear, clarificar, sintetizar, observar, tener responsabilidad, respeto, sensibilidad y equidistancia. Se debe decidir si nosotros podemos asumir la facilitación, revisando si tenemos la aceptación o el mandato (ver capítulo 5).
- ✓ **Logística:** También es necesario definir el espacio donde se realizará la negociación, definir cómo se realizará la convocatoria, definir si es necesario movilizar transporte y provisión de alimentos. Para todo ello es necesario saber si se cuenta con los recursos necesarios para la implementación del proceso.
- ✓ **Divulgación:** El nivel de publicidad y divulgación al que se debe exponer el diálogo debe ser un tema de discusión por parte de los participantes y dependerá en gran medida del objetivo de dicho diálogo. Es importante tener un manejo consensuado para evitar susceptibilidades en otros sectores para ello se debe contar con una estrategia de comunicación y donde se aclare el papel de los medios de comunicación en el diálogo. También es importante aclarar si se puede filmar o tomar fotos del proceso.
- ✓ **Relatoría:** Designar a una o más personas responsables para realizar la memoria del proceso, puede ser útil escribir un análisis sobre obstáculos se presentaron y qué recomendaciones se pueden hacer para el futuro.



### Paso 3. Implementación de la estrategia metodológica.

Cómo se ha visto, en esta guía se recomienda la negociación basada en intereses. En este tipo de negociación se busca un acuerdo que beneficie a todas las partes. Como punto de arranque se debe **generar un ambiente propicio para iniciar el proceso**; un proceso de diálogo no ocurre en un vacío, sino en un entorno y contexto. Se debe pensar en pasos para darle un sentido de pertenencia al grupo, por ejemplo,

con un espacio de arranque y ejercicios iniciales de acercamiento. La meta es generar entre los participantes un lazo que afiance las relaciones.

Es sencillo pensar en un acuerdo que sólo satisfaga los intereses propios; el desafío es buscar un acuerdo que responda a los intereses de todos los involucrados.

### Aspectos a tener en cuenta en el proceso de la negociación:

#### Escuchar y reconocer



Es fundamental que los actores tengan la voluntad de escuchar los intereses y necesidades del otro. Se trata de indagar cómo ve el otro el tema. El propósito es conocer al otro, sin prejuicios, ponerse en sus zapatos, percibir las cosas como el otro, reconociendo la validez de sus preocupaciones y visiones del mundo.

Para lograr este propósito se debe generar capacidades de escucha activa, la cual se trata de volcar la atención en el otro, para comprender

su perspectiva y visión. Esta comprensión ayudará a encontrar un acuerdo que satisfaga a todas las partes involucradas en un conflicto.

#### La escucha activa sirve para:

- Entender el problema
- Identificar intereses
- Reducir emociones fuertes
- Dar e inspirar confianza

#### La escucha activa requiere de:

- Poner atención física y psicológica
- Resumir lo que dijo la persona.
- Parafrasear

### Indagar sobre otras opciones y alternativas, buscar un terreno común

Este momento trata acerca de la generación de opciones de un posible acuerdo. Frecuentemente, los participantes o partes del conflicto llegan a la mesa de negociación con una opción acorde a su perspectiva y en función de sus intereses. En esta parte el desafío es centrarse en generar opciones colectivas que no prioricen el interés individual, sino el colectivo.

Esta tarea demanda imaginación y creatividad ya que la mejor opción debe generarse desde el grupo. Es una opción que generalmente no existe; para encontrarla se puede partir realizando una lluvia de ideas,

en la que se planteen los posibles términos de un eventual acuerdo que contemple los intereses y necesidades de todas las partes involucradas.

La pregunta clave para desarrollar este ejercicio es: ¿qué acuerdo satisface a todas las partes involucradas en el conflicto? Para ello se debe tener en cuenta los MAAN, definidos en pasos anteriores y evaluar conjuntamente las diferentes opciones planteadas analizando su factibilidad, viabilidad y facilidad de ejecución.

Para llegar a un acuerdo, las partes deben sentirse realmente satisfechas con los resultados de la negociación; de ahí la importancia de tener una MAAN, pues, de no estar conformes con los resultados de la negociación, cada parte puede suspenderla y acudir a otras alternativas.

---

### Elaborar la propuesta

Una vez definido el acuerdo, un grupo o equipo deberá escribir la propuesta, esta debe ser planteada de forma tal que incluya los intereses y necesidades de las partes que fueron discutidos en los espacios de dialogo que se realizaron. Esta propuesta considera además quién hace qué, cómo, cuándo, dónde, con qué y costos. Se debe realizar un plan, basado en las tareas puntuales a ejecutar. **El resultado final de este paso tiene que ser una lista completa y detallada de todas las tareas o actividades a realizarse para poder implementar el acuerdo.**

Las actividades deben tener las siguientes características:

- ✓ Ser mensurables en términos de tiempo, recursos, esfuerzo y coste
- ✓ Tener un producto final como resultado
- ✓ Tener un comienzo y un fin claro
- ✓ Ser responsabilidad de una sola entidad

La información que necesitamos de cada actividad podemos resumirla como sigue:

- ✓ Descripción de la tarea.
- ✓ Aportes o precondiciones necesarios.
- ✓ Una vez definido que si se va a intervenir, se pasa a proponer un facilitador del proceso de negociación (Ver detalles en capítulo 5. Herramientas y consejos para los facilitadores).

En los procesos de negociación, el hecho de sentarnos a negociar no nos obliga a que necesariamente tengamos que levantarnos con un acuerdo.

### Establecer mecanismos para el seguimiento y monitoreo

El acuerdo es el resultado esperado de todo proceso de negociación y debe satisfacer a las partes; ahora se debe implementar este acuerdo y hacerle seguimiento a su cumplimiento. Es importante que las partes consideren un eventual incumplimiento (parcial o total) del acuerdo y cuáles serían las posibles acciones frente a ello.

Por último y con la finalidad de evaluar los resultados logrados como consecuencia de la negociación, resulta muy útil realizar un análisis del proceso que permita saber si los acuerdos alcanzados fueron de satisfacción de las partes y si los métodos utilizados fueron los adecuados. La práctica convencional generalmente se enfoca únicamente en la valoración de productos impidiendo con ello el aprendizaje mismo que el proceso nos pudo haber dejado y de esta manera generar lecciones para el futuro. En una evaluación se debe abordar también cómo se han transformado las relaciones entre las partes, ya que es un objetivo importante de un proceso transformación de conflictos.

Con el fin de monitorear los conflictos y los procesos de negociación para la transformación de los mismos, se propone documentar la información a través del formulario propuesto por el MADS, el cual se

encuentra integrado al Sistema de Información del Recurso Hídrico-SIRH-.



## Capítulo 5. Herramientas y consejos para los facilitadores



### ¿Qué es la facilitación dentro de un proceso de diálogo?

Un facilitador es una persona que logra que se genere un proceso de dialogo y permite que tanto grupos como organizaciones trabajen de forma más eficiente, que colaboren entre sí y que alcancen una sinergia.

El facilitador debe permanecer siempre neutral ante el contenido, esto significa que el facilitador no tomará postura ni dará a conocer su opinión personal. Él o ella es el experto en los métodos aplicados en la reunión y aboga por un proceso abierto, justo e incluyente que cumpla con los objetivos del proceso de negociación. Un facilitador puede ser también un guía de aprendizaje o de diálogo que ayude a un grupo a reflexionar profundamente sobre sus hipótesis, creencias, valores y también respecto de su proceso sistémico y contexto.

Cuando una persona asume el reto de la facilitación, asume un rol claramente definido. Muchas de las tareas de facilitación abarcan los siguientes procesos claves y responsabilidades:



- ✓ Esclarecen el propósito del proceso de dialogo, los resultados y las consecuencias deseadas, el contexto, entre otros, para determinar un mejor enfoque.-
- ✓ Diseñan las reuniones o seminarios para alcanzar los objetivos propuestos por los organizadores, seleccionando para ello métodos, estructuras y secuencias apropiadas.
- ✓ Establecen un entorno seguro, propicio al diálogo y de acción colaborativa durante la reunión.
- ✓ Guían al grupo a través de los procesos para alcanzar las metas trazadas. De ser necesario intervienen directamente en la dinámica de grupo, reforzando las reglas básicas, alentando una activa intervención de todos los participantes, entre otras.
- ✓ Ayudan garantizando que el aprendizaje y la evaluación de la reunión sean parte de una acción de seguimiento.
- ✓ Tienen aceptación y legitimidad que les dan las partes, se encuentran en una posición neutral y posee capacidades de escucha, mediación y orientación de procesos.

En un proceso de diálogo y negociación la facilitación busca a través de diversas técnicas de comunicación que los participantes se escuchen, se reconozcan y se comprendan para así lograr soluciones colectivas que favorezcan a la mayor cantidad de involucrados en un conflicto.

Los facilitadores:

- ✓ No son responsables directos del tema en cuestión.
- ✓ No se encuentran afectados, o involucrados en el conflicto.
- ✓ Conoce los instrumentos que va a manejar.
- ✓ No toma el lugar central interviene cuando es necesario.
- ✓ Es mejor no improvisar.
- ✓ Anima al actor central, comparte los triunfos del proceso.

La facilitación es un arte que requiere de experiencia e intuición y tiene como propósito generar confianza y mantener un espacio donde la gente pueda hablar conversar abiertamente.

A modo de metáfora un buen facilitador es como el partero del grupo: nunca se refiere al contenido de la negociación, sino al proceso de confianza y los métodos que se emplearán para hacer más eficientes los objetivos buscados en un espacio de conversación.

Para **FACILITAR**, lo básico es transmitir a la demás confianza y sinceridad.

El facilitador es mejor cuando la gente apenas sabe de él. No tan bueno, cuando la gente lo obedece y aclama. Peor cuando es despreciado. Pero de un buen facilitador que habla poco cuando su tarea está cumplida y su trabajo realizado, la gente dirá: «Esto lo hicimos nosotros mismos».

Adaptado de Lao Tse

Otras definiciones de facilitador:

- ✓ El facilitador no necesariamente es experto en el tema a tratar. Es una persona con experiencia en procesos y dinámicas grupales, con idoneidad en el diseño y coordinación de talleres, sesiones de trabajo, metodologías, tecnologías grupales, asesoría, etc.
- ✓ Es un agente catalizador que hace posible una secuencia de acciones conjuntas y armónicas, para que las personas y sus sistemas sociales logren un mayor empoderamiento (potenciación), co-evolución y realización.



A menudo la facilitación se confunde con otro tipo de dirección. El facilitador **NO** es:

- |                              |  |
|------------------------------|--|
| ✓ Un <b>proselitista</b> .   | El facilitador no genera discursos.  |
| ✓ Un <b>gerente</b> .        | El facilitador promueve la participación horizontal, no es directivo                       |
| ✓ El <b>amigo de todos</b> . | El facilitados no es el amigo de todos, él está centrado en el proceso y los resultados    |
| ✓ Un <b>facictador</b> .     | No es un dictador, son los participantes quienes tomas las decisiones                      |
| ✓ Un <b>facipulador</b>      | El facilitador no puede manipular a sus participantes ni tampoco al resultado y el proceso |

Se tiene que analizar si el facilitador cuenta con la suficiente legitimidad frente a los actores y la capacidad técnica para conducir la intervención. Las preguntas que ayudarán en este análisis son:

#### Legitimidad del facilitador

- ✓ ¿Cómo ha sido percibido por los actores en esta etapa de evaluación inicial?
- ✓ ¿Son legitimados para intervenir?
- ✓ ¿Sus patrones culturales compatibilizan con los patrones culturales de los/as actores?
- ✓ ¿Existen vínculos con alguna de las partes en conflicto que comprometan su legitimidad?
- ✓ ¿Cuál es la capacidad real de intervención en términos de sus conocimientos, el tiempo del que se dispone y los recursos que se pueden conseguir?
- ✓ ¿Qué alianzas se necesitan establecer?

## Responsabilidades del facilitador

- ✓ Mantener al grupo enfocado: Hacerle ver al grupo donde está en el proceso



- ✓ Animar y equilibrar la participación



- ✓ Crear un ambiente de confianza y seguridad



- ✓ Dar la palabra por turnos



- ✓ Registrar las ideas claves



- ✓ No opinar sobre el contenido



- ✓ Controlar tiempos



## Herramientas del facilitador en los espacios de dialogo: uso de tarjetas, tipos de preguntas, parafraseo, comunicación efectiva

### El uso de tarjetas como técnica de visualización y aprendizaje

El uso de tarjetas es la técnica central para visualizar los temas que se están tratando dentro de un proceso de diálogo. El fin de esta técnica es facilitar la expresión de ideas, opiniones y puntos de vista de cada una de los participantes. El uso de tarjetas ayuda a concretar, memorizar y documentar la información que se genera a partir de la conversación.

### Materiales requeridos

- ✓ Paneles
- ✓ Tarjetas de cartulina de diferentes colores
- ✓ Marcadores de diversos colores y grosores
- ✓ Cinta
- ✓ Alfileres o chinchas.



## Tipo de preguntas que se deben hacer durante la facilitación

Las buenas preguntas animan a las personas a ir más allá de simplemente proporcionar información, les induce a compartir sus puntos de vista. Algunos consejos incluyen:

Mirar a la persona que habla para mostrar interés en lo que está diciendo y que entiende lo que se le dice

Prestar atención al propio lenguaje corporal para mostrar físicamente que se está escuchando

Escuchar lo que se dice y cómo se dice para entender los sentimientos, emociones además de las palabras

Sintetizar lo que se ha escuchado, para mostrar que se captó lo que se ha dicho.

Los tipos de preguntas son:

**Preguntas de concreción:** Cuando la idea es muy general o abstracta. La pregunta ayuda a concretar, puntualizar y hacer más posible la comprensión

**Preguntas de diferenciación:** Cuando las discusiones se vuelven monótonas y los aportes circulan alrededor de lo mismo. Este tipo de pregunta pretende agregar nuevos elementos

**Preguntas hipotéticas:** La búsqueda de soluciones requieren de pensamientos innovadores y creativos, las preguntas hipotéticas permiten ensayar nuevos pensamientos en determinados supuestos

**Preguntas circulares:** Los planteamientos de los participantes reflejan su posición subjetiva. Este tipo de preguntas pone a los participantes, en la situación de otros y contribuye a ampliar las perspectivas.

**Preguntas orientadas hacia el futuro:** Proyectarse hacia el futuro permite vislumbrar posibles cambios, tanto deseados como no deseados, Crear escenarios futuros nos lleva a posibilidades aún no pensadas.

Hacer preguntas abiertas y no cerradas.

"¿Cómo fue la reunión? en lugar de ¿Fue a la reunión?"

Hacer preguntas para sondear:

"¿Podría explicarme que quiere decir con?, "las mujeres no participan en los procesos de desarrollo"

Hacer preguntas aclaratorias:

"¿A qué se refiere con su opinión?"

Hacer preguntas sobre puntos de vista y sentimientos personales.

"¿Qué opina sobre los espacios locales para participar?"

Dar y pedir retroalimentación después del trabajo en grupo o de presentaciones.



### Las preguntas deben:

Estimular la reflexión

Estimular el pensamiento

Estimular la búsqueda de opciones

Facilitar e impulsar el trabajo grupal



## El parafraseo

El parafraseo es una habilidad que busca confirmar o sintetizar una idea, sirve para obtener conclusiones y resultados los diálogos. Algunos consejos incluyen:

- ✓ Exponer los puntos positivos en primer lugar
- ✓ Resaltar donde hubo acuerdo o diferencias
- ✓ Reflexionar sobre los comentarios de los participantes y no sobre tus opiniones propias
- ✓ Centrarse sólo en los puntos principales que se han presentado.
- ✓ El parafraseo debe estar libre de juicios y valores personales.
- ✓ Se trata de entender lo que el otro piensa y siente y comunicarle que se le ha comprendido pero en nuestras propias palabras.

## Consejos para lograr una comunicación efectiva

Demostrar disposición, calma y confianza

Hablar despacio y claramente. Usar lenguaje simple y apropiado

Proporcionar instrucciones y orientaciones claras.

La facilitación implica algo más que permitir a la gente que se informe y aprendan unos de otros, es también una forma de desarrollar acuerdos, habilidades y conocimientos prácticos.

Algunos consejos incluyen:

- ✓ Ser claros sobre el objetivo del trabajo y acordarlo con los participantes
- ✓ Mantener las actividades centradas, siguiendo el programa establecido
- ✓ Animar a que todos los integrantes del grupo contribuyan
- ✓ Finalizar sintetizando la discusión y acordando puntos de acción
- ✓ Ser honesto y mostrarse claro sobre lo que sabe y lo que no sabe

Se recomienda además, tener presente la retroalimentación para sensibilizar a los participantes respecto a comportamientos difíciles y de esta manera proponer soluciones a diferentes situaciones que se presenten durante la reunión.

## Facilitadores internos y externos

Es importante distinguir entre facilitadores internos y externos. Para facilitar de manera eficiente, el facilitador debe ser objetivo. Esto no necesariamente significa que tenga que venir de fuera de la organización o, sino que para los propósitos del proceso, debe tomar una posición neutral. Debe alejarse del contenido y de sus propios puntos de vista y enfocarse en el proceso grupal.

El “proceso grupal” es el enfoque que usará para manejar las discusiones, sacar lo mejor de todos los participantes, y guiar el evento hacia un final satisfactorio. Su responsabilidad clave como facilitador es crear este proceso grupal y un entorno en el que pueda desarrollarse el

ejercicio de la mejor manera, y así ayudar al grupo a lograr decisiones, soluciones o conclusiones satisfactorias.

La facilitación puede exigir mucho esfuerzo, teniendo en cuenta el desarrollo del contenido y la construcción de resultados, mientras se está facilitando. Por lo tanto, el facilitador no puede ser un accionista (parte interesada) y tener especial interés en el resultado del proceso. En este caso se tendría que buscar un facilitador externo.

La neutralidad es esencial. Además, si cuenta con destrezas, experiencia, información o autoridad, entonces puede considerar la posibilidad de un facilitador externo. Si, de otro lado, siente que esto puede implicar un distanciamiento entre el contenido y usted, y es capaz de enfocarse solamente en el proceso o facilitación de su propio grupo, entonces puede actuar en calidad de facilitador interno.

---

### **Elegir un espacio adecuado**

Muchas instalaciones típicas de salas de conferencias no son de hecho propicias al diálogo, pero igual se usan por costumbre. La elección de la sede de la reunión es entonces de suma importancia, el tiempo, el presupuesto y muy a menudo un entendimiento pobre de lo que constituye un buen espacio para reuniones, tienen un impacto muy fuerte en los resultados del proceso.

Como una regla general, llevar las personas a un lugar tranquilo, que brinde una sensación de relajación y contribuya a sentimientos de intimidad. Si el presupuesto lo permite, guíe a los participantes a un

retiro alejado del entorno diario. Escoger salas de reuniones que tengan la mayor cantidad posible de luz natural.

Antes de que la conversación siquiera empiece, antes de que el propósito de la reunión haya sido presentado, algo ha cambiado desde el mismo momento en que alguien entra en ese ambiente cálido. Los lugares con bastante espacio en las paredes pueden ser útiles para colgar posters u otras visualizaciones didácticas y logros del grupo (Ver recomendaciones en Anexo 5).

## Anexos

### Anexo 1. Normatividad

**Tabla 8.** Normatividad relacionada a la Gestión Integral del Recurso Hídrico

<b>Constitución Política de Colombia 1991</b>	<p>Dimensionó la protección del medio ambiente y constituyó el derecho fundamental a gozar de un ambiente sano. Es la Ley de Leyes. Ha sido llamada Constitución Verde porque involucra fuertemente consideraciones ambientales y señala claras obligaciones al Estado. En especial se ha destacado el Derecho que establece gozar de un ambiente sano y los deberes y derechos del Estado a “Proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines” (Artículo 79).</p>				
<b>Decreto ley 2811 de 1974</b>	<p>Código recursos naturales. Tiene por objeto lograr la preservación y restauración del ambiente y la conservación, mejoramiento y utilización racional de los recursos naturales renovables, según criterios de equidad que aseguren el desarrollo armónico del hombre y de dichos recursos, la disponibilidad permanente de éstos y la máxima participación social, para beneficio de la salud y el bienestar de los presentes y futuros habitantes del territorio nacional.</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="579 1003 953 1117"> <b>Artículo 164. Destrucción del medio ambiente</b> </td><td data-bbox="953 1003 1913 1117"> <p>El que, con ocasión y en desarrollo de conflicto armado, emplee métodos o medios concebidos para causar daños extensos, duraderos y graves al medio ambiente natural</p> </td></tr> <tr> <td data-bbox="579 1117 953 1317"> <b>Artículo 328. Ilícito aprovechamiento de los recursos renovables</b> </td><td data-bbox="953 1117 1913 1317"> <p>El que con incumplimiento de la normatividad existente se apropie, introduzca, explote, transporte, mantenga, trafique, comercie, explore, aproveche o se beneficie de los especímenes, productos o partes de los recursos fáunicos, forestales, florísticos, hidrobiológicos, biológicos o genéticas de la biodiversidad colombiana</p> </td></tr> </table>	<b>Artículo 164. Destrucción del medio ambiente</b>	<p>El que, con ocasión y en desarrollo de conflicto armado, emplee métodos o medios concebidos para causar daños extensos, duraderos y graves al medio ambiente natural</p>	<b>Artículo 328. Ilícito aprovechamiento de los recursos renovables</b>	<p>El que con incumplimiento de la normatividad existente se apropie, introduzca, explote, transporte, mantenga, trafique, comercie, explore, aproveche o se beneficie de los especímenes, productos o partes de los recursos fáunicos, forestales, florísticos, hidrobiológicos, biológicos o genéticas de la biodiversidad colombiana</p>
<b>Artículo 164. Destrucción del medio ambiente</b>	<p>El que, con ocasión y en desarrollo de conflicto armado, emplee métodos o medios concebidos para causar daños extensos, duraderos y graves al medio ambiente natural</p>				
<b>Artículo 328. Ilícito aprovechamiento de los recursos renovables</b>	<p>El que con incumplimiento de la normatividad existente se apropie, introduzca, explote, transporte, mantenga, trafique, comercie, explore, aproveche o se beneficie de los especímenes, productos o partes de los recursos fáunicos, forestales, florísticos, hidrobiológicos, biológicos o genéticas de la biodiversidad colombiana</p>				

	<p><b>Artículo 329. violación de fronteras para la explotación o aprovechamiento de los recursos naturales</b></p> <p>El extranjero que realizare dentro del territorio nacional acto no autorizado de aprovechamiento, explotación, exploración o extracción de recursos naturales</p>
	<p><b>Artículo 331. Daños en los recursos naturales</b></p> <p>El que con incumplimiento de la normatividad existente destruya, inutilice, haga desaparecer o de cualquier otro modo dañe los recursos naturales a que se refiere este título, o a los que estén asociados con estos.</p>
	<p><b>Artículo 332. Contaminación ambiental</b></p> <p>El que con incumplimiento de la normatividad existente, provoque, contamine o realice directa o indirectamente emisiones, vertidos, radiaciones, ruidos, depósitos o disposiciones al aire, la atmósfera o demás componentes del espacio aéreo, el suelo, el subsuelo, las aguas terrestres, marítimas o subterráneas o demás recursos naturales, en tal forma que ponga en peligro la salud humana o los recursos fáunicos, forestales, florísticos o hidrobiológicos, incurrirá, sin perjuicio de las sanciones administrativas a que hubiere lugar</p>
	<p><b>Artículo 332A. Contaminación ambiental por residuos sólidos peligrosos.</b></p> <p>El que con incumplimiento de la normatividad existente almacene, transporte o disponga inadecuadamente residuo sólido, peligroso o escombros, de tal manera que ponga en peligro la calidad de los cuerpos de agua, el suelo o el subsuelo</p>
	<p><b>Artículo 371. Contaminación de aguas</b></p> <p>El que envenene, contamine o de modo peligroso para la salud altere agua destinada al uso o consumo humano.</p>
	<p><b>Artículo 262. Usurpación de aguas</b></p> <p>El que con el fin de conseguir para sí o para otro un provecho ilícito y en perjuicio de tercero, desvíe el curso de las aguas públicas o privadas, o impida que corran por su cauce, o las utilice en mayor cantidad de la debida, o se apropie de terrenos de lagunas, ojos de agua, aguas subterráneas y demás fuentes hídricas.</p>
<p><b>Decreto 1541 de 1978 (Compilado D. 1076 de 2015)</b></p>	<p>Reglamenta las normas relacionadas con el recurso hídrico en todos sus estados, su preservación cualitativa y la protección de los demás recursos que dependen de éste.</p>

<b>Ley 9 de 1979</b>	Código Sanitario Nacional
<b>Decreto 1594 de 1984 (Compilado en el Decreto 1076 de 2015)</b>	Por el cual se reglamenta parcialmente el Título I de la Ley 09 de 1979, así como el Capítulo II del Título VI – Parte III – Libro II y el Título III de la Parte III Libro I del Decreto 2811 de 1974 en cuanto a usos del agua y residuos líquidos.
<b>La ley 99 de 1993</b>	Se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, se organiza el Sistema Nacional Ambiental –SINA, definiendo las responsabilidades de administrar y operar dicho sistema.
<b>Decreto 1600 de 1994 (Compilado D. 1076 de 2015)</b>	Se establece el Sistema Nacional de Investigación Ambiental.
<b>Ley 373 de 1997</b>	Establece el programa de uso eficiente y ahorro del agua.
<b>Decreto 155 de 2004</b>	Reglamenta el artículo 43 de la Ley 99 de 1993 en lo relativo a las tasas por utilización de aguas superficiales, las cuales incluyen las aguas estuarinas, y las aguas subterráneas, incluyendo dentro de estas los acuíferos litorales.
<b>Resolución 240 de 2004.</b>	Define las bases para el cálculo de la depreciación y se establece la tarifa mínima de la tasa por utilización de aguas.
<b>Decreto 4742 de 2005.</b>	Modifica el artículo 12 del Decreto 155 de 2004 mediante el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 99 de 1993 sobre tasas por utilización de aguas.
<b>Decreto 1900 de 2006</b>	Todo proyecto que involucre en su ejecución el uso del agua tomada directamente de fuentes naturales y que esté sujeto a la obtención de licencia ambiental, deberá destinar el 1% del total de la inversión para la recuperación, conservación, preservación y vigilancia de la cuenca hidrográfica que alimenta la respectiva fuente hídrica; de conformidad con el parágrafo del artículo 43 de la Ley 99 de 1993.
<b>Resolución 872 de 2006.</b>	Establece la metodología para el cálculo del índice de escasez para aguas subterráneas a que se refiere el Decreto 155 de 2004.

<b>Resolución 2115 de 2007</b>	Por medio de la cual se señalan características, instrumentos básicos y frecuencias del sistema de control y vigilancia para la calidad del agua para consumo humano.
<b>Decreto 1323 de 2007 (Compilado D. 1076 de 2015)</b>	Se crea el Sistema de Información de Recurso Hídrico SIRH.
<b>Resolución 974 de 2007.</b>	Establece el 10% del valor total de la inversión, como el porcentaje que debe destinarse para la elaboración del Plan de Ordenación y Manejo de la Cuenca Hidrográfica.
<b>Decreto 1324 de 2007.</b>	Por el cual se crea el Registro de Usuarios del Recurso Hídrico, el cual tendrá como objeto realizar el inventario de las personas naturales y jurídicas que usan y aprovechan el recurso hídrico en las cuencas priorizadas de conformidad con el Decreto 1729 de 2002, que constituye un elemento del sistema de información del recurso hídrico -SIRH, que permite obtener información sobre la demanda del recurso hídrico y orientar la toma de decisiones en materia de políticas, regulación, gestión, planificación e investigación.
<b>Plan Nacional de Desarrollo 2014- 2018</b>	Define cinco estrategias transversales enmarcadas a un crecimiento verde, como mecanismo para que todos los sectores adopten prácticas verdes de generación de valor agregado, de acuerdo a lo establecido en la Constitución Política, como crecimiento económico, social y sostenible ambientalmente.  Éste “Crecimiento Verde”, define como uno de sus objetivos a mediano plazo, proteger y asegurar el uso sostenible del capital natural y mejorar la calidad y gobernanza ambiental, puntualizando cinco estrategias, que permitirán mantener el flujo de servicios eco-sistémicos en cabeza del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, entidades del SINA y demás de orden nacional.
<b>La Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico 2010- 2022</b>	Establece los objetivos, estrategias, metas, indicadores y líneas de acción estratégica para el manejo del recurso hídrico en el país, en un horizonte de 12 años esta política debía direccionar la gestión integral del recurso hídrico, incluyendo tanto las aguas superficiales, como las subterráneas y las marinas, y en consecuencia, establecer los objetivos y estrategias para el uso y aprovechamiento eficiente del agua y la prevención y control de la contaminación hídrica, considerando y armonizando los aspectos sociales, económicos y ambientales que inciden en dicha gestión. La PNIGRH incluye el Plan Hídrico Nacional (que) desarrollará cada una de las líneas de acción

	estratégicas de la Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico, a través de la definición de programas y proyectos específicos.
<b>Decreto 3200 de 2008</b>	Define los principios, objetivos, fases y participantes de los Planes Departamentales para el Manejo Empresarial de los Servicios de Agua y Saneamiento - PDA. Estos son un conjunto de estrategias de planeación y coordinación interinstitucional, formuladas y ejecutadas con el objeto de lograr la armonización integral de los recursos, y la implementación de esquemas eficientes y sostenibles en la prestación de los servicios públicos domiciliarios de agua potable y saneamiento básico.
<b>Resolución 4716 de 2010</b>	Establece las condiciones, recursos y obligaciones mínimas que deben cumplir las autoridades sanitarias departamentales, distrital y municipal categoría especial 1, 2 y 3 y ambiental competente para elaborar los mapas de riesgo de la calidad de agua para el consumo humano.
<b>Decreto 2372 de 2010.</b>	Reglamenta el Sistema Nacional de Áreas Protegidas, las categorías de manejo que lo conforman y los procedimientos generales relacionados con éste.
<b>Decreto 3930 de 2010 (Compilado D. 1076 de 2015)</b>	Se reglamenta los vertimientos, la reconversión de tecnologías limpias, el protocolo de monitoreo y seguimiento.
<b>Resolución CRA 493 de 2010</b>	Adopta medidas para promover el uso eficiente y ahorro del agua potable y desincentivar el consumo excesivo.
<b>Decreto 2667 de 2012</b>	Por el cual se reglamenta la tasa retributiva por la utilización directa e indirecta del agua como receptor de los vertimientos puntuales, y se toman otras determinaciones
<b>Decreto 303 de 2012 (Compilado D. 1076 de 2015)</b>	Reglamenta el Registro de Usuarios del Recurso Hídrico para el componente de concesión de aguas y el componente de autorizaciones de vertimientos, definen los tiempos para el ingreso de la información al SIRH.
<b>Resolución 955 de 2012</b>	Adopta el Formato con su respectivo instructivo para el Registro de Usuarios del Recurso Hídrico.

<b>Decreto 1640 de 2012 (Compilado D. 1076 de 2015)</b>	Se reglamentan los instrumentos para la planificación, ordenación y manejo de los recursos hídricos (Planes de ordenamiento del recurso hídrico, planes de ordenación y manejo de cuencas hidrográficas, planes de manejo ambiental de acuíferos), y se plantea la necesidad de adelantar las Evaluaciones Regionales del Agua.
<b>Decreto 2367 de 2012.</b>	Reglamenta la tasa retributiva por la utilización directa e indirecta del agua como receptor de los vertimientos puntuales, y se toman otras determinaciones.
<b>Resolución 1433 de 2004</b>	Por la cual se reglamenta el artículo 12 del Decreto 3100 de 2003, sobre Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos, PSMV.
<b>Resolución 0509 de 2013.</b>	Define los lineamientos para la conformación de los consejos de cuenca y su participación en las fases de plan de ordenación de la cuenca.
<b>Ley 1712 de 2014</b>	Se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones, tiene como objetivo regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de información.
<b>Programa Nacional de Aguas Subterráneas 2014</b>	Se formula el programa nacional de aguas subterráneas PNASUB, como un instrumento Nacional que define cuatro objetivos o resultados esperados, con sus respectivas líneas de acción estratégicas, metas y actividades. Dentro de dichos resultados se encuentran: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento e investigación</li> <li>- Fortalecimiento institucional</li> <li>- Sistema de información y programas de monitoreo del recurso hídrico subterráneo</li> <li>- Manejo y aprovechamiento</li> </ul>
<b>Resolución 1207 de 2014</b>	Establece las disposiciones relacionadas con el uso del agua residual tratada y no aplica para su empleo como fertilizante o acondicionador de suelos.
<b>Resolución 631 de 2015</b>	Se establecen los parámetros y los valores límites máximos permisibles en los vertimientos puntuales a cuerpos de aguas superficiales y a los sistemas de alcantarillado público y se dictan otras disposiciones.
<b>Decreto 1076 de 2015</b>	Compila la normativa ambiental colombiana relacionada con los recursos naturales renovables.



## Anexo 2. Herramientas para realizar el análisis del conflicto

Herramienta 1. SETH (Ser, Estar, Tener, Hacer)	
¿Para qué uso esta herramienta?	Identificar una faceta de lo que la gente considera bien-estar, como pauta importante para elaborar una caracterización sociocultural de un grupo o comunidad.
¿Cómo la uso?	<p>Sobre la base de la pregunta ¿Qué hacemos a diario para estar-bien?, se orientará una conversación en parejas, si es posible caminando en un área abierta (jardín, parque, patio). Cada integrante de la pareja destinará 3 minutos para hablar y 3 para escuchar atentamente. Luego podrán establecer un diálogo por no más de 10 minutos. En plenaria quienes así lo deseen pueden compartir lo que el otro le compartió. El moderador ubica cada aspecto en columnas, de acuerdo a cuatro categorías Ser, Hacer, Estar, Tener, tomando como referencia la siguiente guía.</p> <p>SER. Nuestras principales tradiciones y rituales que caracterizan nuestra identidad (como grupo/ como individuos).</p> <p>ESTAR. Lo que nos permite sentirnos satisfechos, plenos.</p> <p>TENER. Cómo vivimos; cómo es nuestro entorno/territorio; qué valoramos/apreciamos de ese entorno; con qué contamos para producir (bienes, recursos, etc.).</p> <p>HACER. Cómo producimos (cultivamos, pescamos, cocinamos, tejemos, bordamos); en qué trabajamos; qué hacen las mujeres, los hombres, los jóvenes, los niños y ancianos de nuestra comunidad/grupo; qué hacemos para divertirnos o celebrar.</p>
¿Qué necesito?	Papel, esferos, marcador, tarjetas, cinta adhesiva

<b>Herramienta 2. Mapa del tejido social</b>	
<b>¿Para qué uso esta herramienta?</b>	<p>Esta herramienta permite identificar la dinámica de las redes sociales en una comunidad, con relación a tres ejes: sociabilidad (parentesco, vecindario, amistad), comunicación (circulación fluctuante de informaciones según las líneas de información y el rumor), y transacción (movilización de los recursos, utilización de intermediarios, tramitaciones y resolución de conflictos).</p> <p>Se organizan subgrupos afines por conocimiento y amistad (Máximo 4 personas por grupo).</p>
<b>¿Cómo la uso?</b>	<p><b>Dibujo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada persona se dibuja a sí misma en el pliego de papel.</li> <li>• Luego escribe en ese pliego quiénes representan a sus vecinos, sus amigos y sus parientes.</li> <li>• Posteriormente, dibuja a quienes permiten circular la información y la comunicación al interior de la comunidad -personas, organizaciones, instituciones-.</li> <li>• Dibuja a quienes representan la autoridad y la toma de decisiones en la zona –las organizaciones-.</li> <li>• Dibujar a quienes permiten la seguridad.</li> <li>• Dibujar a quienes permiten la distribución y la movilización de los recursos.</li> <li>• Dibujar a quiénes representan los sistemas productivos.</li> <li>• Dibujar las instituciones que hay en la zona –alcaldía, salud, educación, iglesia-.</li> <li>• A quienes facilitan la negociación y la resolución de los conflictos.</li> </ul> <p><b>Vínculos</b></p> <p>Luego de dibujar, las personas harán lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con una línea azul, unir desde la ubicación de cada uno hasta las personas con quienes se tiene mayor confianza.</li> <li>• Con una línea roja, unir entre quienes se desarrolla la solidaridad, el apoyo, la colaboración, la compañía.</li> <li>• Con una línea negra, de quienes se espera reciprocidad.</li> <li>• Con una verde, con quienes hay una relación de indiferencia.</li> <li>• Con amarillo, con quienes hay distanciamiento. Se refiere al sentimiento y/o inactividad del vínculo porque hace tiempo no se ven por razones diversas.</li> <li>• Morada, con quienes hay oposición o conflicto. Se refiere no sólo a situación de pelea, sino también de exigencia, sobrecarga.</li> </ul>
<b>¿Qué necesito?</b>	<p>Lápiz, pliegos de papel o cartulina, colores, cualquier material disponible para recrear mejor el mapa (piedras, hojas, material reciclable).</p>

### Herramienta 3. Conectores y divisores

**¿Para qué uso esta herramienta?**

Identificar cuáles son los puntos de convergencia y de discrepancia, trabajar estrategias sobre estos últimos y fortalecer situaciones, o acciones que vinculan a los actores del conflicto.

**¿Cómo la uso?**

Los divisores o tensores corresponden a situaciones, acciones y valores que dividen a la población y que actúan en toda sociedad.

Los divisores pueden partir de las relaciones entre diferentes sectores de una comunidad o ser producto de acciones propias de los actores, en ambas situaciones se crean tensiones que llegan a dividir o polarizar una población.

Existen por otro lado, otros factores que ofrecen fortalecer la continuidad y la vinculación entre las personas a pesar del conflicto. A estas situaciones se les da el nombre de conectores.

La actividad consiste en identificar los conectores y divisores de una comunidad o grupo determinado en las siguientes categorías: sistemas e instituciones, creencias y valores, actitudes y acciones, experiencias comunes y símbolos. Para ello, se divide al grupo por subgrupos y se pregunta, por las situaciones o actividades que conectan a la gente en estas categorías, y luego por las situaciones que generan tensión entre las personas en estas categorías.

La idea es contar con un listado que permitan a las personas valorizar sus capacidades hacia la transformación del conflicto e identificar sus desencuentros y rivalidades, potenciando formas no violentas de resolución de conflictos e identificando acciones estratégicas que sirvan a la hora de negociar un conflicto.

**¿Qué necesito?**

Tarjetas de cartulina, marcadores, cinta pegante, tablero.

## Herramienta 4. Mapa territorial

### ¿Para qué uso esta herramienta?

Mapear la percepción de los habitantes sobre el territorio que habitan, teniendo en cuenta diferencias étnicas, etáreas y de género.

### ¿Cómo la uso?



En subgrupos, los participantes realizarán las siguientes actividades:

- Pintar el pueblo o el territorio completo.
- Señalar cuáles son los límites.
- Ubicar dónde vive cada uno de los participantes.
- Dónde se ubica el centro y la periferia.
- Cuáles son los lugares privados y cuáles los colectivos.
- Dibujar los lugares de encuentro de toda la comunidad, los de encuentro de mujeres, niños, jóvenes y hombres.
- Los lugares agradables y desagradables.
- Cuáles son los lugares sagrados.
- Cuáles son los lugares seguros y de confianza.
- Cuáles son los lugares del conflicto.
- Cuáles son los lugares de riesgo.
- Cuáles los lugares del miedo.
- Dónde viven los que no son de la comunidad.

Los facilitadores estarán atentos a trabajar con los subgrupos y a registrar las narraciones que suscita la elaboración de los mapas perceptuales. Al final, deberá realizarse una plenaria en la que se expondrán los resultados de cada subgrupo sobre el territorio.

### ¿Qué necesito?

Papel, colores, marcadores, cinta pegante, hojas, piedras, semillas y otros materiales disponibles.

## Herramienta 5. Árbol del conflicto

### ¿Para qué uso esta herramienta?

Identificar y distinguir las fuentes predominantes de tensión en un grupo o región, sus causas y principales consecuencias.

### ¿Cómo la uso?



Si la actividad se realiza en el marco de un taller, se pide al grupo conformar subgrupos de interés. Por ejemplo: mujeres, jóvenes, líderes comunitarios, representantes de ONG o gobierno.

- A cada uno se le entrega un paquete con el material (tarjetas, diseño del árbol y marcadores); se les pide identificar el problema central que genera conflicto en la región y ubicarlo en el tronco. A partir del problema identificado se discuten las causas o razones desencadenantes (raíces) y los efectos o consecuencias (ramas).
- Aunque muchas veces no es fácil diferenciar entre efectos y consecuencias, lo más importante son las reflexiones generadas al interior del grupo y la forma como logran interpretar lo ocurrido con base en sus vivencias y referentes culturales.
- Al final de la actividad puede hacerse una presentación en plenaria o una exposición de los trabajos para que sean apreciados por todos.
- Esta técnica puede utilizarse al interior de los equipos de trabajo de proyectos o programas de asistencia para identificar su percepción sobre el conflicto y organizar información recolectada con fines de análisis de conflicto.

### ¿Qué necesito?

Tarjetas de cartulina en tres colores diferentes (uno para los problemas, otro para las consecuencias y otro para las causas).

El dibujo de un árbol para cada grupo.

Marcadores y cinta pegante.

## Herramienta 6. Línea del tiempo

**¿Para qué uso esta herramienta?**

Identificar los eventos relevantes (positivos y negativos) para el conflicto y los actores en una escala de tiempo determinada.

**¿Cómo la uso?**



Divida al equipo en parejas. Cada una debe identificar los informantes clave para realizar la actividad. Por ser una apreciación histórica de la comunidad es preferible elegir personas que hayan permanecido más tiempo viviendo en ella.

- Antes de comenzar el trabajo, cada pareja debe preparar las preguntas que van a orientar la entrevista a las personas elegidas.
- En una hoja de papel o de cartulina dibujar una línea por el medio y colocar en un extremo la fecha que el entrevistado refiere como el momento de su llegada a la comunidad y en el otro extremo, la fecha del día en que está realizándose la entrevista. Al lado derecho colocar los hechos positivos y al izquierdo, los negativos. En el trayecto de la entrevista, usted y su entrevistado irán colocando los hechos por fecha conforme van siendo narrados.
- Reúna y compare el trabajo de cada una de las parejas. Al final usted tendrá un mapa de los acontecimientos que marcaron la historia de la comunidad y las diferentes percepciones de esa vivencia.
- Una variación de esta técnica consiste en colocar sobre la línea central una secuencia de años (1999, 2000, 2001), y de un lado, referir los hechos identificados por las personas de la comunidad (tanto positivos como negativos) y del otro, los referidos por otro actor (gobierno, ONG, iglesia), obteniendo así una perspectiva comparativa.

**¿Qué necesito?**

Papel, esferos, marcador.

### Anexo 3. Herramientas para realizar el análisis de actores

Herramienta 7. Triangulo PIN	
¿Para qué uso esta herramienta?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar las Posiciones, Intereses y Necesidades de las partes involucradas en el conflicto.</li><li>• Ir más allá de la posición de cada parte comprometida en el conflicto.</li><li>• Comprender los intereses y necesidades subyacentes.</li></ul>
¿Cómo la uso?	<p>Podemos entender las posiciones como la perspectiva o postura pública que tomamos o lo que decimos querer. Los intereses como lo que queremos conseguir en una situación específica, esto es, lo que causa que decidamos por una u otra posición porque es lo que realmente queremos. Finalmente, en el núcleo del modelo están las necesidades o aspectos que debemos tener para vivir dignamente y por eso buscamos que se satisfagan. La teoría PIN está basada en la idea de que hay algunas necesidades universales (identidad, seguridad, supervivencia, etc.).</p> <p>En base a estas necesidades, las personas buscan ciertos intereses y crean posiciones, que creen colmarán sus intereses y necesidades. Un serio desafío en el análisis es la identificación de intereses y necesidades de las partes con distinción clara de las posiciones.</p> <p>Cada parte implicada en un conflicto debe analizar. Otra alternativa es que una de las partes examine tanto sus propias PIN, así como las de la otra parte.</p> <p>Para iniciar el ejercicio primero deben identificarse las posiciones, luego los intereses y finalmente las necesidades. La idea es que cada parte implicada en un conflicto debe analizar cada una, enumerándola y colocándola en una cartelera con la figura de un triángulo.</p>
¿Que necesito?	Marcadores, pliegos de papel o cartulina.

### Herramienta 8. Matriz analítico para el mapeo de actores

<b>Actor</b> ¿Quiénes son las principales partes, sectores o grupos en conflicto?	<b>Intereses / Necesidades/ Metas/ Inquietudes</b>	<b>Percepción de / Posición</b> ¿Qué soluciones propone?	<b>Conexiones con otros/ Calidad de relaciones</b>	<b>Receptividad a / Apoyo para un proceso de diálogo</b>	<b>Poder / Medios de Influencia</b> ¿Qué poder tiene? ¿Con qué fuerza cuenta para poder influenciar a otros?	<b>Rol potencial / Contribución</b>
--	--	---	--	--	--	-------------------------------------

### Herramienta 9. Mapa de actores

<b>¿Para qué uso esta herramienta?</b>	Identificar y consignar en diagramas las relaciones o tensiones existentes entre los actores involucrados en un escenario de conflicto.
<b>¿Cómo la uso?</b>	<p>Divida el auditorio en pequeños grupos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cada subgrupo debe identificar los diferentes actores que se encuentran en la región y que están incidiendo o siendo afectados por el conflicto. El nombre de cada actor debe ir en una tarjeta de cartulina diferente.</li> <li>• Cada grupo, en una hoja grande de papel pega las tarjetas. Luego, dibuja líneas rectas en aquellos cuyos intereses coinciden y líneas curvas en aquellos cuyos intereses son antagónicos. La utilización de flechas en un sentido o en doble sentido puede indicar la reciprocidad de intereses o formas de pensar.</li> <li>• Los resultados de este trabajo pueden discutirse en plenaria.</li> <li>•</li> </ul>
<b>¿Qué necesito?</b>	Cartulina de diferentes formas y colores, marcadores, papel craft, cinta pegante.



Herramienta 10. Círculos concéntricos	
¿Para qué uso esta herramienta?	Apoyar la identificación de actores o grupos involucrados en un problema o situación específica. Puede servir también para visualizar las diferencias entre los actores que inciden en una situación y aquellos que resultan afectados por la acción de éstos.
¿Cómo la uso?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resalte un problema central o situación en que necesite identificar a los actores. Defina el problema lo más claramente posible y haga explícito el propósito del ejercicio.</li> <li>• Escriba el nombre de cada actor en una tarjeta de cartulina.</li> <li>• Elabore un diagrama de un arco iris (o varios círculos concéntricos) y trace una línea horizontal para marcar la mitad del círculo. Dibuje dos semicírculos dentro del gráfico utilizando el punto medio de la línea horizontal como su centro. También divida el arco iris en tres partes iguales: una a la izquierda, una en el medio y una a la derecha.</li> <li>• Inserte las tarjetas que representan a los actores principales en el semicírculo pequeño. Estos son los actores que más inciden o resultan afectados por el problema o acción eje de discusión. En el semicírculo del medio, inserte las tarjetas de los actores que de forma moderada inciden o resultan afectados por el problema; y finalmente, en el semicírculo grande coloque las tarjetas de los actores menos afectados o que poco inciden.</li> <li>• Coloque en la parte izquierda del diagrama aquellos actores que inciden y en la derecha los afectados.</li> </ul>
¿Que necesito?	Pliegos de papel, tarjetas de cartulina, marcadores.

#### Anexo 4. Herramientas para realizar el análisis de factores que favorecen o desfavorecen un proceso

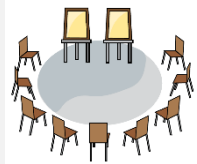
Ningún proceso de diálogo ocurre en un vacío. Puedan existir fuerzas externas (fuera de nuestro control) que favorezcan o impidan el buen desarrollo del proceso.

Herramienta 11. Matriz de riesgos y oportunidades	
<b>OPORTUNIDADES</b> Factores impulsores <i>(Factores que favorecen los cambios deseados)</i>	<b>RIESGOS</b> Factores obstaculizadores <i>(Factores que van en contra de los cambios deseados)</i>
• •	• •

## Anexo 5. Recomendaciones para organización de los espacios

### Sillas en un semicírculo sin mesas

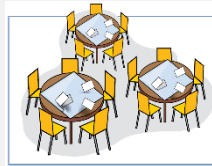
Este es el diseño facilitador básico, más recomendado para un grupo pequeño. Los papelógrafos, tableros, entre otros son ubicados a los lados o al frente de los grupos. Sería útil entregar tableros o carpetas que puedan ser utilizados como una superficie para escribir.



Este esquema es el mejor para aproximadamente 12 a 16 personas. Este diseño de grupo presenta algunas grandes ventajas, como por ejemplo, limitar las distracciones debido al uso de artículos en la mesa, tener a los participantes enfocados en el papelógrafo y promover la igualdad entre los participantes.

### Estilo Banquete

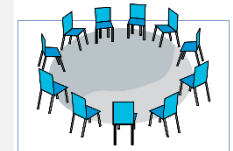
Un arreglo estilo banquete consiste en varias mesas dispersas por todo el salón. Este arreglo es perfecto en



sesiones informales o para grupos de trabajo colaborativos. No se debería usar este estilo para grupos muy grandes o seminarios donde los portavoces o presentadores estarán al frente de la sala.

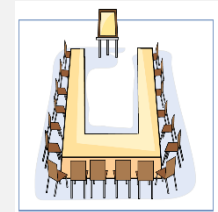
### Círculos

Sentar a los participantes en un círculo sin mesas promueve la mejor interacción posible, de cara a cara. El círculo es ideal para discusiones en las cuales participa todo el grupo y también reduce las jerarquías, al no tener nadie un asiento privilegiado.



### Estilo en U

Un arreglo en forma de U es ideal en el caso de que los participantes necesiten mirar al frente del salón y trabajar en pequeños grupos. Debido a que este estilo promueve a la vez las presentaciones formales y el trabajo colaborativo. Los participantes de reuniones o seminarios pueden ver confortablemente las presentaciones al frente del salón, manteniendo al mismo tiempo un contacto con las personas alrededor de ellos.



No tenga temor de experimentar con distintos arreglos de sillas, música u otras disposiciones innovadoras, aun cuando seas para una sola sesión. Un cambio rápido en las sillas, por ejemplo, puede cambiar la energía de la sala y hacer que las actividades transcurran de una manera más suave y dinámica.

## Bibliografía

---

- Anderson M.B., 2009. Acción sin Daño: cómo la ayuda humanitaria puede apoyar la paz o la guerra. (J. Mérat, Trad.) Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas, Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia – PIUPC.
- Byron Miranda Abaunza.2002. Negociación y manejo de conflictos. Proyecto Regional IICA-Holanda / Laderas /. San Salvador
- Calderón Concha Percy. 2008. Teoría de conflictos de Johan Galtung. Resumen del trabajo de investigación con el mismo título presentado para la obtención del Diploma de Estudios Avanzados (DEA) dentro del programa de doctorado Paz, Conflictos y Democracia del Instituto de la Paz y los Conflictos (Universidad de Granada).
- Centro Interamericano de Desarrollo e Investigación Ambiental y Territorial Universidad de Los Andes. 2011. El manejo de conflictos ambientales como herramienta para la sustentabilidad ambiental. Mérida, Venezuela.
- CEPAL. 2002. Gestión del agua a nivel de cuencas: teoría y práctica”. División de recursos naturales e infraestructura. Santiago de Chile, Chile.
- CEPAL, 2015. Análisis, prevención y resolución de conflictos por el agua en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile, Chile.
- DIRMAPA. 2013. Manuales de Capacitación, Proyecto Diálogo Regional sobre Manejo Ambiental de Recursos Naturales en los Países Andinos. Transformación de Conflictos Socioambientales Conceptos, análisis y diseño de una estrategia de intervención. Perú.
- FIODM, 2010. Pro dialogo- Fondo para el desarrollo de los objetivos de Desarrollo del Milenio- FIODM-. Material didáctico para programa de capacitación en prevención y transformación de conflictos socio ambiental a ser usado en programa de entrenamiento. Lima, Perú.
- Fondo para el desarrollo de los objetivos de Desarrollo del Milenio- FIODM-. 2010. Guía para la transformación de conflictos socioambientales. Lima, Perú.
- Friedrich Ebert Stiftung (FES-ILDIS). 2014. Manual de diálogo y acción colaborativa. Quito, Ecuador.

- Galtung J (2004), "Violencia, guerra y su impacto. Sobre los efectos visibles e invisibles de la violencia", (Trans. Cañón M A), Polylog, foro para filosofía intercultural, available at <http://them.polylog.org/5/fgj-es.htm>. Google Scholar
- GIZ. 2014. Transformación de conflictos mediante el dialogo. Herramientas para practicantes. Bogotá, D.C., Colombia
- GIZ, 2015. Guías pedagógicas de la Escuela de Liderazgo Ambiental para el AMEM. Bogotá, D.C., Colombia.
- Lederach, J.P., 1996. Preparing for Peace Conflict Transformation across Cultures (Syracuse Studies on Peace and Conflict Resolution). Syracuse University Press.
- Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Sostenible – MAVDT -PNGIRH. 2010. Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico. Bogotá D.C.: Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, Viceministerio de Ambiente, Dirección de Ecosistemas, Grupo de Recurso Hídrico.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento Nacional de Planeación, Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales de Colombia IDEAM. 2012. Misión gobernanza del agua, gestión integrada y adaptativa de recursos hídricos en Colombia
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 2013. Plan Hídrico Nacional Fase II. Dirección de Gestión Integral de Recurso Hídrico. Bogotá, D.C., Colombia.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 2014. Estrategia Nacional de Gobernanza del Agua. Documento Borrador. Bogotá, D.C., Colombia.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. 2014. Programa Nacional de Aguas Subterráneas. Dirección de Gestión Integral del Recurso Hídrico. Bogotá, D.C., Colombia.
- ONU. 1992. Declaración Río sobre el Medio Ambiente y Desarrollo. <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>
- Quintana, A. P. 2004. El conflicto socioambiental y estrategias de manejo. Foro Nacional Ambiental. Bogotá, D.C., Colombia.

- Rioja, G. 2001. Manual de intermediación de conflictos. Documento técnico. Proyecto de Manejo Forestal Sostenible – BOLFOR. Santa Cruz, Bolivia.
- Sanjurjo García Diego. 2012. La “sensibilidad al conflicto” y su incorporación por parte de las ONG en el ámbito español Análisis y claves para su generalización.
- Solanes, Miguel y David Getches (1998), Prácticas recomendables para la elaboración de leyes y regulaciones relacionadas con el recurso hídrico, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, D.C. (disponible en Internet: <http://www.iadb.org/sds/doc/1085spa.pdf>).
- Universidad Nacional de Colombia. Especialización Acción sin Daño y Construcción de Paz Sensibilidad al conflicto. Principios, estrategias metodológicas y herramientas.
- Wilches Chaux, 2009. La construcción colectiva de una cultura del agua. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- Wilches Chaux G, 2014. La seguridad territorial como herramienta para la prevención y transformación de conflictos relacionados con el agua.