

para mediar conflictos de tierras

*Experiencias y lecciones aprendidas de mediadores y
mediadoras agrarias.*

*Un proyecto en apoyo a la Secretaría de Asuntos Agrarios de la
Presidencia de la República de Guatemala*

Guatemala, 2008.

Instituto de Transformación de Conflictos para la
Construcción de la Paz en Guatemala, INTRAPAZ/URL (2007).
Para mediar conflictos de tierras, INTRAPAZ/URL.
Guatemala. 84 pags.

Equipo de Sistematización:

Rosa Elizabeth López de Soto
Sistematizadora

Ivan Monzón
Editor

Jaime Muñoz
Auxiliar de sistematización

Byron Morales Dardón
Supervisión y revisión

© INTRAPAZ/ Universidad Rafael Landívar de Guatemala. Prohibida su reproducción para fines comerciales sin autorización de la Universidad Rafael Landívar. Vista Hermosa III, Campus Central Z. 16, Edificio "O", Oficina 204.

Para la elaboración de este material se contó con el apoyo de la Secretaría de Asuntos Agrarios de la Presidencia de la República y el financiamiento de NASPAA, INPAE

Autoridades de la Universidad Rafael Landívar

Licda. Julia Guillermina Herrera Peña
Rectora: General

P. Rolando Enrique Alvarado López S.J.
Vicerrector Académico

Lic. Ariel Rivera Irías
Vicerrector Administrativo

S.J. Carlos Cabarrús
Vicerrector de Integración Universitaria

Eduardo Valdéz Barría Director
de Investigación y Proyección

M.A. Iván Monzón
Director INTRAPAZ

PRESENTACIÓN

Desde su conformación, CONTIERRA ha recibido el mandato, en el marco de los Acuerdos de Paz, de procurar la solución de los conflictos de tierra en Guatemala. Este reto ha puesto en juego las habilidades y métodos más actualizados en materia de transformación de Conflictos, los procesos de construcción de confianza, el manejo de herramientas de análisis de conflictos, comunicación, etc.

En ese marco, el Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala, INTRAPAZ, como parte de una institución comprometida con el proceso de construcción de la Paz en Guatemala, desde la investigación social, ha considerado pertinente recoger los principales aprendizajes de las personas que participan en los procesos de mediación en conflictos de Tierras, a fin de contribuir a la mejora de las herramientas y técnicas, pero sobre todo, a la dinámica de implementación de las mismas en el contexto sociocultural diverso de Guatemala.

Las presentes reflexiones son producto de un ejercicio colectivo y participativo de reflexión convocado por la Secretaría de Asuntos Agrarios, más un análisis basado en entrevistas individuales y exploración de los documentos que recogen políticas y procedimientos institucionales de CONTIERRA.

M.A. Ivan Monzón
INTRAPAZ

Comentario

El Primer Encuentro de Conciliadores de la Sub Secretaría de Resolución de Conflictos tuvo como fin el desarrollo institucional, basándose en la valoración de los instrumentos teóricos de los Métodos Alternos de Resolución de Conflictos y la sistematización de la experiencia acumulada por los conciliadores en el campo de la resolución de conflictos.

Durante tres días confluyeron en la ciudad capital conciliadores y coordinadores de catorce regionales, así como equipos de oficinas regionales. Sobre la base de diferentes técnicas grupales, se lograron establecer logros y dificultades del camino recorrido, concluyéndose con el fin propuesto y con nuevas motivaciones al trabajo.

Licda. Mariel Aguilar - Licda. Claudia Villagrán
Expertas en conflictividad agraria y ex-funcionarias
de la SAA.

1. Reflexiones sobre la conflictividad agraria en Guatemala

La conflictividad agraria en Guatemala tiene raíces históricas y estructurales, como producto de un conjunto de factores sociales, económicos, políticos y culturales que han influido históricamente formas de relación muy particulares entre los diversos grupos sociales.

La conflictividad agraria se puede comprender como "el conjunto de fenómenos agrarios que por las particularidades de la historia agraria guatemalteca, mantienen una alta susceptibilidad de generar tensiones locales, que a veces desembocan en violencia"¹

La ausencia de mecanismos de consenso entre los diversos actores sociales involucrados en la problemática agraria, ha generado tensiones sociales y políticas a lo largo de la historia guatemalteca.

Algunos de los elementos que la Secretaría de Asuntos Agrarios destaca como importantes de considerar para el logro de una mejor comprensión de la conflictividad agraria son:

- El papel del Estado como garante de los derechos y promotor del desarrollo.
- Las necesidades vitales no satisfechas de la mayoría de la población rural.
- La realidad multicultural, pluriétnica y plurilingüe del país.
- Una coexistencia de dos sistemas de interpretación jurídica.

¹Extracto del documento "Causas de la Conflictividad Agraria" de la Secretaría de Análisis Estratégico.

- Un reconocimiento de la historia y sus consecuencias en la situación actual de la población guatemalteca.

Conflictividad agraria en Guatemala: sus causas.

La Secretaría de Asuntos Agrarios ha elaborado un documento en donde se hace un análisis de las causas de la conflictividad agraria. Siendo en Guatemala un fenómeno multicausal con elementos jurídicos, económicos, políticos, étnicos y religiosos, es importante resaltar sus causas.

1. La Estructura Agraria existente: El modelo económico en Guatemala se basa en la producción agrícola y funciona a través de la agro exportación de diversos productos, modelo que históricamente ha tenido entre otras características bajos salarios agrícolas y el patrón actual de la distribución de la tierra.

2. Una incertidumbre jurídica sobre derechos de posesión, uso y propiedad de la tierra: La no existencia de un catastro nacional y sí un registro de derechos de tierra con poca confiabilidad, han constituido la debilidad del Estado para garantizar la certeza jurídica sobre la tierra.

3. Un marco legal inadecuado: La ausencia de un marco jurídico del agro adecuado a la realidad nacional.

4. La pérdida de tierras de comunidades indígenas: Históricamente las poblaciones indígenas han sido despojadas de tierras comunales, lo cual a partir de los Acuerdos de Paz y la suscripción del Convenio 169, ha sido reivindicado por las comunidades.

5. La no existencia de un ordenamiento territorial: Las adjudicaciones de tierra hechas sin estudios de uso potencial de la tierra, ha traído como consecuencia pérdida de recursos naturales y deterioro ambiental.

6. Limitaciones operativas en el mercado de tierras: El modelo guatemalteco presenta una falta de certeza jurídica de la propiedad, una débil institucionalidad pública sobre el tema de la tierra, la no articulación entre el sector financiero y el mercado de la tierra, los

privilegios, exenciones y exoneraciones fiscales y subsidios, una debilidad de la oferta de tierras, una ausencia de impuestos reales sobre la tierra, la falta de infraestructura rural y de servicios básicos, todo esto ha traído como consecuencia: una sobrevaloración de la tierra, una falta de capacidad y poder de negociación de los beneficiarios, falta de ofertas de tierras, programas que buscan resultados y no el mejoramiento de las condiciones de vida de los beneficiarios, una burocracia institucional y organizacional a la hora de ejecutar programas.

7. *Los problemas laborales:* La falta de cumplimiento de las leyes laborales es uno de los problemas que ha agudizado la conflictividad agraria; como consecuencia, ha habido ocupación de fincas que presentan conflictos laborales.

8. *Las reivindicaciones sociales:* los movimientos sociales y campesinos en reclamo de derechos y acceso a servicios básicos, tales como a la salud, la vivienda, la educación, recreación, créditos, entre otros; aunado a estos, un requerimiento de acceso a la tierra lo cual es visualizado como única fuente para cubrir las necesidades insatisfechas de la población.

Los conflictos agrarios en el contexto nacional

La tenencia de la tierra en Guatemala ha constituido un problema con profundas raíces. La tenencia de la tierra ha significado grandes contradicciones sociales y económicas, con serios antagonismos y amplias polarizaciones sociales, étnicas y poblacionales.

Aunado a esto, en la resolución de conflictos de tierras, según una evaluación del PNUD a CONTIERRA, "los indígenas no tienen confianza en el sistema jurídico occidental" con lo cual cuando tienen conflictos de tierra no suelen acudir a las autoridades jurídicas, ya que consideran este sistema como ajeno a su cultura, a sus costumbres, a su cosmovisión acerca de la tenencia de la tierra; desde el sistema jurídico oficial la resolución de conflictos agrarios está basado en un complejo sistema de valores, reglas y sanciones que se aplican de forma sistemática y cotidiana, ello en contraposición a las costumbres indígenas cuya autoridad para la resolución de los conflictos de tierra está delegada en los "principales" o ancianos, alcaldes municipales,

Para mediar conflictos de tierra

alcaldes indígenas, alcaldes auxiliares y guías espirituales, desde sus propios conceptos de participación.

La conflictividad agraria ha sido constante y muchos conflictos no están resueltos y cuando se ha intentado ha sido por medidas de hecho. Aunado a esto, la falta de confianza de la población en las instituciones del Estado y las autoridades ha significado que muchos conflictos no se den a conocer, tal es el caso de las disputas territoriales que a lo largo del tiempo han prevalecido manteniéndose latentes hasta la actualidad, con grandes riesgos de manifestarse en forma violenta. En Guatemala aún no se cuenta con instrumentos legales adecuados y específicos para dar una atención integral a la complejidad agraria y persisten grandes contradicciones entre el orden jurídico en vigencia y las prácticas consuetudinarias de Derecho Indígena que el Estado aún no reconoce.

Frente a esta compleja problemática la Secretaría de Asuntos Agrarios plantea la necesidad de abordar la conflictividad en este tema mediante una redefinición de la política agraria, que incluya una política integral de desarrollo rural, un adecuado ordenamiento territorial y políticas de desarrollo socioeconómico, destinadas a mejorar las condiciones de vida de la población indígena y campesina.

2. La Secretaría de Asuntos Agrarios en atención de conflictos de Tierras

A la Secretaría de Asuntos Agrarios, creada por acuerdo Gubernativo durante el período del Presidente Osear Berger, *"le corresponde facilitar la formulación e implementación de Políticas Agrarias, gestionar el mejoramiento del ordenamiento jurídico e institucional agrario, promover el establecimiento de las estrategias necesarias para atención a los conflictos de naturaleza agraria relativos a la tenencia, posesión o propiedad de la tierra"*².

Sobre la visión de coadyuvar a la construcción de *"Un país con certeza jurídica sobre la tenencia, posesión y propiedad de la tierra, donde las y los ciudadanos que habitan en el sector rural gocen del recurso tierra en forma tal, que se genera impulsos y estímulos de desarrollo rural integral y desaparecen las condiciones que generan la conflictividad agraria y amenazas a la gobernabilidad democrática por el tema de la tierra"*, Se crea la Secretaría de Asuntos Agrarios, SAA.

Su misión es *"coordinar las actividades que se requieren para el cumplimiento de los compromisos del Organismo Ejecutivo en el tema agrario, contenidos en los Acuerdos de Paz, en las políticas de gobierno y la Constitución Política de la República, identificando las acciones que permitan la atención integral de la cuestión agraria y atendiendo los conflictos derivados de la propiedad, posesión y tenencia de la tierra"*.

La Secretaría de Asuntos Agrarios cuenta con un organigrama institucional en el cual cada una de sus dependencias mantiene una estrecha relación en la puesta en marcha de la *estrategia institucional* para el abordaje de la conflictividad agraria en el país. La Sub Secretaría de Asuntos Agrarios CONTIERRA, es la responsable de coordinar la

■ www.guatemala.gob.gt

Para mediar conflictos de tierra

política institucional, dirigida a lograr la resolución pacífica y la transformación de conflictos sobre la tierra. El objetivo central es lograr una solución sobre las urgencias (manifestaciones de conflictos) y hacer esfuerzos económicos, e intelectuales en el tratamiento de las causas de los mismos, para ello ha diseñado una Estrategia de Atención a Casos. Esta Estrategia optimiza la atención de los conflictos, brinda una visión integral de los mismos y contribuye a disminuir las tensiones sociales que se derivan de ellos. Para la implementación de esta Estrategia, la Subsecretaría de Resolución de Conflictos cuenta con 14 oficinas regionales y dos delegaciones. Estas sedes están ubicadas en diferentes departamentos de la República y ejecutan su trabajo de campo basados en los lineamientos dictados en la Estrategia de Atención de Casos. La secretaría tiene una cobertura nacional.

La Secretaría de Asuntos Agrarios cuenta con catorce equipos regionales y sub regionales

- Equipo Norte
- Equipo Polochic
- Equipo Centro
- Equipo Sur-Occidente
- Equipo Occidente
- Equipo de Nebaj, Quiche
- Equipo de San Benito, Peten
- Equipo Poptún, Peten
- Equipo La Libertad, Peten
- Equipo Oriente, Zacapa
- Equipo Izabal

Tres Equipos Centrales

- Equipo de Monitoreo
- Equipo de Alto Impacto
- Equipo de Asistencia Legal

En la estrategia integral de atención a los conflictos agrarios, CONTIERRA coordina acciones y actividades con otras dependencias de la Secretaría de Asuntos Agrarios.

Dirección de Operaciones: Analiza y define los casos de conflictos de tierras en los cuales se requiere la intervención de la Secretaría de Asuntos Agrarios, coordinando con los Equipos Regionales las acciones necesarias para su estrategia, atención e investigación, en las áreas técnicas, histórico-sociales y de conciliación. Coordina con el Departamento Jurídico acciones de investigación para el insumo jurídico-legal en la atención de los conflictos y revisión de los proyectos de pronunciamiento institucional. Con el departamento de Monitoreo, supervisa la correcta tipificación de los conflictos, la aplicación de la estrategia de atención y el avance de las actividades programadas para la solución de los conflictos de tierras. Y le da seguimiento a las mesas de negociación instaladas con la participación interinstitucional y de organizaciones campesinas.

Área de Alto Impacto: Este departamento está constituido para dar atención a aquellos conflictos que por su relevancia social, económica o política, es considerado de alto impacto para la sociedad guatemalteca. Entre sus funciones están: atención de solicitudes que en materia de conflictos de tierra le sean presentadas, participar en reuniones de trabajo periódicas con otros equipos de la institución así como organizaciones campesinas y comunidades afectadas por algún conflicto de tierras con el fin de obtener toda la información (verbal y escrita) necesaria de los casos, propiciar el acercamiento y comunicación constante con cada una de las partes en conflicto a fin de mantenerlos informados sobre las actividades que se realizan en torno a la atención del caso, así como la confianza entre la institución, promover la elaboración de diagnósticos de la situación jurídico-legal, físico registral-catastral, de las partes en conflicto, analizando los aspectos negativos y positivos que le provean al equipo de insumos para la estrategia de negociación, promover la conciliación, creando las condiciones para que el proceso de negociación sea fluido y eficiente, fomentando la participación plena y activa de la discusión entre las partes afectadas, mantener una constante actualización de expedientes de casos atendidos, brindar atención específica a casos en crisis, los cuales son asignadas por la Subsecretaría de Resolución de Conflictos o por la dirección de Operaciones.

Área de Monitoreo: El equipo de Monitoreo es uno de los equipos de soporte de la Dirección de Operaciones y de la Subsecretaría,

Para mediar conflictos de tierra

brindando información y apoyo en los procesos y procedimientos, en los áreas Técnica, Jurídica y de Conciliación. Además, se encarga de monitorear procesos, procedimientos, criterios, metodologías y objetivos que utiliza la dependencia en la atención de casos de conflictos de tierra.

Asistencia Legal: Los estudios Jurídicos y legales que se realizan en la Subsecretaría de Resolución de Conflictos, están a cargo de las y los Asesores Jurídicos y Procuradores, quienes forman parte del departamento de Asistencia Legal. Analizar jurídica y legalmente los conflictos agrarios, para determinar la situación legal de la propiedad, posesión y tenencia de la tierra, con la finalidad de brindar la asesoría legal adecuada que contribuya a la resolución de los mismos, en donde dos o más personas, pugnan simultáneamente por el derecho de propiedad, posesión o tenencia de tierra, así como cualquier otro asunto vinculado.

Atención a casos en conflictos de tierra en situación de vulnerabilidad: cuyo objetivo principal es apoyar la resolución de conflictos de tierra en situación de vulnerabilidad a través de una facilitación financiera para acceso de tierra, basada en estudios técnicos y jurídicos que permitan alcanzar certeza técnica y jurídica, todo esto en coordinación con otras instancias de la sociedad civil.

Arbitraje: El objetivo general del departamento de **Arbitraje** es desarrollar acciones que permitan la implementación del arbitraje de conflictos agrarios, como mecanismo alterno para su resolución, a fin de lograr una mayor y más efectiva respuesta de la institución a las demandas sociales existentes.

Unidad de Capacitación de CONTIERRA: La Unidad de Capacitación tiene como objetivo coadyuvar a la meta de la Secretaría de Asuntos Agrarios en la búsqueda de la resolución no violenta de los conflictos de tierra.

Entre sus funciones está:

- Promover el fortalecimiento de las capacidades del personal de la SAA para el mejor desempeño de sus funciones.
- Desarrollar habilidades y destrezas necesarias en el personal de la SAA para el mejor cumplimiento de sus funciones. Inducción a personal nuevo contratado para la SAA sobre el trabajo y objetivos de la institución.
- Sensibilización a comunidades, grupos y poblaciones con conflictos de tierra sobre la solución alterna de los mismos.
- Capacitación a comunidades, grupos y poblaciones con conflictos de tierra para que cuenten con herramientas para prevención y/o solución no violenta de conflictos.
- Sensibilización y capacitación sobre la importancia y el significado de la negociación a comunidades.

La estrategia institucional

La estrategia de atención de conflictos de tierra, ha sido definida por la Sub secretaría de Resolución de Conflictos, CONTIERRA, como aquella que les permitirá el alcance de objetivos establecidos en la política institucional, buscando en ésta la optimización de los medios y recursos de que dispone.

Los medios para la estrategia lo constituyen la gama de recursos materiales, espirituales y humanos con que cuentan para alcanzar los objetivos propuestos. La elección de los medios en términos de cantidad, calidad y direccionalidad, está condicionada a la situación particular y al objetivo que se pretende alcanzar.

La decisión estratégica, es definida en base a tres ejes fundamentales: el tiempo, el espacio, la calidad y la cantidad de las fuerzas materiales y morales que definen una determinada situación.

Para mediar conflictos de tierra

En la decisión estratégica se busca esencialmente mantener una libertad de acción, prevención de las adversidades y el mantenimiento constante de una iniciativa como factor esencial del manejo de la situación.

- *El espacio:* es el área donde ha de desarrollarse el proceso estratégico. Este debe garantizar la confianza y seguridad de las partes.
- *El tiempo:* juega un papel determinante en la estrategia, puede estar a favor o en contra de proceso. Lo que para la estrategia implica eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos para alcanzar el objetivo deseado.
- *Las fuerzas morales y espirituales:* que definen una situación, teniendo en consideración el espacio y el tiempo es necesario evaluar las fuerzas propias y adversas a fin de definir en la estrategia qué se puede o debe hacer con estas. En ese contexto se puede concentrar, dispensar, economizar, aumentar o reducir las fuerzas, alternativas que ayudarán en la consecución del objetivo.
- *Los modos estratégicos:* son las actitudes que se adoptarán ante una situación para convertirlas en un acompañamiento o un estilo de trabajo institucional. En CONTIERRA se aplica una estrategia que busca encontrar alternativas de solución en el orden político, económico y psicosocial.

Una tipología de los conflictos agrarios

En CONTIERRA se ha establecido una tipología de los conflictos agrarios con el objetivo de facilitar su clasificación y la estrategia de atención. Esta tipología es parte de un diagnóstico preliminar, lo que lo convierte en un instrumento que ayuda a orientar el abordaje de los conflictos.

CONTIERRA ha determinado que los conflictos que atiende corresponden a una disputa de derechos y, por sus diversas causas, los conflictos se presentan como:

a. *Disputa de Derechos*: estos conflictos se dan cuando dos o más personas disputan en forma simultánea la propiedad o posesión de la tierra.

Cuenta con una sub-clasificación de estos conflictos

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

Las partes en este tipo de conflictos pueden ser entre personas particulares, entre particulares y el Estado, entre particulares y comunidades, entre el Estado y comunidades, de comunidades entre sí.

b. *Límites Territoriales*: entre estos se encuentran los conflictos que se derivan de la falta de límites comunales, municipales o departamentales.

c. *Regularización*: estos conflictos surgen cuando no hay legalización de la posesión de la tierra.

La sub-clasificación de este tipo de conflictos es:

- Adjudicaciones anómalas.
- Asentamientos humanos en propiedad privada, originados por los diferentes programas agrarios.

Para mediar conflictos de tierra

- Adjudicaciones a grupos distintos a los antiguos poseedores.
- Trámites sobre terrenos estatales, baldíos o excesos, aún no resueltos.
- Interrupción en las inscripciones de dominio.
- Tierras nacionales adscritas con destinos específicos, no vigentes.

d. Ocupaciones: estos conflictos se dan cuando personas o comunidades se posesionan de terrenos que registralmente son propiedad de otros, ya sea el Estado, un particular o una persona jurídica; entonces, estas ocupaciones según la legislación penal se tipifican con el delito de usurpación, por parte de aquellos que han ocupado las tierras.

Para definir la estrategia de atención al caso, CONTIERRA ha sub-categorizado las causas que pueden ser el motivo de estas ocupaciones

- Por necesidad de acceso a la tierra
- Por reclamo en el pago de prestaciones laborales
- Por antecedentes de colonatos

Sabiendo que cada conflicto agrario que se le presenta a CONTIERRA presenta especificidades que deben ser atendidas como tales, la clasificación hecha, permite a los equipos de trabajo el diseño y definición de la estrategia, la cual debe partir del conocimiento profundo de cada caso en particular, aún cuando estén establecidos en la tipología.

En la estrategia y en relación a la tipología de los casos atendidos por CONTIERRA, se han definido tres formas de dar por terminada su intervención en un conflicto agrario

1. Caso cerrado: se determina a partir del establecimiento de la no competencia de CONTIERRA (según el marco de las funciones).

2. Caso resuelto: corresponde a aquellos conflictos en el que las partes, mediante la intervención de CONTIERRA, logren llegar a acuerdos que satisfagan sus intereses, por medio de la conciliación, la mediación y/o negociación asistida.

3. *Caso concluido:* corresponde a los casos en los cuales CONTIERRA no es aceptada por una de las partes o puede ocurrir cuando durante el proceso de diálogo y negociación una de las partes o ambas deciden retirarse o no se logren acuerdos que satisfagan a ambas partes.

3. Metodología: en el abordaje de los conflictos agrarios

Los procedimientos metodológicos que se utilizan en la Subsecretaría de Resolución de Conflictos, CONTIERRA, tienen correspondencia con los métodos de resolución alternativa de conflictos, utilizando la mediación en procesos de diálogo y negociación. Además de la investigación por medio de estudios técnicos (históricos, registrales, catastrales, sociales y jurídicos).

La estrategia de atención diseñada por la Sub-secretaría para el abordamiento de un conflicto de tierras, busca que de forma secuencial, lógica y sistemática se pueda dar un abordamiento integral, análisis de la competencia institucional, visita de campo, recopilación de información, análisis de la información recopilada. A partir de este primer análisis, se procede a hacer un planteamiento de los tipos de estudios que serán necesarios elaborar en cada uno de los casos planteados y definir la estrategia de intervención.

Principios de actuación en la atención a conflictos de tierra

- Conocer el caso a profundidad, previo a plantear la estrategia.
- El diseño de la estrategia fundamentada en un análisis multidisciplinario (técnico, social, jurídico y de conciliación-mediación).
- El análisis debe partir de la elaboración adecuada de la información y en la elaboración del mapa de ruta, que ayudará a trazar el camino sobre el cual se transitará durante el proceso que implica el abordaje del caso.

Para mediar conflictos de tierra

En el diseño metodológico, se cuenta con métodos y estudios de investigación como:

Estudios de Investigación

1. *Estudios Técnicos*: cuyo principal objetivo se encamina al esclarecimiento de la legitimidad de los reclamos en controversias sobre los derechos de tenencia, posesión y propiedad de la tierra.

2. *Estudios Sociales*: el propósito de estos estudios es que por medio de un equipo humano local se abran y mantengan espacios de acercamiento y de comunicación con las partes en conflicto y con el fin de recabar la información necesaria, tanto de tipo antropológico como socioeconómico y político.

3. *Estudios Jurídicos y Legales*: cuyo objetivo es el análisis desde el marco jurídico y legal de los conflictos agrarios, determinando con ello la situación legal de la propiedad y tenencia de la tierra, brindando así la asesoría legal adecuada que contribuya a la resolución de los mismos.

4. *Resolución Alternativa de Conflictos*: siendo esta una metodología innovadora que parte de la premisa del reconocimiento de los conflictos y que la existencia de éstos produce cambios en las personas, la dinámica relacional, social y contextual, CONTIERRA promueve y aplica la propuesta metodológica de la *Transformación de Conflictos* cuyo análisis parte de tres elementos esenciales:

- a. *Lo estructural*
- b. *Lo procesal*
- c. *Lo psico-afectivo*

Esta metodología permite reconocer que el conflicto es multidimensional persiguiendo que se generen cambios en las personas, en las dinámicas, en las relaciones humanas y sociales, sobre la base del reconocimiento de los intereses de las partes, procurando así una

solución negociada que permita establecer o reestablecer relaciones constructivas, de esta manera se contribuye también a la construcción de la paz.

La metodología en la transformación de conflictos de tierra

CONTIERRA parte del hecho de que la conflictividad agraria es un fenómeno histórico y que en los intentos por abordar dichos conflictos, tanto el tratamiento como los resultados han sido poco satisfactorios o eficaces, lo que ha traído como consecuencia que, a través del tiempo, los conflictos de tierra se mantengan latentes y sean recurrentes. En consecuencia, mediante el abordaje de los conflictos con el enfoque de la *Transformación*, se pretende la satisfacción de las partes como una primera instancia, así como el mantenimiento de relaciones colaborativas entre las mismas, que promuevan resultados sostenibles en el largo plazo. El diálogo como herramienta eficaz y la negociación como método alternativo, buscan que las partes logren identificar soluciones que les permitan el logro o satisfacción de sus intereses y necesidades, asumiendo CONTIERRA el rol de intermediación.

En la metodología de análisis, abordamiento y tratamiento de los conflictos se recurre al uso de herramientas dinámicas, interactivas, innovadoras, eficaces y complementarias tales como:

-
- a) La anatomía del conflicto
 - b) El mapa de actores
 - c) El círculo del conflicto
 - d) La escalada del conflicto
-

4. El proceso mediatorio en el abordaje de los conflictos agrarios

El proceso de una mediación de conflictos, aunque en teoría responde a una ruta más o menos general, puede variar dependiendo del caso. En algunas experiencias, CONTIERRA ha tenido que hacer un proceso de exploración más o menos exhaustivo que se sustente en una investigación técnica, mientras que en otros casos que cuentan con relativa claridad, se ha procedido al inicio directo de los procesos de mediación.

A continuación se recogen algunas de las etapas principales desarrolladas por la institución, en contraposición con las variantes que se han tenido que implementar sobre la práctica.

Primera etapa: la preparación. La meta es el desarrollo de la confianza con las partes.

Lo que se busca es generar un ambiente de respeto y promover sentimientos positivos permitiendo que las partes hagan una valoración de sus emociones, también se busca el reconocimiento de la fe y la buena voluntad de las partes entre sí.

En la práctica

- Se realiza una entrevista con cada una de las partes, lo que les permite una presentación de las personas mediadoras de la institución (CONTIERRA), el papel que estarán asumiendo y su involucramiento.
- La anatomía del conflicto.

Para mediar conflictos de tierra

- El mapa de actores.
- El círculo del conflicto.

- La escalada del conflicto.

- Se busca explicar a las partes en qué consiste el proceso de mediación.

- Se busca escuchar los temas (problemas), los intereses y las dinámicas a considerar en el proceso de mediación.

- Se busca documentar el caso mediante la recopilación de información necesaria para las investigaciones que sean pertinentes y que contribuyan al proceso mismo.

- En este sentido, se hace un análisis de las facetas involucradas en un conflicto: las personas, el proceso y los problemas.

- Una vez que se hayan dado estos pasos y se tenga la información necesaria, se procede a convocar a las partes.

Segunda etapa: Comentarios iniciales, compromisos de las partes.

En esta etapa las personas mediadoras establecen los roles de cada parte, las metas, para esto es importante que los mediadores exploren las expectativas, los intereses de las partes.

En la práctica

- Establecer el papel de facilitación en la mediación.

- Disipar el miedo que puedan tener las partes acerca del proceso o situaciones que se puedan dar en el proceso.

- Clarificar las expectativas de cada parte.

- Establecer un clima positivo y optimista.

- Construir un clima de confianza por medio de una actitud cálida y de demostración de competencia.
- Ayudar a las partes a aprender sobre el proceso.
- Conseguir acuerdos mutuos acerca de los comportamientos y actitudes de las partes.
- Establecer un acuerdo (contrato) con cada una de las partes acerca de lo que se espera de la mediación y del mediador.

Tercera etapa: exploración inicial de las expectativas de cada parte.

En esta etapa la persona mediadora, hace énfasis en los retos y propuestas que las partes tienen acerca del proceso. En esta etapa las partes con ayuda del mediador identifican los temas que abordarán durante la negociación.

Las metas.

- Identificar los temas que se han de tratar.
- Identificar los intereses de las partes.
- Asegurar una adecuada comunicación entre las partes, mediante la escucha mutua.
- Orientar a las partes hacia el respeto y entendimiento de las percepciones y necesidades del otro, así como reducir los malos entendidos.
- Reducir los niveles de rivalidad entre las partes y ayudarles a verse a sí mismas como conjuntos del problema.
- Ayudar a las partes a enfocarse en las acciones y actitudes presentes y de futuro (dejar de ver hacia el pasado).

En la práctica, el mediador o mediadora:

Orienta a las partes en el punto de partida de la negociación (quién comienza a hablar).

- Orienta a las partes en el inicio de la negociación con preguntas abiertas acerca de lo **que** deberían hablar primero.
- Escucha a las partes, aclara, pregunta para obtener más información, resume los puntos clave.- Resume los temas y ayuda a las partes a confirmar y clarificar los intereses.
- Pregunta a cada una de las partes los temas o situaciones que deseen agregar.

Cuarta etapa: Resumen de los temas y desarrollo de la agenda.

Debido a la naturaleza de los conflictos (agrarios) con diferentes matices, hilos y nudos, es necesario en el proceso hacer nuevamente un análisis del problema en términos de ubicar los problemas (se utiliza el círculo del conflicto).

Al tener identificados los problemas que están inmersos en el caso, se hará más fácil hacer el abordaje adecuado. En este análisis se agrupan los problemas de acuerdo al grado de importancia, de urgencia o por la manera como afecta a las partes.

Metas:

- Inclusión de los nuevos elementos que han surgido en el proceso del diálogo, mediante un nuevo análisis del caso.

En la práctica:

- Ayudan a las partes a definir una agenda en la resolución de problemas.
- Define los parámetros y límites para la discusión de los temas.

Solicita a las partes su aprobación con respecto a los temas a desarrollar.

- Ayuda a las partes en la aparición de otros temas que todavía no han identificado.
- Ayuda a las partes a resumir los temas colectivos e intereses expresados.
- Enmarca los temas, para el análisis y discusión entre las partes.

Quinta etapa: sondeo y enmarcado de los temas.

Metas:

- Ayuda a comprender los temas y preocupaciones entre ambas partes.
- Construcción de una estrategia para la resolución de problemas y ayuda a las partes en la búsqueda de posibles salidas.
- Ayuda a las partes a enfocarse en sus necesidades e intereses, centrándose en los que realmente son importantes para ambos.

En la práctica:

- Hace una selección de temas y los agrupa para trabajarlos en el proceso.
- Genera en las partes una comprensión profunda del tema.
- Hace un examen de las relaciones, valores y factores estructurales inmersos, entiende los datos relacionados al caso, identifica los objetivos.

Prepara a las partes para poder generar opc,



Sexta etapa: resolución de problemas

Metas:

- Las partes se responsabilizan en el desarrollo y generación de opciones.
- Ayuda a las partes a mantener el interés y el enfoque en la satisfacción de los intereses mutuos en lugar de presionar por las posiciones.
- Ayuda a las partes a desarrollar un pensamiento creativo en la búsqueda de soluciones.
- Orienta a las partes hacia el enfoque de la construcción del futuro deseado.
- Ayudar a las partes para no estancarse en el proceso.

En la práctica:

- Ayuda a las partes a enmarcar el tema como un problema mutuo, haciendo énfasis en la satisfacción de intereses de ambos.
- Identifica las opciones y propuestas que satisfagan los intereses de las partes, explicando a ambas que todavía no se trata de llegar a acuerdos sino que se trata de identificar posibles salidas o propuestas.

Para lograr esto es necesario:

...Que las partes: Desarrollen un ambiente seguro y creativo.
Partan de una estructura para generar opciones.

...Que el mediador o mediadora: Mantenga el avance de las partes, y si hubiese un estancamiento, enfoca el proceso hacia los intereses, determina la mejor alternativa a un acuerdo negociado (ayudando a las partes a ver lo que pueden ganar encontrando opciones factibles).

INTRAPAZ - Universidad Rafael Landívar

- Guía a las partes en la evaluación de las opciones
- Guía a las partes en la elección, modificación y redefinición de las opciones que mejor satisfagan los intereses.
- Explicita las concesiones que hagan las partes.
- Elabora un borrador de los acuerdos tentativos en cada tema.

Séptima etapa: Llegar a un acuerdo final.

Metas:

- Ayuda a las partes a visualizar cómo los sub-acuerdos y acuerdos preliminares funcionan como una unidad.
- Trabajar con las realidades prácticas de los acuerdos y los requisitos necesarios para llevarlos a cabo.
- Promover en las partes, la reflexión y un repaso sobre los acuerdos, antes de dar el visto bueno.
- Obtener de las partes el acuerdo final en las dimensiones deseadas y necesarias para ambas.

En la práctica:

- El mediador o mediadora repasa los acuerdos de temas individuales.
- Desarrolla un plan de implementación de los acuerdos.
- Guía y orienta a las partes a redefinir los acuerdos.
- Elabora un borrador de los acuerdos finales.

Para mediar conflictos de tierra

- Finaliza el documento con el acuerdo final y obtiene las firmas de las partes.

Sobre este proceso se ha tenido que hacer una cantidad de modificaciones y adaptaciones para casos específicos de conflictos de tierras por las siguientes razones:

1. En Guatemala, particularmente entre comunidades y empresas agrícolas, las partes normalmente no están familiarizadas con lo que significa un proceso de mediación por lo que tienden a utilizar (sobre todo al inicio del proceso) mecanismos de discusión basada en leyes y medidas de presión o tratando de convencer al mediador o mediadora de que "falle" o abogue en su favor. Esta situación ha obligado a ir clarificando lo que implica el proceso "sobre la marcha" e inclusive sensibilizar a otras organizaciones que juegan un papel secundario en el conflicto.

2. Existen barreras idiomáticas, lo que dificulta la fluidez del proceso de mediación (en algunos casos, fundamentalmente cuando una de las partes pertenece a un pueblo indígena, se requiere de un intérprete y en algunos casos ésta persona pertenece a la comunidad).

3. Existe necesidad de combinar el proceso de mediación con otros procesos de soporte técnico, peritajes de expertos en topografía, avalúo de propiedades, determinación de vocaciones de tierras, etc.

4. Los acuerdos no siempre se firman al final del proceso. En ocasiones existe necesidad de firmar y suscribir acuerdos previos de compromiso hacia el proceso mismo, o de acuerdos parciales que vayan dando la certeza de que existe un avance y anime a las partes a seguir adelante con la negociación.

5. En los casos conocidos como casos "paradigmáticos" existen presiones externas que el equipo de mediación debe considerar durante el proceso, sobre todo alrededor de los sectores, gremios o

asociaciones que tienen particular interés en que el conflicto se resuelva de una u otra forma. En algunos casos existe la necesidad de diseñar una forma de cómo estas partes puedan involucrarse en el proceso de forma constructiva y activa o bien como observadores y testigos de honor del proceso.

5. De la institucionalidad en mediación a las prácticas y lecciones aprendidas en la atención de los conflictos agrarios

En la perspectiva de promover una reflexión y una actitud crítica acerca de los procesos de mediación en cada uno de los equipos de mediación, se desarrollaron actividades a finales del año 2006 para reflexionar en este tema y extraer algunas lecciones aprendidas.

Reflexiones en torno al conflicto, negociación y la mediación en la práctica.

Las siguientes son reflexiones construidas a partir de tres aseveraciones normalmente aceptadas en torno a la práctica institucional de la mediación, ahora contrastando con las ideas de quienes han desarrollado la mediación y el marco Institucional de CONTIERRA.

I. ¿La persona o institución que media debe ser siempre prepositiva?:

No hay que pensar que una organización acompañante o la figura de una persona mediadora sea la que debe aportar todo lo positivo, en la práctica se intenta que CONTIERRA aporte elementos, contribuya a crear el clima de confianza y que siga, mediante un proceso metodológico, los pasos necesarios para lograr la resolución de los conflictos. Pero no siempre es así.

En realidad, en el proceso de mediación se debe procurar el espacio y las condiciones necesarias para que las partes mismas establezcan lazos de comunicación y vaya construyéndose conjuntamente y de

forma participativa un clima de confianza mínimo que permita que la negociación avance sin poner en riesgo los intereses y necesidades básicas de las partes, pero esto no siempre depende de la persona que media.

II. Los conflictos no se llegan a resolver en su totalidad:

Casi siempre el conflicto se transforma, es decir, los conflictos pueden llegar a resolverse de forma positiva o también puede escalar y volverse destructivos, todo depende de la forma en que se aborden y se intente negociar, las condiciones y la preparación de los mediadores o terceros.

Esto depende también del conflicto que se vaya a mediar; hay conflictos que no se resuelven en un cien por ciento y hay otros que sí se pueden resolver satisfactoriamente si en el proceso son tomadas en cuenta las necesidades de las partes, de esta manera éstas quedan satisfechas. Hay que tomar en cuenta que el tema de la resolución de conflictos involucra el mandato institucional, en el momento en que nosotros damos por finalizado un caso, como caso resuelto, es que tenemos también el compromiso y manejamos el concepto de que deben resolverse en forma positiva las demandas.

Esto hace alusión a la necesidad de no dar por terminado el conflicto en el momento de suscribir un acuerdo, sino cuando éste se implementa en su totalidad y las partes se dan por satisfechas.

III. Las mejores prácticas de mediación la hacen aquellos mediadores/conciliadores que han recibido formación especializada:

No necesariamente. Es cierto que con la práctica mejora la teoría y en el proceso de mediar se van innovando ideas, pero también es necesario aprender el manejo de herramientas y destrezas que pueden apoyar el trabajo de la mediación.

En el contexto guatemalteco hay personas que asumen el papel de mediadores y conciliadores, y por parte de las comunidades reciben la legitimidad para hacerlo, por lo que desde esa óptica se puede reconocer que es una práctica cultural.

En la mediación el conocimiento es importante, pero también se deben tener ciertas habilidades innatas o cualidades interpersonales para desempeñar un mejor trabajo. De la teoría se puede aprender pero las habilidades muchas personas ya las traen, otras se aprenden y esto es lo que enriquece todo lo que se hace, de hecho de este mismo encuentro pueden salir lecciones aprendidas, experiencias compartidas que le dan a las personas que median, mayores elementos de trabajo y de intervención en los conflictos.

Para que una persona pueda ser un buen mediador o mediadora debe tener habilidades innatas, como por ejemplo:

- Carisma
- Facilidad de acercamiento con la gente
- Facilidad para generar confianza
- Capacidad de análisis para ver cómo es el problema
- Generar soluciones y propuestas

No obstante hay aspectos de la mediación que se aprenden con la teoría, pero también hay habilidades que se traen y por supuesto el conocimiento permite que nosotros logremos aplicar la habilidad unido a la experiencia de otras personas que es lo que enriquece todo lo que hacemos.

IV. Una actitud positiva de las partes, conduce a la solución de un conflicto:

La actitud positiva de las partes, efectivamente ayuda a transformar el conflicto, sobretodo si la escalada del conflicto está bastante elevada permite bajar, en algunos casos resolverlo, pero también hay casos donde hay actitud positiva de las partes, pero hay factores externos que no permiten que el caso se resuelva solamente con el reconocimiento de estas actitudes porque depende también de otras situaciones como las condiciones estructurales, leyes, recursos que no estén al alcance de las partes para lograr la resolución de un conflicto o que limitan el proceso, además en un conflicto de tierra resulta difícil que las partes puedan por sí mismas identificar y diferenciar o reconocer las propias actitudes, a menos que haya una tercera persona como mediadora.

Con la neutralidad auestas

"En la manera de pensar o sentir nunca se va a ser neutral. La imparcialidad es no dejar que esos valores interfieran en nuestro comportamiento "

Participante del encuentro de mediación

¿Qué significa la neutralidad y la imparcialidad en el proceso de mediación?, pero especialmente desde el mandato institucional ¿cómo se manejan estos conceptos en la práctica misma de las y los mediadores y conciliadores?.

Neutralidad "significa que no se inclina a ninguna de dos partes convenientes". En el caso de CONTIERRA, esta institución no va dirigida a mantener una neutralidad plena sino a apoyar un proceso determinado hacia la búsqueda de la equidad.

Por otro lado, **imparcialidad** es no tener preferencia o favoritismo por cualquiera de las partes. Para que sea aceptado un trabajo de mediadores se necesita la imparcialidad.

La **imparcialidad** es no estar a favor con ninguna de las partes. La neutralidad no existe en el ámbito en que trabajan las y los mediadores pero la ética profesional va hacer que se tenga el juicio de la imparcialidad. Puede mencionarse que en estas experiencias, la imparcialidad ya es un **efecto de actuar** y la **neutralidad es más pasiva**. La neutralidad es un valor y la imparcialidad es un proceso que se da a diario y debe mantenerse para darle credibilidad a los usuarios.

¿Es la neutralidad un mandato institucional?

No es por mandato que uno no se hace neutral o imparcial, porque la misión de la institución diga que así somos o así tenemos que ser. Siempre vamos a tener una posición y es la que vamos a adoptar.

Si queremos ser parte de un cambio no debemos ser neutrales, sino motivar para que ese cambio se dé.

La imparcialidad se demuestra cuando no se tienen favoritismos ni

preferencias hacia alguna de las partes y para que el mediador sea aceptado por las partes debe mantener esta actitud, aunque se haya asumido una posición o disposición no neutral.

Como institución y como persona la neutralidad tiene que ver con valores, y no se puede ser insensible, la imparcialidad es no dejar que los valores intervengan en nuestro comportamiento. Si queremos ser parte de un cambio no se debe ser neutral.

- *"la neutralidad y la imparcialidad son conceptos teóricos o son situaciones prácticas"* ¿cómo se puede quedar un mediador neutral? una de las cuestiones es que el trabajo que se realiza desde CONTIERRA, puntualmente tiene que ver con la atención del conflicto en un país como este, donde hay tantas diferencias. Regularmente por más que la persona mediadora se quiera abstraer, no puede porque es parte de esta realidad, y eso hace que se tomen posiciones, ejemplo: cuando a un mediador le toca asistir un caso y ve que una de las partes tiene todas las condiciones y la otra no tiene ninguna e inclusive las instancias legales y técnicas le dan la razón a la parte con más poder, y quizá todo el aparato técnico legal le dé la razón a esa parte, entonces cómo uno poder abstraerse y decir *vamos a ser neutrales o nos vamos a quedar sin hacer nada*, incluso, éticamente la tarea del mediador es trabajar por acortar esas diferencias entre las partes y nivelar el poder o por lo menos lograr que ambas partes cuenten con recursos para entrar a negociar.

Cómo se construye la confianza y la credibilidad

Las aplicaciones directas de la mediación pueden variar mucho de un contexto a otro; una cuestión muy importante en relación con la mediación es la adaptación a la cultura, al contexto. No se pueden trasladar modelos de un lugar a otro y pretender hacerlos funcionar en contextos diferentes. Esta es la razón por la cual, en el Encuentro, se planificaron las actividades de tal manera que se pudiesen socializar las experiencias de mediación de los diferentes equipos regionales y sub-regionales en torno a la ética en la mediación y su aplicación en la práctica.

En las actividades del segundo día del Encuentro de reflexión del equipo de mediación se diseñó un trabajo mediante la modalidad metodológica de un *conversatorio* cuya metodología partió de la formación de grupos, seguido de un ejercicio de reflexión, análisis y compartir en un espacio de veinte minutos por cada cuestionamiento; los temas a socializar fueron: la construcción de la confianza, la confiabilidad garantizada, el papel del tercero en un conflicto y sobre los límites de la confidencialidad.

¿Cómo se logra la confianza en la práctica de la mediación?

Desde el punto de vista teórico la confianza supone una visión holística de la mediación, y se encuentra basada en las relaciones que se van desarrollando a lo largo del proceso. La confianza que las partes tomen en torno al proceso negociador, comienza con la confianza depositada hacia *el tercero* o la persona mediadora, la cual es vista como una persona-puente entre la relación de las partes.³ Según Lederach, la confianza también tiene que ver con un adecuado manejo del proceso y para que este sea satisfactorio tiene que ser claro, equilibrado, participativo y sin manipulaciones por parte de la persona mediadora.

Otro aspecto relacionado con la construcción de confianza tiene que ver con la *voluntad* de las partes para querer negociar, la mediación solamente funciona a nivel voluntario, no se puede imponer. Por otro lado, la creación de confianza en un proceso de mediación está relacionado con el arreglo de las *cosas prácticas*; es decir, a partir de que el mediador considere aspectos como: el lugar donde va tener lugar la negociación, las condiciones ambientales, las condiciones externas, el arreglo mismo de la mesa en la cual van a sentarse las dos partes, con estas medidas o estrategias está propiciando el *encuentro* de las partes donde van saliendo los problemas, los sentimientos, las preocupaciones, etc. y parte del trabajo de la persona mediadora es servir de facilitador de ese encuentro.

³ Lederach, Paúl. Sobre el proceso de **mediación**, los conflictos y la **mediación** penal. Gernika Gogoratuz. 1994.

Las reflexiones y planteamientos producto del *café/conversatorio* se agrupan según las preguntas formuladas:

¿Cómo se construye la confianza entre las partes?

"Creando un clima y un ambiente donde las partes se sientan escuchadas"

La construcción de confianza es un proceso en el que se van a dar varias condiciones y habilidades de la persona mediadora, entre ellos destaca el utilizar el parafraseo, escuchando a las partes, teniendo un acercamiento unilateral, hablar de su entorno, tener conocimiento del caso, presentarnos con seguridad a las partes, darle importancia al caso, que se dé la imparcialidad, el cumplimiento de fechas a visitar, que ellos hagan sus propios acuerdos, que haya una estrategia transversal desde el primer contacto hasta el seguimiento de los acuerdos, que el conciliador presente interés en el problema, hablar con claridad en el proceso de mediación, que haya una atención equitativa y no discriminativa, en la medida que los resultados se vayan presentando en el proceso se irá generando más confianza, la confianza también tiene que ver con no perder de vista la visión que tenemos como institución, está relacionada con el aprendizaje del mediador sobre la tolerancia y la paciencia la cual se va a ver reflejada en el tiempo suficiente que se disponga para atender a cada una de las partes, el caso mismo y todo el proceso en sí.

Todos los grupos coincidieron en que en primer lugar hay que identificarse con las partes, escuchar su planteamiento con respecto al conflicto que afrontan, dar a conocer el papel que desempeña la Secretaría y la función o roles como mediadores en la solución del conflicto, tomar en cuenta los aspectos culturales de las partes, como por ejemplo el idioma, conocer a fondo el conflicto, visita con las partes para convivir con cada una de ellas y al hacer esto, compartimos sus propias percepciones en relación al conflicto, no crear falsas expectativas, no hacer ofrecimientos que después no se puedan cumplir, utilizar un lenguaje sencillo que las partes puedan comprender e interpretar, mantener una actitud de seriedad en la atención del conflicto, cumplir con los compromisos que se asuman y respetar la opinión de cada una de las partes, algo también importante es la integración de ambos sexos en el proceso de diálogo porque en algunas

Para mediar conflictos de tierra

regiones prevalece el machismo y las mujeres se quedan en un segundo plano, así es que también es importante que las mujeres participen en el proceso.

Otros elementos que contribuyen a la construcción de la confianza son la seriedad, el respeto hacia la partes, la puntualidad en las reuniones de trabajo y negociación, mantener la discrecionalidad y un elemento importante en el contexto guatemalteco es que desde los equipos locales se tenga conocimiento del idioma local o los idiomas de la región.

Para generar confianza debe llamarse a las personas por su nombre, la confianza también depende de la capacidad de cada mediador, de la sensibilización de cada quien ante el conflicto que se esta planteando, una identificación con las partes, el respeto a la cultura, la confianza no se genera de un día para otro, es un proceso. Por ser una institución del Estado las partes podrán tener un poco de desconfianza, en ese momento la confianza va a depender mucho del desempeño, la credibilidad que se genere con la gente y tratar de cumplir con lo que como mediadores se va estableciendo en los procesos.

Es un proceso de construcción permanente que no se da de la noche a la mañana, es un proceso en el cual debe de manifestarse una serie de principios y valores que son necesarios para que las partes tengan confianza, por un lado hablamos de la confianza en la institución y por otro de la confianza como personas, como mediadores en este proceso y se notaban algunas cuestiones como el respeto, la manera de relacionarse que los mediadores/conciliadores puedan establecer con las partes. Esto es clave para la creación de la confianza.

Explicar el papel imparcial y el funcionamiento de la institución, es el primer paso para dar a conocer lo que es la institución, el mandato, cómo funciona y el papel de los mediadores, esa es una de las primeras actividades que establecemos para generar confianza.

Las reglas claras de convivencia pueden ayudar a sensibilizar a las partes y generar confianza. También es importante saber cumplir con una programación en cuanto a visitas. En el contexto guatemalteco hay antecedentes de que en algunas situaciones los conflictos se tornan

más violentos y la gente ha perdido la confianza en las instituciones porque nunca han sido escuchadas, por lo tanto en el quehacer hay que transmitirle a las personas la sensación de sentirse escuchadas, ya que desde el momento en que se sienten escuchadas comienzan a verse algunas luces para la resolución de los conflictos y se empieza a generar confianza.

También es importante no aceptar invitaciones de una sola de las partes fuera del marco del proceso, esto es muy común cuando se hacen reuniones o visitas a las partes, ellos quieren agradar con alguna invitación y en algún momento esto puede interpretarse como una parcialidad si la otra parte conoce de estas invitaciones.

De acuerdo a la experiencia, lograr una confianza plena de las dos partes es más difícil, ya que cuando una ha solicitado nuestra intervención y luego se hace un acercamiento con la otra, luego se vincula a la institución como que estuviera parcializada hacia alguna de las partes.

A manera de síntesis.

- Indicando a las partes quiénes somos y qué hace la SAA.
- Escuchando a las partes sin limitar el tiempo.
- El idioma puede constituir una barrera, es una limitante y para esto se debe contar con el apoyo de traductores o intérpretes.
- Una de las maneras de generar confianza es llamando a las personas por su nombre.
- Mantener una actitud de respeto a la cultura.
- La confianza depende del desempeño y la credibilidad de las personas.
- Mediante un proceso de construcción permanente en el que se deben manifestar principios y valores.

Para mediar conflictos de tierra

- A partir de las relaciones que se puedan establecer con las partes vinculadas a conflictos.
- Mediante el manejo de una adecuada información acerca del caso.
- Explicando el papel imparcial y el funcionamiento de la institución.
- Estableciendo reglas de convivencia para sensibilizar a las partes.
- Cumpliendo con la programación, es muy importante.
- Conociendo el contexto cultural.
- Actuando con honestidad y respeto a las normas de convivencia.
- Con la no aceptación de invitaciones de ninguna de las partes.
- No creando falsas expectativas en las partes en relación al proceso y la resolución de los conflictos.
- Hablando con un lenguaje sencillo.
- Manteniendo seriedad en la atención del conflicto.
- Cumpliendo con los compromisos que se asumen como miembros de una institución.

¿Cómo se garantiza la confiabilidad?

"si mostramos actitudes y modos de transparencia"

La primera condición parte de la sinceridad, saber escuchar y decir la verdad, la transparencia con las partes, el respeto, el ser honestos, la responsabilidad mostrando resultados ante el conflicto, el respeto de

la cultura, de la identidad, ser responsable en las reuniones con las partes, es importante poner las reglas de juego, en algunas oportunidades se contaminaba el proceso porque entraba un acompañante con alguna parte. La confianza se gana no se garantiza.

Con seriedad, responsabilidad, capacidad y claridad con que se abordan y atienden los procesos, se va logrando la confiabilidad. Es importante mantener la imparcialidad en los procesos de diálogo, buscar el equilibrio de poder entre las partes, mantener una comunicación constructiva entre ambas y el cumplimiento de acuerdos y compromisos asumidos con estas. Todo esto dependerá de la calidad de trabajo que realicemos.

Es importante no crear falsas expectativas, cumplir con todos los compromisos asumidos con las partes, por ejemplo la puntualidad; si se programa alguna inspección de campo, o alguna reunión en la mesa, cumplirla, llevarla a cabo o por si alguna razón esta no se pueda llevar a cabo, dar a conocer o informar a las partes por qué (cuando esta no se cumple, la gente no participa nuevamente en otro tipo de actividad), brindarle información necesaria, mantener la comunicación, responsabilidad, honestidad, respeto a la cultura, la confidencialidad de la información y manejo de la información en equipo, consideramos que la información debe ser manejada tanto por el coordinador como por los mediadores/conciliadores para que no hayan quiebres ni contradicciones, lo que puede llegar a crear una desconfianza de las partes.

El manejo de la información, es un proceso que se logra al establecer un buen vínculo mediador/partes, saber manejar la información y mantener una línea de respeto en el proceso, saber expresarse con propiedad durante el proceso y con los grupos, saber escuchar a la contraparte y saber manejar la información dentro de los grupos en conflicto, plantear la información coordinadamente con las partes, mantener la confianza durante el proceso manejando la información acertadamente y poderla compartir en el momento oportuno, aceptar sugerencias de ambas en cuanto a presentar información; por ejemplo, presentación de un estudio que pueda dejar en desventaja a alguna de las partes y que pueda interrumpir el proceso, respetar las costumbres de los grupos.

Para mediar conflictos de tierra

En la particularidad de los contextos con los cuales trabajamos, el aceptar invitaciones de una de las partes no es bien visto por la otra, un ejemplo es cuando el mediador acepta trasladarse en el vehículo del dueño de la finca o del terreno.

Una cosa es crear la confianza y otra mantenerla. Para ello es necesario mantener comportamientos y actitudes coherentes desde el principio hasta el final del proceso. Por otro lado, reflexionamos que es necesario ir cumpliendo con el proceso y con lo que este vaya demandando del mediador; por ejemplo, el proceso de atención: si se ofrece hacer una visita se debe hacer una visita, si es necesario tener un informe de forma imprevista hay que tenerlo, a los compromisos que institucionalmente se vayan planteando en el marco de la atención es necesario darles cumplimiento para que entonces la confianza se vaya matizando.

Otro elemento importante es que hay que mantener un canal de comunicación abierto y efectivo con las partes y el manejo de la información que se vaya generando en el proceso. Cuando la información no llega por los canales deseados, el proceso de comunicación se distorsiona y puede dar margen a que las partes comiencen a especular, a distorsionar la información, lo que se puede reflejar en una pérdida o disminución de la confiabilidad hacia la institución y los mediadores.

En principio con la forma de desempeño en el trabajo se puede garantizar esa confiabilidad, también mantener la confianza es la base de la confiabilidad. La confiabilidad debe verse como un proceso más general. La confianza en algún momento se puede debilitar e influir en ese aspecto más general, pero debe mantenerse la confiabilidad en la institución, aspecto que es crucial para el proceso de haber comprometido la confianza probablemente por actitudes o algún comportamiento de alguna persona de la institución debe enmendarse inmediatamente, corregirse los errores y de esa manera mantener siempre esa confiabilidad en la institución.

Las actitudes del personal en base a principios institucionales puede garantizar esa confiabilidad, también que exista coherencia en el proceso y respeto a esos procesos, nos va a permitir mantener esa confiabilidad.

A manera de síntesis

- Indicando a las partes quiénes somos y qué hace la SAA.
- Escuchando a las partes sin limitar el tiempo.
- El idioma puede constituir una barrera, es una limitante y para esto se debe contar con el apoyo de traductores o intérpretes.
- Tomando en cuenta lo que dicen las partes acerca del manejo de la información por el mediador y las partes mismas.
- Una de las maneras de generar confianza es llamando a las personas por su nombre.
- Mantener una actitud de respeto a la cultura.
- La confianza depende del desempeño y la credibilidad de las personas. :
- Mediante un proceso de construcción permanente en el que se deben manifestar principios y valores.
- A partir de las relaciones que se puedan establecer con las partes vinculadas al conflicto.
- Mediante el manejo de una adecuada información acerca del caso,
- Explicando el papel imparcial y el funcionamiento de la institución,
- Estableciendo reglas de convivencia, para sensibilizar a las partes.

Para mediar conflictos de tierra

- Cumpliendo con la programación, es muy importante.
- Conociendo el contexto cultural.
- Actuando con honestidad y respeto a las normas de convivencia.
- Con la no aceptación de invitaciones de ninguna de las partes por separado.
- No creando falsas expectativas en las partes en relación al proceso y la resolución de los conflictos.
- Hablando con un lenguaje sencillo.
- Manteniendo seriedad en la atención del conflicto.
- Cumpliendo con los compromisos que se asumen como miembros de una institución.

¿Qué implica asumir el papel del tercero en un conflicto?

"tener credibilidad institucional como negociador y mediador"

Se debe asumir una posición de imparcialidad y ser objetivos, pero eso es muy difícil porque siendo parte del Estado es necesario asumir una responsabilidad institucional para ser aceptados como terceros. Debe tenerse legitimidad para el reconocimiento de las partes, desarrollar un buen trabajo, fortalecer con el trabajo la confianza y credibilidad que las partes tienen hacia la institución.

La legitimidad y credibilidad de la institución como mediador o negociador, tiene sus pro y sus contra, por ejemplo cuando una de las partes es una institución del Estado (a veces se espera que como mediadores y como representantes de una también entidad estatal, la balanza en la mediación se incline hacia ese lado, pero en la práctica esto no se debe hacer). El mandato institucional y las estrategias de trabajo no lo permiten. Entonces, allí podría verse una dificultad en ser tercero y a la vez ser parte de una institución del Estado.

Desde la experiencia de CONTIERRA, los y las participantes refieren que en el papel de terceros, como parte del conflicto, pocas personas u organizaciones lo han visto así y cuando se ha dado, se les ha explicado el papel, el mandato institucional, para aclarar nuestra posición y así poder mantener la credibilidad ante las partes.

Cuando se asume el rol de mediador no prevalece un sentido de pertenencia hacia el Estado porque el compromiso en ese momento no es exactamente para con el Gobierno sino más bien es un compromiso del Estado para con las partes, el papel de terceros se asume en el momento en que el mediador busca el equilibrio de poder entre las partes, cuando tiene que reencausar el proceso al notar que una de las partes se encuentra en situación de desventaja de poder frente a la otra, por ejemplo.

¿Cuáles son los límites de la confidencialidad?

"Que hayan límites en la confidencialidad lo deciden las partes"

El límite de la confidencialidad, en la experiencia de mediación de CONTIERRA, llega hacia el umbral donde hay riesgo hacia las partes, donde está en juego la vida de las personas, las personas participantes coinciden en que el fortalecimiento de la confianza y la parte de la confidencialidad se va dando en la medida que se fortalece el diálogo y la relación entre las partes. Esto lo va determinando el proceso y hay que tener mucho tacto para saber cuándo se puede dar alguna información.

También se ha reflexionado sobre la interrogante del riesgo que pueda existir al ser una institución pública y tener que compartir a veces la información que aparentemente es confidencial, esto debido a que ha habido situaciones donde se ha solicitado información a CONTIERRA y se ha tenido que compartir (instituciones públicas han solicitado información).

Hasta donde la competencia institucional lo permita, va a depender mucho de lo delicado del proceso al igual que del tipo de información que se tenga del conflicto y que no se perjudique a ninguna de las partes, tratando siempre de mantener los acuerdos y compromisos asumidos en las mesas de diálogo y negociación.

Para mediar conflictos de tierra

Para ir estableciendo ciertos criterios de confidencialidad, en Contierra, hay dos tipos de proceso:

1) Procesos con las partes: en este caso, se debe saber cuándo dar la información, qué tipo de información, cuánta información hay que dar. Los y las mediadoras deberán manejar de manera adecuada la información y que ésta sea usada para buscar las soluciones correctas a un conflicto.

2) Relaciones interinstitucionales. Se mantiene la confidencialidad en la medida en que el equipo se mantiene en comunicación constante estas partes. Depende de la ética con que se haga el trabajo, depende del grado de poder que tenga alguna de las partes, la confidencialidad la determinan las partes en el sentido de decidir qué información se va a compartir y cuál no, el término confidencialidad varía según la región en la que estemos trabajando.

Hay dos formas de mantener la confidencialidad: una es propia de la función y la actitud profesional que debe tener el mediador, quien por medio de la ética debe manejar en forma cuidadosa la información. Y la segunda, la confidencialidad desde la parte institucional. Siendo las partes quienes al final establecen los límites, el mediador o mediadora debe saber qué temas discutir o qué información presentar sobre la mesa, el adecuado manejo de la información va a darnos la pauta de que se están perdiendo los límites o que se está extralimitando la información. Se concluye que existen diversas etapas para dar y conocer información.

A manera de síntesis

- La confidencialidad se garantiza mediante el adecuado manejo de la información.
- En la medida que se mantiene la comunicación abierta, sincera y constantes con las partes.
- Depende de la ética del mediador.
- Mediante la función que asume la institución.

- Dependiendo del conflicto, así será el límite de la confidencialidad.
- El mediador sabe cómo manejar y qué importancia darle a la información conocida.
- Existen diversas etapas para dar a conocer información.
- Las partes son las que limitan la confidencialidad del mediador.
- El fortalecimiento de la confianza y la seguridad en confidencialidad se da a medida que se fortalece el diálogo.
- Esto lo va dictando el proceso.
- Depende de las relaciones que se tienen dentro del conflicto.

6. Reflexiones en torno a la persona mediadora: roles, actitudes, habilidades.

Desde las distintas teorías, el proceso de mediación debe verse atendiendo al criterio de la integralidad, esto implica conocer el proceso o los procedimientos institucionales, organizativos o metodológicos; cuál es el objetivo para cada fase, qué es lo prioritario en cada una de ellas. En otras palabras, la mediación es un proceso activo en donde es indispensable que el mediador posea y ponga en práctica habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes que le permitan involucrarse en el proceso para luego ayudar a los otros o a las partes en el conflicto.

El mediador o mediadora "debe saber a dónde va"⁴. Entre sus funciones está conocer el proceso de mediación (institucional), debe plantear una estrategia que aborde los diferentes problemas que son parte del conflicto, debe ayudar a las partes a restablecer la comunicación, conducir la negociación en base a necesidades e intereses, debe conocer técnicas y estrategias para equilibrar el poder, debe saber empalmar pero también demostrar empatía hacia las partes, debe mostrar una actitud y comportamiento de respeto a las partes, al contexto, al problema, si la mediación se hace en equipo todos sus integrantes deben conocer y abordar el proceso de mediación determinado por la institución. También debe saber discernir cuándo se entra o no a una mediación.

Desde el enfoque de la transformación (que es asumido y seguido por CONTIERRA) en el abordaje de los conflictos, la persona mediadora debe poseer -pero también demostrar- cualidades y aptitudes en todo el proceso mediatorio. Según este enfoque algunas de

⁴ Pérez Villamontes, Gerardo (2006). ¿Qué es la Mediación?. En: iteso.mx

Para mediar conflictos de tierra

las tareas y habilidades que deben ponerse en la práctica mediadora son:

- Habilidad y conocimientos para verificación de la información.
- Ayudar a las partes para que comprendan el proceso de la misma forma.
- Ayudar a las partes a tener un acercamiento físico.
- Ayudar a las partes a clarificar los supuestos.
- Ayudar a las partes a *construir* una agenda común para abordar los problemas.
- Ayudar a las partes a reconocer sus propios recursos facilitadores del proceso.
- Ayudar a las partes a delimitar las necesidades concretas que deben ser satisfechas (seguridad, salud, bienestar, economía, etc.).
- Acudir a la teoría para conocer los enfoques que existen, para aprender habilidades en el manejo de los conflictos,
- Ayudar a las partes a generar propuestas o soluciones.

Funciones del mediador	Habilidades
Ayudar a que las partes cuenten	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Parfraseo • Neutralidad • Empatia
Facilitar la comunicación entre las partes	<ul style="list-style-type: none"> • Atención al lenguaje verbal y no verbal • Realizar preguntas abiertas « Apoyar el reconocimiento de las otras personas • Parfrasear • Mostrar respeto
Reformular positivamente	<ul style="list-style-type: none"> • Parfrasear • Capacidad de análisis • Capacidad de síntesis • Capacidad de describir
Alentar y desarrollar	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a las partes a fortalecer su propio poder de decisión • Ayudar a tener conciencia de los propios recursos/límites
Fomentar la creatividad	<ul style="list-style-type: none"> • Creando espacios libres de juicios • Potenciando la libre expresión • Tener sentido del humor • Optimismo y realismo
Firmeza en el proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación asertiva
Derivar cuando la función mediadora no sea la vía más adecuada	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer bien el proceso de mediación y sus límites • Conocer los límites de su figura y los personales • Ética • ■ ■ ■ ' ■ .

Fuente: Pérez Viramontes, Gerardo, en ¿Qué es la mediación?

Para mediar conflictos de tierra

Desde el enfoque de la *transformación* se busca mediante estas funciones y habilidades no solamente el acuerdo sino también el desarrollo del potencial de cambio de las personas al descubrir sus propias habilidades. El proceso en las relaciones humanas para fomentar el crecimiento moral, promover la revalorización y el reconocimiento de cada persona, según Baruch y Folger (1996), se da en el marco de la búsqueda de una revalorización en relación a las metas, a las alternativas, a las habilidades, a los recursos y con respecto a la decisión.

El reconocimiento como habilidad y actitud en la mediación tiene que ver con la voluntad de las personas mediadoras de abrirse más, ser más sensibles a la situación de otros. Mediante la experiencia en la mediación transformadora las personas pueden aprender a traspasar otras situaciones con más capacidades y con mayor disponibilidad para relacionarse con otros de modos menos defensivos ni confrontar, más respetuosamente y con más empatía, a hallar elementos de experiencia común y de preocupación común con otros, a mostrarse más tolerante frente a otros que tienen experiencias, visiones y preocupaciones diferentes. Y es precisamente el mediador quien puede enseñar o guiar este proceso mediante el desarrollo de habilidades, la asunción de roles, la demostración de actitudes y el reconocimiento pleno de sus funciones.

El desarrollo de habilidades, destrezas, fortalezas y roles que se ponen en marcha a la hora de mediar un conflicto de tierras, por parte de los equipos mediadores de CONTIERRA, se trabajó durante el Encuentro mediante dos actividades. Una de estas, por medio de la construcción de símbolos que representarían las fortalezas de cada uno de los equipos y la otra, a través de un espacio de socialización acerca de la mediación en los contextos particulares a partir de la cultura como elemento potenciador o como elemento limitante para el desarrollo de las habilidades mediadoras.

En este contexto, en el segundo día seguido del conversatorio mediante un trabajo de construcción de símbolos que representen el trabajo de cada uno de los equipos subregionales de CONTIERRA, se recogieron los aportes, ideas, reflexiones, conclusiones acerca de los roles, actitudes, destrezas y habilidades que los mediadores han puesto en práctica en los distintos procesos de mediación de conflictos agrarios.

La sistematización sobre estos elementos se recoge de dos actividades secuenciales y complementarias. Para la primera actividad se pidió a los participantes que fueran a la parte final del salón para observar el material con que se contaba. Cada equipo debían ponerse de acuerdo respecto al material que utilizarían para la creación de un símbolo, al cual debieron darle un nombre, el símbolo inherente al trabajo que realizan, que represente la fortaleza del equipo y los valores del mismo debían estar explicitados en el diseño.

Los diseños y símbolos que representan la *fuerza o fortalezas* de cada equipo se presentan a continuación.

Equipo regional	Símbolos
Equipo Regional de oriente	<i>Nombre del símbolo: Contribuyendo al desarrollo del progreso.</i> <i>Elementos: El sol:</i> Irradia luz hacia todos, nos identifica como regional de oriente. <i>El maíz:</i> Que representa la vida, la naturaleza y dentro de la naturaleza hay una nacionalidad y es el maíz. <i>Las manos:</i> Simbolizan la sostenibilidad y la seguridad, también la amistad, interculturalidad, las manos que siembran y cosechan.
Equipo Regional de Chlsec	<i>Nombre del símbolo. Esperanza de un nuevo amanecer.</i> <i>Elementos: Las cadenas:</i> Simbolizan el tratar de romper hechos históricos, el entorno nuestro y el entorno comunitario, para romper las cadenas, necesitamos seguridad en nosotros.
Equipo Regional de Izabal	<i>Símbolo con tres elementos del pensamiento del pueblo maya quiché:</i> <i>Elementos: Vara:</i> Que simboliza la autoridad. <i>Caracol:</i> Identifica que estamos cerca del mar, el pueblo maya lo utiliza para convocar a reuniones y llegar a consensos. <i>Las letras B'E:</i> Significan el camino que ayuda a encontrar la justicia.
Equipo Regional de Huehuetenango, Santa Eulalia	<i>Elementos: El círculo:</i> Representa los problemas inmersos en un conflicto. <i>Los puntos:</i> Que representan los diferentes idiomas que existen. <i>Las bolitas:</i> Representan a las comunidades <i>Las líneas:</i> Representan la comunicación entre la gente y los mediadores.
Equipo Regional Norte	Símbolo: La Mediación <i>Elementos: La balanza:</i> que significa la equidad, la igualdad, describe también ciertas características de la mediación, confianza, credibilidad, etc. Un lápiz, un cuaderno, machetes: que simbolizan las herramientas: Que son necesarias para llevar a cabo su trabajo Un grupo de personas: Que significa la búsqueda de la paz (de las personas y comunidades) la tranquilidad y el bien común.

Para mediar conflictos de tierra

<p>Equipo de monitorco (central)</p>	<p>Este equipo es el responsable de integrar y analizar toda la información de las regionales; dentro de sus funciones está el analizar y participar en los distintos conflictos.</p> <p>Símbolo: un libro</p> <p><i>Elementos:</i> Decretos y acuerdos legislativos, que son las herramientas a consultar para realizar su trabajo. Un Registro: que representa las metas y avances de cada una de las regionales Valores: un gran cariño para las catorce regiones.</p>
<p>Equipo: Regional de La Libertad, Peten</p>	<p>El símbolo representa el ideal que el equipo tiene como regional, la resolución de conflictos, el objetivo de contribuir para que haya un nuevo amanecer para las comunidades que tienen conflictos agrarios.</p> <p><i>Elementos: El tejido:</i> Que representa la reconstrucción del tejido social, Una luz: Que significa la conciliación para la resolución. Los puntos cardinales: significan el uso de las herramientas técnicas y la esperanza que el trabajo tenga impacto en todas las áreas geográficas que abarca la regional</p>
<p>Equipo de Alto Impacto.</p>	<p><i>Nombre del símbolo: Impacto de paz.</i></p> <p><i>Elementos: Un cometa:</i> que representa la SAA y en su cola llevan la armonía y reconciliación. En el símbolo también está representada la esperanza que está ligada a las personas y comunidades que desean la resolución de sus conflictos</p>
<p>Regional de Polochic</p>	<p><i>Nombre del símbolo: Valle del Polochic</i></p> <p>El símbolo de esta regional fue un tallo de árbol dividido en dos y esto significaría el idioma español y el <i>q'eqch'V</i>, y la parte verde del árbol es la esperanza.</p> <p><i>Elementos:</i> Un árbol: Que representa la institucionalidad y la imparcialidad del mandato siéndola mediación un medio. Un río: que caracteriza el área del Polochic El agua: Que significa transparencia, cambios. La casa y la vela: que representan también a la SAA como una esperanza y una luz para la gente que ha tenido conflictos agrarios.</p>

INTRAPAZ - Universidad Rafael Landívar

Equipo Regional sur	<p>Nombre del Símbolo: La Conciliación <i>Elementos:</i> El sol: que significa que el sol nace para todos así como el impacto que la SAA pretende lograr en la conflictividad agraria. Las personas: representa a las personas que trabajan en la SAA y las personas que atienden como un acto de amistad.</p>
Equipo Regional Quiche	<p>Su trabajo depende de dos columnas: <i>Elementos: Dos columnas:</i> Que significa la comunicación y los recursos humanos, la comunicación con municipalidades, comunidades, sociedad civil, etc. los recursos humanos, respecto a estrategias, valores, técnicas, asistencia legal. El sol: Que simboliza la esperanza para las personas. La montaña: que representa un reto para alcanzar las metas y objetivos.</p>
Equipo Regional Poptún	<p>El símbolo consta de dos peñas <i>Elementos:</i> . . . Hay un abismo y al fondo un arroyo. El puente: representa el ejercicio diario para buscar una oportunidad para que las partes lleguen a un acuerdo. Los peñascos Caracterizan el análisis del conflicto y por esto les permite ubicar el puente en la parte más salida y entonces, construir acuerdos en bases más sólidas. Los cables del puente: caracterizan el valor de la confianza y el diálogo constante.</p>
Equipo Regional Sur Occidente	<p><i>Elementos:</i> El símbolo tiene diferentes contextos, el equipo se enfoca para trabajar a buscar la convivencia pacífica entre las partes. La conflictividad se desarrolla en contexto pluri y multicultural. Se utilizan métodos alternativos para su solución.</p>
Equipo Regional Centro	<p><i>Elementos: Las manos:</i> Que caracterizan la paz, armonía, de las personas en conflicto. La mazorca: que representa a la población campesina. Los volcanes: Que simbolizan la tierra y la región que cubren. La paloma: Es el símbolo de la paz y de donde nace la institución (que nació de los Acuerdos de Paz) El sol: Que significa la calidez, sabiduría. Herramientas de análisis de conflictos (triángulo y el círculo) que son las herramientas metodológicas para el análisis de conflictos.</p>
Equipo: Regional San Benito, Peten.	<p><i>Nombre de símbolo: Tiempo para la paz</i> <i>Elementos:</i> Un reloj: en forma piramidal, que representa el tiempo, el tiempo desde que se firmó la paz, el tiempo que falta para lograr la construcción de paz. Una pirámide: que caracteriza un proceso de mediación y la escalada del problema. Una paloma: que representa los fines de la institución (contribuir a la construcción de la paz)</p>

Para mediar conflictos de tierra

Las reflexiones en torno a esta actividad las hizo la facilitadora quien resaltó la creatividad de cada uno de los equipos en la elaboración del símbolo y los significados particulares de cada símbolo que, sin lugar a duda, muestran la fortaleza y el trabajo en equipo de cada sub y regional en el abordamiento de los conflictos agrarios.

El abordaje de los conflictos en contextos multiculturales

La transformación de conflictos y la cultura:

El tema de la cultura ha sido abordado ampliamente por diferentes teorías y enfoques acerca de la mediación de conflictos. Desde el concepto de la transformación, el trabajo en mediación debe prever, incluir, respetar y promover en forma activa, los recursos humanos y culturales de un determinado lugar, lo que implica ponerse otros lentes, para hacer una mirada que logre visualizar lo que no vemos acerca del lugar, la gente, las costumbres, las creencias, las formas de actuar, las formas propias de resolución de conflictos, etc.

Para el tercer día del Encuentro se diseñó una reflexión en torno al tema de la *mediación en contextos culturales diferentes*, mediante un ejercicio de sociodrama se introdujo el espacio para las reflexiones y planteamientos, comenzando así a compartir lo que sucede en la práctica de los equipos y cómo se aborda la mediación a partir de la cultura.

1. ¿Cómo se trata el tema cultural?

En referencia a la representación dramatizada sobre una situación en donde la condición étnica y cultural de una persona que acude a oficinas de CONTIERRA a solicitar apoyo, se constituye en la condicionante para no recibir el trato adecuado ni que se pongan en práctica las disposiciones tanto institucionales como metodológicas para la atención debida de los casos, uno de los grupos concluyó que:

- El drama no pasa porque en los equipos no haya personal que hable el idioma local, la situación está más alrededor del tipo de atención que se le presta a las personas en las oficinas

regionales de CONTIERRA. En el sociodrama hay una clara actitud de menosprecio a la condición indígena de la persona que acude a solicitar apoyo, por lo que esto nos lleva a reafirmar que hay que tener un trato de amabilidad, respeto, cortesía a las personas que acuden a la institución.

- La riqueza del tema cultural se expresa en un amplio espectro y eso implica sensibilidad como mediadores en conflictos; hay que tener sensibilidad al inicio con la gente, no sólo hacia el tema étnico sino también hacia el idioma y formas de comunicación. El primer contacto es básico porque se va generando confianza. Otro tema importante es que al presentar las personas los documentos, talvez éstos no se ajustan al tema legal pero como institución se tiene una política y es conveniente ayudar en el sentido de orientar a las personas acerca de los procedimientos técnicos a seguir.
- El tema de los traductores en procesos de mediación es un poco difícil, porque la traducción a veces es más una interpretación del lenguaje y no del contenido o la esencia del mensaje. La figura de traducción sí ayuda y es necesaria cuando las personas se pronuncian en su idioma local, pero es necesario manejar adecuadamente el procedimiento.
- Las instituciones públicas no tienen una buena imagen ante las personas y por eso a veces se pretende presentarlas como aquellas que no atienden bien a las personas. En nuestro caso, institucionalmente, en las regionales sí se maneja de manera adecuada el procedimiento a seguir; por ejemplo los documentos, se hace una comparación y un análisis de los documentos que traen las partes en el conflicto y no se realiza un análisis superficial de los mismos.
- En relación a la traducción, debido al uso del idioma local, si no se maneja en forma adecuada puede crear desconfianza de las partes en un conflicto, debido a que la traducción en sí no solamente está referida a la parte de la comunicación sino

está relacionada con la cultura maya.

- Lo perjudicial de la actuación institucional, como el caso representado, es que se puede dañar la credibilidad institucional y por ende la confianza en los procesos de mediación.
- Un grupo refirió que *"En la representación pudimos observar que hubo discriminación, desconfianza, lo que puede evidenciar incapacidad; el tema de la traducción también puede ser fuente de lagunas, la palabra es importante para el ser humano, por lo que los casos sobre conflictos de tierra merecen especial atención"*.

2. ¿Cómo se reconocen los puntos muertos en una negociación?

- El manejo de la información es importante, los puntos muertos se pueden reconocer cuando hay estancamientos, cuando hay falta de comunicación o cuando las partes han roto la comunicación entre sí; muchas veces las partes deciden hablar con los mediadores, pero ya no quieren hablar con la contraparte y esto puede significar un punto muerto en una negociación.
- Puntos muertos son aquellos donde no hay claridad, por falta de información, o por endurecimiento de las posiciones.
- Se pueden reencausar mediante un adecuado manejo de la relación y el conocimiento profundo de los temas que sí se pueden negociar.

3. ¿Qué aspectos pueden acelerar un acuerdo?

- Hay aspectos relacionados con valores culturales, lo que debe ser aprovechado por los mediadores.
- Buscar siempre la comunicación constructiva entre las

partes, una buena metodología de trabajo.

- Reubicación del conflicto, conocer intereses y necesidades de las partes. Y promoviendo constantemente el diálogo.

4. ¿Qué aspectos pueden paralizar un acuerdo o un proceso de negociación?

- La falta de voluntad de las partes o de una de ellas para el cumplimiento de los compromisos.
- Medidas coercitivas o de hecho, de parte de una o ambas partes, que les causen daño.
- Poca o nula comunicación, planteamiento no claro del caso, desconocimiento de la cultura.
- La falta de reconocimiento al derecho histórico, no darle al caso la importancia necesaria.

Participación de las mujeres en la mediación.

"Yo pienso que también dentro de las vivencias una de las cosas es que a nosotras las mujeres nos cuesta que dentro del medio machista nos acepten como mediadoras. Yo me acuerdo que hace poco, en el mes de octubre, fui a un geoposicionamiento y todos los compañeros eran hombres y el camino estaba muy mal con mucho lodo, y como que me estaban subestimando porque me decían "pobrecita" la compañera, mejor quédese y allí regresamos por usted y fue allí donde yo les demostré que por ser mujer no tengo menos fuerzas ni habilidades para caminar que la que tienen ellos, el camino fue difícil, pero llegué y cuando esto pasó, ellos comprobaron la confianza que tenía en mi misma y eso me ayudo para que ellos también me creyeran una persona capaz de mediar"

Muchas personas participantes, especialmente mujeres se refirieron (hablando de las relaciones de poder en el proceso de mediación), al tema de género. Algunas veces han experimentado sentirse discriminadas o excluidas por el hecho de ser mujeres. Sin embargo,

destacó como un aspecto importante, que frente a los paradigmas machistas, en las comunidades e instituciones, las mujeres mediadoras pueden hacer la diferencia al tener actitudes de seguridad y brindar aportes e inspirar confianza como profesionales y personas altamente capaces para el desarrollo de sus tareas. A veces esto hace que las mujeres aparezcan como figuras de apoyo a los mediadores varones, pero este ciclo puede romperse al explicar que las mediadoras son funcionarias que cuentan con un respaldo institucional.

A veces el hecho de que haya hombres y mujeres en la mediación hace que el proceso adquiera puntos de vista que, al discutirse, permiten el enriquecimiento del análisis, así como cuando existen distintos tipos de profesionales en el proceso.

Algunas recomendaciones sugeridas para la práctica de la mediación en contextos interculturales:

- No es tan difícil poner en práctica ciertas acciones. Debemos iniciar dejando los prejuicios que puedan haber y la arrogancia que no nos permite reconocer nuestras propias limitaciones.
- La falta de cortesía hacia las personas que acuden a la institución, puede verse reflejada cuando a nosotros nos toque visitar comunidades, las comunidades esperan reciprocidad en la cortesía.
- En las estrategias que se implementan, es necesario despojarnos de actitudes arrogantes, debemos ser humildes y así las comunidades confiarán más en nosotros.
- No menospreciar lo que dice la gente; si alguien no sabe algo, ¿por qué nosotros se lo debemos enseñar?.
- En la traducción y la interpretación debe buscarse la esencia y no la parte literal.
- Debemos tener cuidado con el tema de la traducción, sobre

todo cuando se realiza por parte de otras instancias ajenas al proceso mediatorio; la experiencia nos dice que algunas veces se manipula la información.

- Para propiciar cambios es necesario partir de un cambio personal, ya que las actitudes que asumimos se ven reflejadas en el trabajo y, específicamente, en la mediación. Si nosotros no damos el ejemplo, no se puede esperar que las personas tengan actitudes positivas. Al tener actitudes positivas las personas van a reaccionar de manera amigable y se generará confianza. Es necesario tener actitudes humanas, solidarias, porque tratamos con seres humanos.
- Hay que tener la disponibilidad para aprender más de lo que ya se sabe, y tratar de equilibrar la teoría con la práctica de actitudes frente a la mediación de conflictos.
- En cuanto al conocimiento cultural, estamos un poco desinformados, aunque ya hay mejor comunicación con respecto al idioma, pero la cultura no sólo abarca ese aspecto. En el trabajo de mediación no se debe obviar el problema tan sólo por ser un tema complejo. Para respetar, muchas veces hay que conocer y entender el contexto cultural, debemos ser humildes en reconocer que no lo sabemos todo.
- Las actitudes hacia el tema de la cultura también pueden reflejar negatividad de parte nuestra, al hablar de este tema y del tema de género casi siempre lo maquillamos al atender a las personas porque nos dan lástima (pobrecitos), son actitudes que tienen bastante carga de discriminación y eso se debe trabajar a nivel individual e institucional para construir mejores relaciones.
- En relación al tema étnico y lo multicultural, vemos que aquí hay gente con mucha experiencia práctica, con calidad de trabajo y de servicio, creo que aún nos hace falta la parte de aprender de las experiencias de los compañeros, al tocar estos temas debemos hacer un análisis más profundo.

- Uno de los problemas que presentamos como personas, como mediadores y como institución, tiene que ver con nuestros propios miedos, y que están relacionados a las actitudes, a los prejuicios, a los aprendizajes que cada quien tiene acerca de la comunicación y esto provoca barreras. Como mediadores debemos capacitarnos, debemos irnos formando para conseguir los objetivos que deseamos. La lógica del sentido común nos dice y lo hemos manifestado - que en la práctica nosotros entendemos lo que las personas nos dijeron-, pero todavía nos hace falta ponernos en los zapatos de esas personas. El fracaso o el éxito entonces depende de la creatividad, de conocernos nosotros mismos, de seguir el sentido común. A veces nosotros nos quedamos con los textos y las personas con la realidad. Debemos conocer nuestros miedos.
- Existen capacidades dentro de los equipos y hemos podido hacer un buen trabajo, a veces se invierte todo en las capacidades y en recursos y la gente involucrada en el conflicto manifiesta descontento. Esto también es frustrante y hay que entender que no se puede regalar todo, no se puede tener un actitud paternalista. Un poco para mostrar lo frustrante que puede ser cuando un conflicto se puede resolver, pero aún así las partes no están contentas.
- Es necesario compartir las buenas prácticas e identificarlas, porque siempre hay experiencias ya sean buenas o malas, ¿qué cosas como mediadores (as) o conciliadores(as) se hacen para ganar el mantenimiento de un tipo de relaciones que permitan solucionar el conflicto a través de cumplir con lo que las comunidades necesitan?
- Es bueno hacer un análisis sobre los aspectos humanos y el papel que en este país nos ha tocado, los guatemaltecos somos muy inhibidos, retraídos, hacemos mucho *show*, eso tiene que ver con el estilo de vida, con los modelos de crianza. La actitud se vive en el día a día, en el trabajo se ven relaciones de poder.

- La mayoría de los que estamos en la institución se debe primero a una oportunidad de trabajo y luego nos hemos ido enamorando del proceso, y nos va gustando el trabajo. Otra realidad es la naturaleza de la institución, es técnica y no humana, en el proceso vamos cambiando, madurando. Creo que la subjetividad debería estar cargada de sentimiento y de racionalidad, para que nuestro proceder no sea muy técnico. Hemos avanzado no sólo en los tres días sino en el proceso como tal.

7. Reflexiones en torno a las lecciones aprendidas

Compartiendo nuestras buenas prácticas y habilidades mediadoras

En relación a profundizar en las habilidades, destrezas y las buenas prácticas en mediación, durante el tercer día se entrevistó a diferentes equipos regionales quienes en forma espontánea narraron su propia experiencia en mediación, así como los elementos, habilidades y destrezas mediadoras que les han permitido tener buenos resultados o que los conflictos no se desborden o se compliquen más de lo que ya son. A continuación algunas de las *buenas prácticas* que compartieron en las entrevistas.

Buenas prácticas...

- ... *"Yo creo que dentro de la experiencia, las vivencias que he tenido en los casos que me ha tocado atender, yo creo que algo fundamental ha sido la comunicación con las personas, el saberlas escuchar, el entenderlas eso me ha ayudado a darles una buena atención y sobre todo, a que ellos me tengan la confianza como para exponer cuáles son sus problemas, cuáles son sus debilidades, al mismo tiempo cuáles son sus necesidades, eso es básicamente lo que ha hecho que tenga al menos, no una buena mediación, pero al menos he intentado llegar a un proceso en el que se puedan buscar alternativas de solución a los conflictos que se nos plantean"*.
- *"...es que llegó a un feliz término un proceso en que las partes llegaron a satisfacer sus necesidades". Lo que el equipo hizo y que contribuyó a que se resolviera este conflicto fue mostrar respeto, escuchara las partes, ser imparcial, ayudar a las partes*

a mantener un buen canal de comunicación, ayudar a las partes a verse con respeto y eso para nosotros significa una buena experiencia de mediación.

- *"...Educar a las partes" con relación a la práctica, consideramos que nos ha funcionado para llevar a cabo un buena mediación, podríamos considerar que de acuerdo a la complejidad de algunos casos en donde algunos momentos hemos percibido que se estancan algunos procesos, hemos utilizado algunas estrategias de sensibilización y capacitación a las partes. Sabemos que esto no es posible realizarlo en todos los conflictos que se atiende porque requiere de actividades, tiempo, recursos, pero regularmente en los casos multipartitos donde están posicionados y es difícil arrancar con un proceso de diálogo o si se arranca un proceso de diálogo consideramos que no vamos a tener mucho éxito porque las partes están muy posicionadas, hemos implementado esa estrategia de sensibilización y capacitación a las partes en temas relacionados a la negociación, comunicación constructiva a la teoría del conflicto. Eso nos ha ayudado porque hemos visto nosotros que después de un proceso de capacitación, las partes cuando se sientan a la mesa, en alguna medida han cambiado algunas actitudes, algunos comportamientos y ya no se ve la misma agresividad, ya hablan de intereses, de propuestas, ya saben escuchar, comunicarse de una mejor manera, entonces esa es una estrategia que nos ha funcionado en los casos complejos. Ha existido como un nivel de preparación también del equipo, de ir multiplicando este esfuerzo de ir preparando a las partes, de multiplicar este conocimiento teórico que hemos acumulado de las capacitaciones que hemos recibido.*

- *...Cuando tenemos un caso complicado se hacen reuniones de equipo donde en consenso se analizan qué estrategias podemos utilizar para que no encontremos obstáculos en el proceso. Entonces, las técnicas que se deben de utilizar tienen que adecuarse; por ejemplo, nosotros podemos ver el manual, pero el manual tiene términos un poquito elevados que la gente no*

los podría entender, entonces nosotros como conciliadores y mediadores tenemos que bajar al lenguaje de nuestra comunicación.

• ..Las habilidades, actitudes y destrezas que pueden garantizar una buena práctica de mediación, creo yo que es ser precisamente nosotros imparciales, eso nos va a garantizar una muy buena mediación porque vemos cada una de las partes con objetividad, pero no tenemos que inclinarnos a ninguna de las partes y eso nos va a garantizar transparencia.

Aprendiendo de errores comunes en la mediación:

El abordaje en cada conflicto es distinto debido a las particularidades que presenta cada uno de estos, pero existen algunas lecciones generales que pueden ser un punto de partida para cada uno y todos los equipos a la vez en la propia experiencia de mediación, lecciones que quizá puedan aplicar a otros conflictos de naturaleza agraria.

Este ejercicio buscó un primer encuentro de socialización de las experiencias al interior de los grupos, y luego compartir entre todos los equipos aquellas situaciones, actitudes, roles, funciones, acciones, comportamientos que en diferentes contextos y conflictos han llevado a los mediadores y los diferentes equipos a considerarlas como "lecciones aprendidas" en el proceso de la mediación.

Errores comunes (fáciles de cometer) en la mediación de conflictos de tierras que pueden afectar el proceso:

- Confundir roles de las entidades de soporte técnico (excesos u opiniones personales de los y las peritos).
- Interpretar como "malas intenciones" , fallas técnicas o falta de eficiencia del equipo de oficina, etc.
- Experimentar disgustos provocados por desconocimiento de lo que es la mediación y cómo es su proceso.

Para mediar conflictos de tierra

- Apresurar la finalización del conflicto.
- Iniciar el proceso de mediación sin tener la adecuada documentación del caso (por ejemplo, clarificar si la tierra en cuestión es propiedad privada, protegida, etc).
- Causar problemas por pérdida de documentos, certificaciones y escrituras.
- Tomar fotos, filmar o grabar sin aceptación.
- Filtración de información confidencial desde los actores hacia personas fuera del proceso de información.
- Informalizar inadecuadamente reuniones que en realidad tienen un carácter institucional.
- Arriesgar la integridad física del equipo de mediación.
- No planificar.
- Cambiar de lugar la reunión sin consensuar con ambas partes.
- Descuidar detalles logísticos, direcciones, teléfonos, horas, condiciones de la reunión.
- Usar sobrenombres de forma inadecuada.
- Presentar un estudio por órdenes superiores sin contar con la información real.
- Acceder las peticiones de una parte sin el conocimiento de las otras.
- Emitir opiniones sin analizar la información.

- No tener claridad de los conflictos internos de las partes (líderes no legitimados o desconocidos por grupos o personas dentro del conflicto).
- No tomar en cuenta el avance de los procesos judiciales.
- No aclarar desde el principio la necesidad de suscribir actas.
- Perder la atención en una reunión importante, a causa del cansancio en el viaje.
- Emitir juicios de valor en un proceso de mediación.
- Al aplicar poco las herramientas de análisis del conflicto.
- No mantener la comunicación necesaria con autoridades locales.

8. Reflexiones finales

- Uno de los logros de CONTIERRA es el trabajo que ha estado realizando con el equipo humano cuya finalidad es la construcción e identidad del grupo. El trabajo técnico se cualifica y cuantifica en términos positivos; sin embargo, lo que hace falta por fortalecer son los espacios de socialización y de puestas en común del trabajo que hace cada uno de los equipos. Por esta razón la Sub Secretaría se propuso este Encuentro de Mediadores y Conciliadores donde se abordaron y socializaron reflexiones en torno a las prácticas de mediación, las habilidades y actitudes de las y los mediadores, la ética en la mediación y las lecciones aprendidas en los procesos institucionales.
- Actualmente, CONTIERRA cuenta con un organigrama que le permite ir fortaleciendo la institucionalidad a partir de la conformación y capacitación de los equipos mediadores y áreas que le dan atención a los casos de conflictos de tierra, además de contar con una estrategia integral de abordaje a la conflictividad social; previo a este Encuentro, la Sub-Secretaría ha realizado otras actividades donde ha abierto espacios de socialización y de construcción de equipo humano. Para las mismas autoridades de CONTIERRA, las personas que conforman los distintos equipos están trabajando con mística de servicio y están demostrando habilidades, destrezas, actitudes y un compromiso profesional más allá de los términos contractuales de trabajo.
- Los diferentes equipos han coordinado acciones y estrategias con los equipos centrales, lo que les ha permitido mantener la confianza y la credibilidad de las personas, comunidades y

Para mediar conflictos de tierra

organizaciones hacia la institución, lo que consideran de mucha importancia, ya que ello les posibilita el compromiso en la aceptación y seguimiento de los casos de conflictos de tierra en los lugares donde hay presencia institucional.

- CONTIERRA por medio del Área de Capacitación ha puesto especial énfasis en la formación de los mediadores y conciliadores mediante el enfoque de la Transformación de Conflictos y con elementos teórico-metodológicos afines a este enfoque, lo que permite a los equipos mediadores, no solamente la resolución de los conflictos de tierra de acuerdo al mandato institucional, sino también "educar" a las partes en el sentido de ir teniendo otras miradas, otras percepciones hacia el otro y de sí mismos. Y esto puede verse cuando en la mediación de conflictos de tierra las partes como personas cambian para mejorar, gracias a lo que ha ocurrido en el proceso de mediación. En el desarrollo de este marco teórico, se busca *cambiar a la gente, no sólo las situaciones, siendo esta la fuerza de la visión transformadora del conflicto y de la mediación.*

Reflexiones finales en torno a las buenas prácticas

En cuanto a las buenas prácticas de mediación que compartieron los equipos de mediación en este Encuentro, se rescata lo siguiente:

- Compartir las buenas prácticas es bueno, pero también es necesario *identificarlas* para fortalecer el trabajo que se está haciendo: ¿qué cosas como mediadores o conciliadores se hacen para lograr mantener un tipo de relaciones cordiales, de colaboración, que permitan solucionar el conflicto a través de cumplir con lo que las comunidades necesitan?
- Las buenas prácticas de los equipos mediadores hablan de la importancia de *imparcialidad* en el procedimiento mediatorio, aunque la realidad que rodea a las partes o al conflicto en sí les haga no mantenerse neutrales.

- También hablan de las habilidades y destrezas que los equipos han ido poniendo en práctica en los procesos de mediación, habilidades que han ido aprendiendo de las teorías, de los eventos de capacitación y formación de los manuales, pero también de su propio sentido común y de su propio compromiso y pleno convencimiento que solamente siendo sensibles e identificándose con las personas y el problema (empatía), respetuosos, claros, honestos, humildes, competentes, sinceros, responsables, analíticos, entre otras habilidades, y poniendo en práctica el escuchar activo como una destreza de comunicación efectiva, es como ellos han podido mediar conflictos de tierra con resultados muchas veces positivos y otros no, pero que en buena medida sus actitudes han contribuido al logro de buenos resultados entre las partes.

Reflexiones a partir de las lecciones aprendidas, y "las metidas de pata"

- Es necesario para los equipos que haya este tipo de *Encuentros*, ya que en el intercambio de la propia experiencia o una experiencia particular, ayuda a poner en práctica la autocrítica, la auto reflexión acerca de los procedimientos tanto a nivel personal como institucional; conocer estas situaciones fortalece a los equipos en el trabajo de la mediación, como también le da lineamientos a la institución para encaminar sus pasos hacia el mejoramiento y la potencialidad de las habilidades y destrezas y la ética que los mediadores deben tener a la hora de mediar conflictos de tierra.
- El abordamiento de los miedos y las debilidades por parte de los equipos, les llevará a un buen manejo de los conflictos, por lo que coinciden que es necesario irse capacitando, irse formando, perseverar en el logro de objetivos, ir desarrollando habilidades sociales como la empatía y la auténtica comprensión de las personas o partes en un conflicto, a partir del reconocimiento de que cada una de estas posee una historia de vida propia, una visión propia ante los conflictos, un

Para mediar conflictos de tierra

comportamiento y unos valores propios a su cultura: *"A veces nos quedamos con los textos y las personas con la realidad"*.

- La riqueza del tema cultural se expresa en un amplio espectro y eso implica sensibilidad como mediadores y mediadoras en conflictos; por lo que hay que seguir ahondando en este tema que al parecer todavía hace falta un buen trecho por recorrer.

Índice

1. Reflexiones sobre la conflictividad.....	9
agraria en Guatemala	
2. La Secretaría de Asuntos Agrarios	13
en atención de conflictos de Tierras	
3. Metodología: en el abordaje de los	23
conflictos agrarios	
4. El proceso mediatono en el abordaje.....	27
de los conflictos agrarios	
5. De la institucionalidad en mediación	37
a las prácticas y lecciones aprendidas en la atención de los conflictos agrarios	
6. Reflexiones en torno a la persona.....	55
mediadora: roles, actitudes, habilidades.	
7. Reflexiones en torno a las lecciones	71
aprendidas	
8. Reflexiones finales	77
9. índice.....	gl

El Instituto de Transformación de Conflictos para la Construcción de la Paz en Guatemala, INTRAPAZ, como parte de una institución comprometida con el proceso de construcción de la Paz en Guatemala, desde la academia con compromiso social, ha considerado pertinente recoger los principales aprendizajes de las personas que han participado en los procesos de mediación en conflictos de Tierras, a fin de contribuir a la mejora de las herramientas y técnicas, pero sobre todo, a la dinámica de implementación de la mediación en el contexto posconflicto armado y dentro de un escenario socioculturalmente diverso en Guatemala.

Las presentes reflexiones son producto de un ejercicio colectivo y participativo de convocado por la Secretaría de Asuntos Agrarios, más un análisis del equipo de sistematización, basado en entrevistas individuales y exploración de los documentos que recogen políticas y procedimientos institucionales de Contierra para mediar conflictos de tierras.

Universidad Rafael Landívar
Biblioteca



130565

Ivan Monzon, M.A. es Psicólogo Social orientado a la Transformación de Conflictos y Educación para la Paz, investigador y Director de INTRAPAZ, Universidad Rafael Landívar y profesor titular de Metodología de la Escuela de Ciencias Psicológicas de la USAC.

La Licenciada Rosa Elizabeth López, es Psicóloga, facilitadora, educadora y formadora en Mediación y Transformación de Conflictos, docente de la Universidad Rafael Landívar y miembro del equipo de capacitación de la Fundación Propaz.