

**GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE
RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS**



BOGOTÁ D, C., JULIO de 2018



	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 3 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. OBJETIVO	6
2. ALCANCE.....	6
3. DEFINICIONES	6
4. MARCO NORMATIVO APLICABLE	6
5. MARCO CONCEPTUAL.....	6
6. MARCO NORMATIVO QUE SUSTENTA EL ACOMPAÑAMIENTO.....	13
7. LÍNEA METODOLÓGICA DE LA ESTRATEGIA DE RECONCILIACIÓN	14
7.1. Fase I. Consulta preliminar:.....	16
7.2. Fase II. Auto-reconocimiento territorial:.....	17
7.3. Fase III. Agenda para la reconciliación territorial:.....	19
8. RECOMENDACIONES	26
8.1. Respecto del proceso.....	26
8.2. Respecto de la Metodología.	26
9. HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS	27
10. BIBLIOGRAFÍA	28
11. ANEXO 1. HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS PARA LA TRANSFORMACIÓN POSITIVA DE CONFLICTOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS.	30
12. CONTROL DE CAMBIOS.....	73

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 4 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

INTRODUCCIÓN

Con el propósito de fortalecer el proceso de restitución de tierras en Colombia, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas y Abandonadas – en adelante UAEGRTD- se ha avanzado en el diseño e implementación de una estrategia de reconciliación, por medio de la cual se desarrollan metodologías que permiten minimizar conflictividades y tensiones asociadas a los procesos de restitución de tierras, favoreciendo la sostenibilidad de la política de restitución.

Es relevante identificar los escenarios donde deben generarse las garantías de sostenibilidad de la restitución y la NO repetición de los hechos victimizantes, con el objetivo de que el proceso de restitución de tierras aporte a la reconciliación y a la reconstrucción de los proyectos de vida de las comunidades y genere condiciones para la construcción de paz. Por tanto, abordar la preocupación por cómo afrontar decididamente desde la institucionalidad y de las comunidades estas tensiones, es un paso decisivo en el aporte a la reconciliación de los colombianos y colombianas.


Como resultado de esta iniciativa, se ha obtenido un acervo de aprendizajes que se recogen en esta guía, con lo que se espera contribuir a la aplicación del enfoque transformador que la ley 1448 establece en el marco de la justicia transicional. Esta guía no debe considerarse como “receta” para toda intervención; por el contrario, a través de ejemplos prácticos y preguntas para la reflexión se pretende que quien la consulte, la asuma y adapte como una herramienta.

En este sentido, este material orienta paso a paso la implementación de la estrategia de reconciliación, invitando a que cada Dirección Territorial la acoja y la enriquezca, teniendo en cuenta su experiencia y características particulares, para que responda de manera efectiva a sus retos y necesidades.


Al proceso de restitución de tierras le sobrevienen nuevos desafíos que han surgido con la existencia de segundos ocupantes y terceros intervinientes, el retorno, la reubicación, la compensación a las víctimas, procesos económicos asociados al conflicto armado, degradación socioambiental de los territorios y la reconfiguración socioeconómica y la implementación de los acuerdos en los territorios, por citar algunos. Por tanto, los procesos de restitución de tierras deben estar acompañados de acciones de apoyo al restablecimiento del proyecto de vida de las víctimas de abandono forzado y despojo de tierras en condiciones de dignidad y seguridad, como sujetos de derecho y actores sociales relevantes que se adelanten en los territorios.

En aras de contribuir a la construcción de paz desde la aplicación de la Ley 1448 la cual sitúa a nuestra sociedad y las instituciones del Estado, en la necesidad de desaprender- reaprender - reinventar y corregir los efectos que ha dejado la violencia, para construir una sociedad democrática, orientada al diálogo constructivo, el desarrollo humano, la inclusión y la participación, se presenta esta guía para la implementación de la estrategia de reconciliación con material que facilitará su labor.

El documento contiene cinco secciones: la primera sección corresponde al marco conceptual que orienta la estrategia de reconciliación y que plantea reflexiones frente al concepto; en dicha sección encontrará la postura que asume la URT en relación con el término y su alcance frente a los procesos de restitución de tierras. La segunda sección, ubica al lector en el marco normativo que fundamenta la estrategia de reconciliación a partir de la ley 1448 y los decretos Ley; la tercera sección, presenta la línea metodológica que orienta la implementación de la estrategia con una descripción de los pasos generales que permiten encauzar las acciones a desarrollar cuando se define la necesidad de intervenir en un conflicto que está asociado con los procesos de restitución de tierras. La cuarta sección ofrece algunas recomendaciones fruto de las lecciones aprendidas a lo largo de la

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 5 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

implementación de la estrategia. Por último, como anexo a la guía, en el Sistema Integrado de Gestión, se pone a disposición de los lectores un Kit de herramientas pedagógicas que han sido probadas en los casos abordados a nivel nacional y que se espera faciliten la labor de los colaboradores de las oficinas territoriales en la transformación positiva de los conflictos en los casos que prioricen.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 6 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

1. OBJETIVO

Ofrecer los fundamentos conceptuales y herramientas metodológicas y pedagógicas que orienten a los colaboradores de la UAEGRTD a nivel nacional y territorial, en la implementación de la estrategia de reconciliación en procesos de restitución de tierras.

2. ALCANCE

La estrategia de reconciliación se diseña con el propósito de favorecer la sostenibilidad de los procesos de restitución de tierras y hacer un aporte a la construcción de paz. Resulta pertinente decir que el diseño de esta estrategia es un proceso dinámico e inacabado, ya que es la realidad de los territorios y los casos pilotos priorizados la que indica los caminos que se deben seguir.

Para la construcción de la ruta metodológica de la estrategia de reconciliación territorial, además de retomar como enfoque principal el de reconciliación, se introdujo el enfoque de acción sin daño que se aplica en diferentes procedimientos que adelanta la UAEGRTD en la etapa administrativa

Por consiguiente, esta guía se orienta a la implementación de la estrategia de reconciliación para la transformación y/o prevención de conflictos asociados a los procesos de restitución de tierras incorporando el enfoque de Acción sin Daño para ser implementada por los funcionarios de la UAEGRTD a nivel central y territorial en los procesos de restitución de tierras en cualquiera de sus etapas, en tanto apunta a hacer sostenible el proceso de restitución.

3. DEFINICIONES


Ver listado términos- Strategos.

4. MARCO NORMATIVO APLICABLE

Ver Normograma en la Strategos.

5. MARCO CONCEPTUAL

En la Ley 1448 de 2011, el proceso de restitución de tierras se estructura en tres etapas: administrativa, judicial y posfallo. Sin duda, el concepto “reconciliación” ha tomado una notable importancia en el panorama nacional con la firma del acuerdo de paz entre el Gobierno Nacional y la Guerrilla de las FARC, en especial con la implementación de los acuerdos con enfoque territorial que se proyectan como la salida a más de medio siglo de conflicto armado interno. Es en medio de la búsqueda de una paz duradera, que surge la necesidad de plantearse cómo hacer para que los procesos de restitución de tierras marquen un hito en el fin de la violencia y constituyan el inicio de un proceso reparador, transformador y sostenible al interior de comunidades gravemente fracturadas en su tejido social. Por ello, más allá de entender la reconciliación como una meta a conseguir en sociedades en posconflicto, se plantea como un proceso continuo, que desde el conflicto se convierte en herramienta para facilitar la transformación pacífica del mismo, en la medida en que incluye como parte de la solución, a las víctimas, a los actores en controversia, al Estado, a la empresa privada y a la sociedad civil, entre otros; un camino donde se examinan las posibilidades de construcción de futuro como un proceso colectivo en el que la justicia trasciende su posición punitiva.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 7 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

En este sentido, resulta significativo visibilizar los principios conceptuales que fundamentan los procesos de reconciliación y que, en este caso, deben permear los procesos de restitución de tierras. A continuación, una breve descripción de los enfoques y principales conceptos a partir de los cuales se estructura la estrategia de reconciliación territorial liderada por la UAGRTD.

5.1. ENFOQUE DE ACCIÓN SIN DAÑO

El enfoque de Acción Sin Daño resulta ser complementario al de reconciliación para efectos de la intervención en los procesos de restitución de tierras, en tanto busca identificar los efectos no deseados de una intervención, con el fin de generar mecanismos durante el desarrollo de la acción que permitan minimizar los riesgos.

Este enfoque fue planteado por Mary Anderson en el año 1994 y parte de señalar que las organizaciones que actúan en marcos de conflicto no son neutrales y, por el contrario, se integran de una forma u otra al contexto conflictivo; el enfoque de Acción Sin Daño afirma que en muchas oportunidades, a través de los proyectos y las acciones, se transmiten algunos mensajes éticos referidos a cómo se entienden los conflictos, cómo se maneja la ayuda, cómo se transfieren los recursos (físicos, humanos, económicos, etcétera), y cómo por medio de las acciones institucionales se pueden fortalecer relaciones de poder y dinámicas que no contribuyen a disminuir el conflicto sino a exacerbarlo.¹

En tal sentido, el enfoque de Acción Sin Daño ha permitido desarrollar una serie de mecanismos e instrumentos con los que se pretende identificar riesgos y generar alternativas para minimizarlos en el marco de las intervenciones en contextos conflictivos. Para el caso específico de los procesos de restitución de tierras, la UAEGRTD ha incorporado dentro de los procedimientos internos la Herramienta de Análisis Situacional HAS, cuyo objetivo es: “Anticiparse a las posibles situaciones derivadas de la intervención de la UAEGRTD en las actividades misionales, mediante la planeación de acciones que reduzcan eventuales impactos negativos de la restitución e identificar estrategias para reducir las probabilidades de riesgo para el personal y el proceso mismo”.²

Dado que la estrategia de reconciliación de la UAEGRTD debe contribuir a la sostenibilidad de los procesos de restitución de tierras, el enfoque de Acción sin Daño es muy útil para determinar las acciones a realizar.

En este sentido resulta necesario conocer los conceptos básicos que permitirán a los colaboradores que asuman el abordaje de un proceso de reconciliación hacer frente a las situaciones que se presenten.


5.2. ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN

En primer lugar, resulta útil discernir qué se entiende por “reconciliación”. Desde el punto de vista gramatical, la unión del prefijo re y el verbo conciliar nos indica que se trata de una acción que se repite: es volver a conciliar, o que implica regresar a un estado de conciliación. Por tanto, es un proceso o una acción que deriva en una situación de concordia o de acuerdo entre diferentes partes que por diversas circunstancias se había fracturado.

Beristain (1999) plantea que es mejor hablar de una (re)conciliación precisamente porque se trata de reconstruir relaciones que se rompieron por causa de la guerra o de la violencia política; en otras

¹ Contribución a la transformación del conflicto armado en Colombia: Integración del enfoque «Acción sin daño» en el proceso de restitución de tierras. Embajada de Suiza -Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE, 2016.

² ibid

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 8 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

situaciones, además se necesita construir nuevos espacios que anteriormente no existían o no eran necesarios. Por tanto, al hablar de reconciliación se está enfrentando un proceso de diversas dimensiones, que es aplicable tanto en el ámbito individual como en el colectivo.

Existen debates importantes sobre los alcances y significados del término reconciliación. Resulta útil revisar, aunque someramente, algunas de estas concepciones para comprender y valorar qué acciones se pueden emprender según el caso (Bloomfield, 2006).

Para Lederach (2007), la reconciliación es una dimensión de la construcción de paz, y sirve a la vez como un modo de abordar el pasado sin tener que quedarse en él. Se relacionan con otros términos como lo son la justicia, la verdad y la misericordia. Esta comprensión de la reconciliación sitúa este proceso como un fin en sí mismo. Un punto de llegada al que el individuo accede después de un ejercicio interno, íntimo, que le permite tramitar su dolor, perdonar

Villa-Vicencio (2004) plantea que concebir la reconciliación como un proceso, permite un panorama más enfocado en la justicia para quienes sufrieron en el pasado.

Desde la perspectiva de la Teoría de Conflictos que presenta Johan Galtung (En Percy, 2009), la reconciliación se sitúa como una faceta dentro de la teoría de violencia; por tanto, la violencia emerge como un resultado del fracaso en la resolución de conflictos. En este sentido la reconciliación no es tema aparte; está estrictamente vinculado a la violencia.

Bloomfield (2006) por su parte hace un análisis en torno a la reconciliación como un asunto político, clave en un proceso de construcción de paz. Para el autor la reconciliación no puede ser leída sin tener en cuenta otros cuatro elementos que soportan su construcción: los procesos de justicia, de reconocimiento de experiencias, de sanación y de reparación. Contrario a lo planteado por Lederach, no se trata de una acción personal e individual, sino que se sitúa, necesariamente, en escenarios comunitarios.


Las diferentes concepciones de reconciliación que aparecen recogidas en el documento: “Índice de condiciones para la reconciliación nacional”³, nos la plantean como meta o proceso. Como meta, se plantea la reconciliación como un resultado u objetivo que sólo se logra cuando se pacta un nuevo contrato social. Una segunda mirada entiende la reconciliación como un proceso de largo aliento, de varias etapas, gradual, algunas veces regresivo, que no responde a una sola fórmula y generalmente se ajusta sobre la marcha.

La reconciliación como un proceso, “compromete a diferentes actores, requiere diversas acciones en diferentes niveles y en concreto la construcción o reconstrucción de vínculos, la reorientación de relaciones antagónicas a relaciones de cooperación; es la generación de confianza entre conciudadanos y hacia las instituciones políticas. Para ello se requiere una reflexión acerca del pasado que los dividió, un cambio en las actitudes proyectadas hacia la comprensión, tolerancia y respeto por el otro, una motivación para construir un futuro compartido⁴”.

La estrategia de reconciliación de la UAEGRTD asume la reconciliación como un proceso que se construye día a día, que permite un cambio en la forma como se perciben los conflictos, como se tramitan y como se trasforman en aprendizaje por parte de aquellos que participan de dicha experiencia. Si bien la reconciliación no otorga un significado único y unánime, la estrategia asume la reconciliación de un modo particular que representa un camino de restauración de la comunidad política a través de mecanismos que propicien la paz social. Es importante alcanzar dicha paz, puesto

³ Organización Internacional para las Migraciones-OIM: Índice de Condiciones para la Reconciliación Nacional- Piloto Bogotá. Primera Edición, abril de 2014.

⁴ Fundación Social, Bogotá: Un espacio para la construcción de experiencias locales de reconciliación. Editora Géminis. Bogotá DC 2009. Página 12.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 9 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

que en virtud de ella es que la comunidad puede construirse y sus integrantes avanzar en el desarrollo de sí mismos y de los proyectos políticos, hacia el bien común.

Por consiguiente, se hace necesario comprender que la reconciliación no necesariamente es un acontecimiento que pueda unir nuevamente a dos grupos humanos de una comunidad que estaban distanciados. En este sentido no tiene por qué ser un acto de concordia con otro, sino más bien con el mundo que permitió que hechos violentos pudieran destruir el espacio público y resultar en agravios contra la comunidad. “Así, cuando uno se reconcilia no es necesariamente con otro hombre o con un grupo de otros hombres, sino con el mundo (entendido como el mundo de los asuntos humanos) que hizo posible y permitió que existiera tal injusticia. Un mundo al que pertenecen las palabras y los actos que los hombres realizamos y decimos” (Sanhueza, 2011). Y es allí cuando la reconciliación se constituye en el camino que una comunidad debe seguir para alcanzar la paz social dados sus múltiples aspectos y condiciones.


La definición que nos propone Esperanza Hernández ratifica lo expuesto y concluye que “Reconciliarse significa romper la espiral de la venganza intergeneracional, sustituir la viciosa espiral descendente de la violencia por la virtuosa espiral ascendente del respeto mutuo (...) Es el proceso por el cual se restablecen las relaciones rotas por el conflicto, mediante la recuperación de la memoria histórica y la memoria de las víctimas, la justicia, la reparación integral de las víctimas y la reconstrucción”⁵.

En este orden de ideas, se han identificado otras concepciones de reconciliación atendiendo a los niveles y personas que involucra: i) la reconciliación inter-personal es un proceso subjetivo fuertemente asociado al ámbito espiritual, ii) la reconciliación política está orientada a la reconstrucción de las relaciones de confianza entre la sociedad y el Estado, e implica nuevos acuerdos sobre el ejercicio del poder público y iii) la reconciliación social, que implica la reconstrucción del tejido social involucrando de manera activa a las víctimas del conflicto social y la reintegración efectiva de los actores del conflicto.

A continuación, se recogen algunos de esos elementos que se han incorporado para definir la estrategia de reconciliación de la UAEGRTD, y a partir de allí, hacer una aproximación al contexto específico.

La reconciliación como proceso.	Se vincula a la manera como se construye la confianza “rota” entre el Estado y la Sociedad Civil, este es un proceso dinámico.
La reconciliación como resultado	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene que ver con la legitimidad que se les otorga a las decisiones que se toman por parte de la institucionalidad pública. • Un estado de confianza mutua, en el que se reconoce que la toma de decisiones públicas está orientada a la construcción de un horizonte común para el territorio. Para la construcción de este horizonte común se deben generar los escenarios para que todos los actores se puedan involucrar de manera activa. • Tiene que ver con el desarrollo de actitudes positivas, que denotan cambio: participación democrática y transparencia en la utilización de los recursos públicos.
La reconciliación como construcción de relaciones	Tiene que ver con varios tipos de relaciones. Todas marcadas por la reconstrucción. <ul style="list-style-type: none"> • Por un lado, está la relación que debe construirse entre la ciudadanía y el Estado, que, como ya lo expresamos, pasa por la construcción de legitimidad y por la visibilización de las transformaciones en las condiciones de vida de los habitantes del territorio.

⁵ Hernández, Esperanza. “Los significados de la reconciliación desde las voces de las víctimas”, *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales* (2003): 40

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 10 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

	<ul style="list-style-type: none"> • Por otro lado, la reconstrucción de las relaciones que dan soporte al tejido social de la inspección, que de acuerdo con lo que muchos consideran, se fragmentó por causa del conflicto. • Finalmente, y ante el proceso de restitución de tierras y el post acuerdo de paz con la Guerrilla de las FARC, es una dimensión de la reconciliación que debe trabajarse entre los habitantes del territorio y las personas que llegan a reconstruir su proyecto de vida desde la civilidad, con esto, nos referimos a los excombatientes.
--	--

Elaboración Propia

La estrategia de Reconciliación propuesta por la UAEGRTD permite moverse entre las diferentes concepciones de la reconciliación, teniendo en cuenta la multiplicidad de los conflictos y complejidad de los actores en cada caso que se priorice, estableciendo así el alcance del proceso.

✓ **El concepto de conflicto:**

El conflicto se entiende como “aquella situación de disputa o divergencia en que hay una contraposición de intereses o necesidades antagónicas entre dos o más partes”⁶. De acuerdo con esta concepción, los conflictos son parte de la vida y del cambio social. Que se vuelvan críticos o no dependerá de si se manejan de forma constructiva o, por el contrario, escalan hacia la violencia.

Para analizar el conflicto se hace necesario comprender que éste se constituye por tres elementos⁷: “los actos (comportamientos), las actitudes y las contradicciones. Esto puede visualizarse en un triángulo en el que el vértice superior es el comportamiento (visible y hacia el exterior de la persona), el vértice inferior izquierdo es la actitud y la presunción (invisible y hacia el interior de la persona), y el vértice inferior derecho es la contradicción (invisible y entre las personas). Muchas veces, sólo se percibe el comportamiento violento y no las actitudes y la contradicción”.

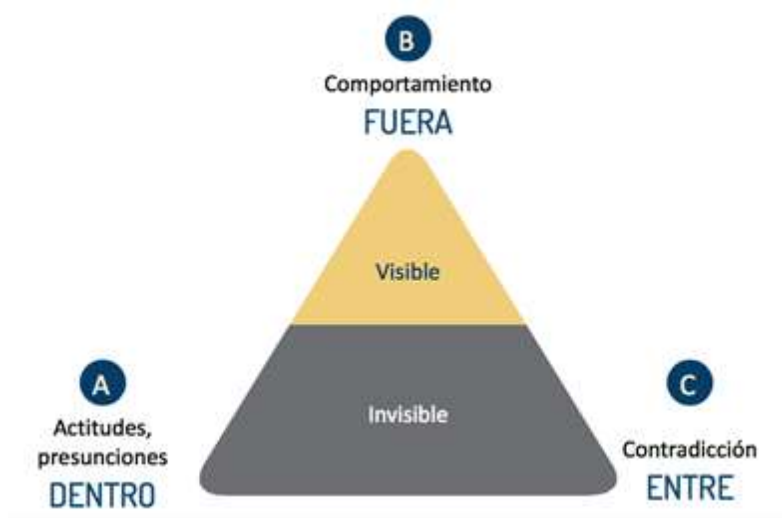



Figura 1: Triángulo Actitud, Comportamiento, Contradicción (ACC)

Fuente: GIZ

⁶Paco Cascón Soriano, Educar en y para el Conflicto. Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, Cátedra UNESCO sobre paz y Derechos Humanos. Barcelona, sin fecha de publicación.

⁷ Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH: pag 15. 2014.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 11 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Por lo tanto, para transformar los conflictos se hace necesario posicionar una perspectiva positiva del mismo, en tanto que: i) la diversidad y la diferencia, de la que dan cuenta los conflictos, son un valor para promover, ii) el conflicto permite avanzar hacia mejores modelos (sociales – culturales) y iii) el conflicto es una oportunidad para aprender.

Desde la educación para la paz el conflicto se percibe como algo positivo e ineludible que se convierte en una oportunidad de construcción social. Existen los conflictos que cotidianamente se presentan por la interacción con otros (interpersonales, intra-grupales, etc.) que se definen como micro-conflictos; por otra parte, existen los grandes conflictos (sociales, comunitarios, internacionales,...) que se conocen como macro-conflictos. Para el caso de la estrategia de reconciliación territorial es más probable que los conflictos que se pretende intervenir sean de carácter macro.

✓ **El concepto de Violencia:**

Existe la tendencia a confundir y considerar sinónimos conflicto y violencia. Así “toda expresión de violencia se considera un conflicto, mientras que la ausencia de violencia se considera una situación sin conflicto e incluso de paz”⁸. Sin embargo, desde la teoría de conflictos, una situación se define como conflicto no por su apariencia externa, sino por su contenido y por sus causas profundas.

Según Johan Galtung (2003), se trata de una actitud o comportamiento que constituye una violación o una privación al ser humano de una cosa que le es esencial como persona (integridad física, psíquica o moral, derechos, libertades). Es una manifestación de daño o abuso de poder que tiene una dimensión visible y no visible.


No obstante, el conflicto no es un momento puntual, es un proceso. El conflicto surge cuando las necesidades (biológicas, económicas, sociales, políticas...) chocan con las necesidades de otros y se vuelven antagónicas; el no resolverlo lleva al inicio y al escalonamiento del conflicto. Se incorporarán elementos de desconfianza, temores, mala comunicación, estigmatizaciones, entre otros, hasta que llegue el punto de crisis del conflicto, que suele tener una manifestación violenta y es lo que la gente identifica como *el conflicto*. Es el momento en el que el conflicto se ha hecho más grande e inmanejable, y debe darse una respuesta inmediata. Sin embargo, es el peor momento para darle un tratamiento positivo, ya que los actores inmersos en el conflicto no cuentan con la tranquilidad para la reflexión y no hay tiempo, ni disposición de las partes.

Si se espera a que los conflictos lleguen a la fase de crisis para empezar a solucionarlos será realmente difícil hacerlo. Así como el conflicto es todo un proceso que puede llevar bastante tiempo, su resolución, tal y como se ha definido anteriormente, también hay que verla como un proceso y no como una acción concreta que acabará con todos los problemas. A pesar de estas condiciones adversas, es allí donde muchos de los conflictos asociados a los procesos de restitución de tierras deben ser intervenidos por una estrategia como la que se plantea en esta guía.

✓ **Concepto de Capacidades locales para la paz:**

La discusión sobre las capacidades para la paz está enmarcada en una ampliación del concepto de construcción de paz. Desde una perspectiva maximalista del concepto, se considera que, para avanzar en la construcción de la paz, son necesarias dos cosas: i) fijar la atención en los territorios

⁸Paco Cascón Soriano, Educar en y para el Conflicto. Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, Cátedra UNESCO sobre paz y Derechos Humanos. Barcelona, sin fecha de publicación.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 12 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

más afectados por el conflicto y ii) fortalecer capacidades entendidas como actitudes y aptitudes que dotan a los individuos, comunidades, organizaciones e instituciones de herramientas y oportunidades para la acción⁹.

El modelo de desarrollo de capacidades para la construcción de paz¹⁰, de la cooperación técnica alemana, propone impulsar procesos de aprendizaje y cambio en diferentes dimensiones: individual o personal, organizacional, redes/alianzas, y en el sistema político. Todas estas dimensiones buscan la articulación, el desarrollo autónomo, equitativo y participativo. En este modelo, el fortalecimiento de capacidades es concebido como un proceso continuo y dinámico que facilita la apropiación y el empoderamiento y en esa medida provoca cambios transformaciones o impactos. El modelo de la mariposa (ver figura 2), evidencia en las cuatro alas las dimensiones en las cuales se presentan el desarrollo de capacidades y por ende los impactos en un proceso social.

En el terreno conceptual y metodológico se considera que, para avanzar en procesos que aportan a la paz territorial, es necesario fijar la atención en el nivel local, por cuanto siendo el más afectado por los conflictos y sin que sus pobladores tengan la oportunidad de ser parte de las negociaciones entre las élites, en muchos casos consiguen desarrollar procesos políticos organizativos y reivindicativos que les permite significativos logros políticos, económicos y de convivencia.

Al evaluar las condiciones que facilitan estos avances hay coincidencia en señalar la existencia de unos atributos que se describen como capacidades. La capacidad se define como “el proceso por medio del cual las personas, las organizaciones y las sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo¹¹”

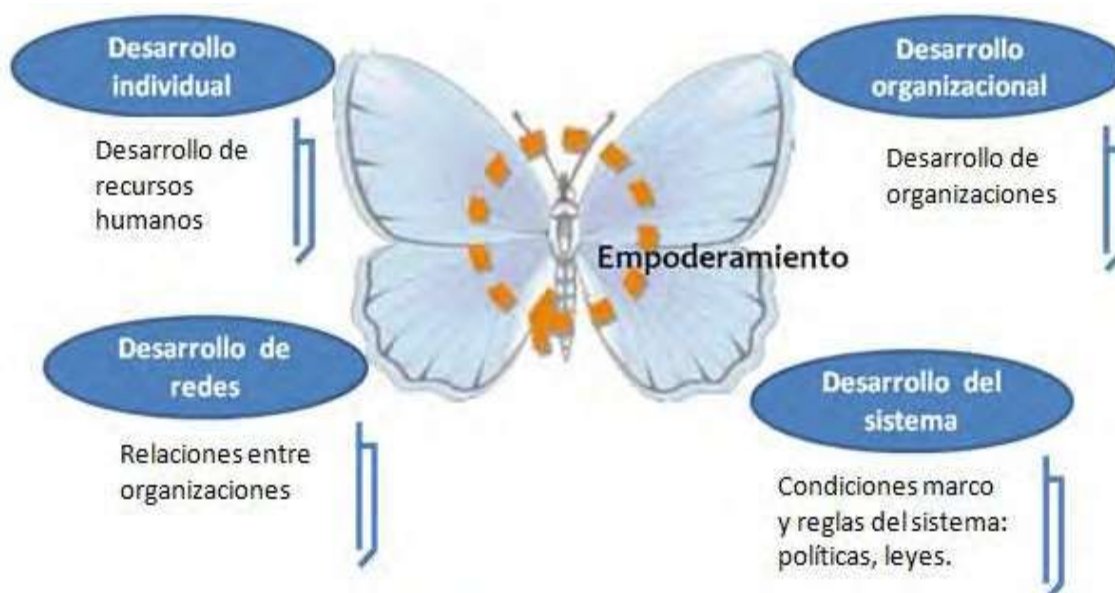



Figura 2: Mariposa del desarrollo de capacidades
Fuente: GIZ

El concepto de capacidad literalmente comprende desde la propiedad de una cosa, de contener otras dentro de ciertos límites, hasta la aptitud, talento o cualidad que dispone alguien para el buen ejercicio de un talento, pasando por una mención jurídica a la aptitud legal para ser sujeto de

⁹Mauricio Katz, Construcción de paz: una aproximación desde las capacidades locales. En: Cuadernos de la Especialización, Reflexiones sobre Paz. Universidad Nacional de Colombia. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia. Bogotá 2015. Página 17.

¹⁰Capacity Works: El modelo de gestión para el desarrollo sostenible GTZ (2007).

¹¹ PNUD. Informe Anual 2008. El fomento de la capacidad: empoderamiento de las personas y de las instituciones. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Oficina de Comunicaciones, PNUD, junio 2008, Nueva York.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 13 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

derechos y obligaciones. La estrategia de reconciliación asume la capacidad como la habilidad de las personas, las organizaciones y la sociedad para manejar sus asuntos exitosamente y el desarrollo de las capacidades es entendido como el proceso por el cual las personas, las organizaciones y la sociedad refuerzan, crean, adaptan y mantienen la capacidad con el tiempo¹².

La capacidad debe extenderse en términos de acción, esto es como “un poder hacer”, y a su vez éste, entendido como un mantener, construir, generar, producir y lograr. Así el fomento de las capacidades se amplía al proceso mediante el cual los individuos y las organizaciones aumentan sus posibilidades de poder, de actuar y hacer en aras de conseguir sus objetivos de desarrollo. (OECD 2016)

La estrategia de reconciliación como se define en esta guía se concreta en el fortalecimiento de unas capacidades potenciadas en el territorio, que aparecen como actitudes y aptitudes, y que son calificadas como capacidades locales de paz, como instrumentos que dotan a los individuos, las comunidades, las organizaciones sociales y a las instituciones públicas y privadas, especialmente de los niveles territoriales, de herramientas y de oportunidades para la transformación de situaciones conflictivas y mejoramiento de los planes de vida individual y colectivo.


6. MARCO NORMATIVO QUE SUSTENTA EL ACOMPAÑAMIENTO

La Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas –UAEGRTD- fue creada mediante la Ley 1448 del 10 de junio de 2011, por medio de la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno. Está establecida como una Unidad Administrativa Especial, por el término de diez (10) años, especializada, de carácter temporal y adscrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente.

En cumplimiento de las funciones de la Dirección Social: (Num.12) “Coordinar con las instituciones competentes la inclusión del enfoque de acción sin daño, en los procesos de restitución o formalización” y teniendo en cuenta la implementación de los PET en la etapa post-conflicto con las FARC y las actuales negociaciones del Gobierno Nacional con el ELN, la Dirección Social debe generar protocolos de actuación, metodologías de intervención y herramientas que permitan desarrollar acciones frente al reto de dejar el círculo vicioso de las relaciones de violencia que han estado permeando las relaciones humanas y por tanto el desarrollo de la sociedad en general, en específico en las zonas micro focalizadas, con el fin de promover la ley de Restitución de Tierras y generar condiciones de sostenibilidad de la misma. El decreto 1071 de 2015 en su numeral 5, Art. 2.15.1.4.1, modificado por el artículo 1 del decreto 440 de 2016 menciona que las acciones encaminadas a la implementación del enfoque de acción sin daño, tienen que ver con la comprensión de los impactos positivos y negativos que genera la implementación del proceso reparatorio de derechos patrimoniales en las dinámicas locales y que pueden generar riesgos graves para las comunidades, para los equipos de las instituciones y para la implementación de políticas;

Así la aplicación de las metodologías y procedimientos diseñados por la Dirección Social en miras a la implementación de una estrategia de Reconciliación Territorial asociada a los procesos de restitución de tierras con enfoque de Acción sin Daño, plantea que aminorar el daño y potenciar las acciones a favor de la paz en los territorios, depende de la capacidad y la habilidad de una institución para entender el contexto en el que opera, analizar la interacción entre la intervención y el contexto y actuar evitando los impactos negativos y maximizando los positivos. Por todo lo anterior las

¹² Lederach, John Paul. 2008. La Imaginación Moral. El arte y el alma de construir la paz. Grupo Editorial Norma, PNUD, CRS, JUSTAPAZ, Caritas Internacionalis. Bogotá.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 14 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

metodologías diseñadas han permitido construir el mapa de actores entendidos éstos como sujetos, organizaciones, entidades, empresas con capacidades de influenciar el proceso restitutivo, ya sea exacerbando conflictos o construyendo acercamientos y soluciones. También dichas metodologías han permitido identificar impactos en el territorio entendiendo éstos como acciones que permiten la sostenibilidad de los procesos de restitución de tierras y la paz, así como las tensiones y el distanciamiento del proceso restitutivo. A su vez permite identificar los riesgos, amenazas, vulnerabilidades y por último opciones y estrategia de intervención. Por lo anterior, se hace necesario fortalecer las capacidades de la población restituida para tramitar pacíficamente los conflictos en especial en las zonas donde se implementa el acuerdo de paz fortaleciendo así la etapa Posfallo.

Si bien la Ley 1448/11 y sus decretos reglamentarios, dan a la URT el mandato expreso de reparación a las víctimas a través de la Restitución de las tierras despojadas y/o abandonadas por causa del conflicto armado, también delega acciones en función de construir procesos de reconciliación y construcción de paz. A continuación, se mencionan algunos artículos de la Ley, que dejan clara la actuación en este sentido:

✓ **Artículo 73: Principios de la restitución**

Preferente. La restitución de tierras, acompañada de acciones de apoyo pos-restitución, constituye la medida preferente de reparación integral para las víctimas;

Progresividad. Se entenderá que las medidas de restitución contempladas en la presente Ley tienen como objetivo el de propender de manera progresiva por el restablecimiento del proyecto de vida de las víctimas;

Estabilización. Las víctimas del desplazamiento forzado y del abandono forzado, tienen derecho a un retorno o reubicación voluntaria en Condiciones de sostenibilidad, seguridad y dignidad;


Participación. La planificación y gestión del retorno o reubicación y de la reintegración a la comunidad contará con la plena participación de las víctimas;

En orden a lo anterior, en el marco de la ejecución de la política de restitución de ley de tierras, y en cumplimiento de sus acciones misionales, la Dirección Social participa en el proceso administrativo de restitución, realizando la recolección de información probatoria y el análisis de contexto, requerido para la toma de decisión de inclusión o no inclusión, se aporta a la parte de exposición de motivos para la presentación de la solicitud de restitución al juez y, se desarrolla acciones para garantizar la sostenibilidad de las medidas contenidas en la sentencia a partir del seguimiento al cumplimiento de las órdenes para sujetos de especial protección en la etapa posfallo.

7. LÍNEA METODOLÓGICA DE LA ESTRATEGIA DE RECONCILIACIÓN

Si bien durante los seis años de implementación de la ley, la UAEGRTD se ha concentrado en lograr la restitución jurídica y material de las tierras despojadas por el conflicto armado interno, de igual manera ha realizado otras acciones que permiten, no sólo responder a la deuda histórica con las víctimas en términos de reparación, sino también lograr que Colombia transite de un contexto de violencia a uno de paz (justicia transicional), con desarrollo económico e inclusión social democrática y justicia social, en las zonas micro-focalizadas por la UAEGRTD, por lo que en etapa posfallo se activan las rutas de proyectos productivos, priorización de viviendas y alivio de pasivos.

También en este sentido, la UAEGRTD le apuesta a actuar en escenarios locales en los que confluyen actores comunitarios, institucionales, públicos y privados, que permitan fortalecer las capacidades

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 15 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

del orden nacional y territorial para la construcción de la paz, la promoción de la convivencia y la reconciliación, con énfasis en un sistema de Justicia y respeto de los derechos humanos, con la finalidad de potenciar el impacto de la sostenibilidad de la restitución de tierra en los territorios a través de acciones de reparación, reconciliación y construcción de paz. En este orden de ideas, las zonas micro-focalizadas para el proceso de Restitución de Tierras constituyen una figura territorial ideal para edificar el puente de transición hacia la paz duradera, que a su vez esté precedida por el fortalecimiento del Estado Social de Derecho.


En cumplimiento de las funciones mencionadas de la Dirección Social, y teniendo en cuenta que el país se encuentra en una etapa de post acuerdo, la Dirección Social debe generar estrategias que permitan desarrollar acciones frente al reto de dejar el círculo vicioso de las relaciones de violencia que han estado permeando las relaciones humanas y por tanto el desarrollo de la sociedad en general, en específico en las zonas micro-focalizadas, con el fin de promover la ley de Restitución de Tierras y generar condiciones de sostenibilidad de la misma.

El diseño de la estrategia de reconciliación territorial inicia con los aportes de entidades aliadas como son el Secretariado Nacional de Pastoral Social (SNPS) y la Misión de Apoyo al Proceso de Paz (MAPP-OEA), las cuales aportaron su conocimiento y experiencia en procesos de reconciliación en el país y otros a nivel internacional, que finalmente permitieron llegar al objetivo que orienta el accionar de dicha estrategia, el cual es: *Contribuir a la construcción de paz y a la sostenibilidad del Proceso de Restitución de Tierras, generando capacidades en los actores locales para la transformación de las conflictividades de manera no violenta.*

Una vez construido y acordado el objetivo que orientaría la acción entre las entidades aliadas y la UAEGRTD, se construyó una ruta metodológica que permitiera abordar de manera respetuosa la intervención en los territorios en aquellos casos en que las conflictividades afectasen significativamente los procesos de restitución y su sostenibilidad. En tal sentido, la línea metodológica que se presenta a continuación es el resultado de sesiones de análisis y discusión; recoge la experiencia de trabajo comunitario y de gestión interinstitucional, bajo la premisa de que son las comunidades las que deben agenciar sus procesos de cambio y liderar la transformación de sus conflictividades.



Figura 3: Línea Metodológica-
Elaboración propia

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 17 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1


¿Ha habido trabajo con la comunidad por parte de otros organismos de cooperación internacional? Detalle respuesta.	Si, puesto que San Onofre es un municipio de consolidación territorial.
OBSTÁCULOS (se refiere a condiciones externas que dificultan la posibilidad de un proceso de reconciliación)	¿Qué obstáculos inhiben los esfuerzos reconciliadores de estos grupos y/o personas? Desconocemos la voluntad de los actuales propietarios de los predios de iniciar un proceso de reconciliación con los solicitantes, toda vez que el proceso de restitución se encuentra surtiendo ante los jueces de conocimiento. Desconocemos la postura que la administración municipal adoptará frente a una posible restitución, esto teniendo en cuenta que estamos frente a una empresa multinacional que en el marco de la responsabilidad social que le corresponde por ley ha hecho grandes inversiones en el territorio.
OPORTUNIDADES (se refiere a condiciones externas que podemos utilizar en beneficio de la acción)	¿Qué contribuye a que se consiga satisfacción en los entornos y proyectos priorizados? La oportunidad que significa para los restituidos poder acceder a recursos que se generen del predio restituido. La posibilidad de sentirse seguros en el territorio conviviendo armónicamente con el opositor.
ACCIONES concretas que se deben implementar para transformar el conflicto	¿Qué se puede hacer para apoyar estos esfuerzos y aumentar su impacto? Generar una estrategia de desarrollo sostenible que involucre a las comunidades campesinas en general y a los solicitantes en particular.
OBSERVACIONES	Debe tenerse en cuenta que la situación generadora de las ventas de los predios no provino de los actuales propietarios, sino de las acciones armadas desarrolladas por grupos de autodefensa y de guerrilla que tenía la ocupación militar del territorio. Esto significa que la reconciliación que se plantea no es de víctima y victimario, se trata de conciliar intereses que en la actualidad se presentan como contrapuestos.

Como producto de este momento metodológico, y de la información recolectada de fuentes primarias y secundarias, se debe elaborar un documento diagnóstico cuyo contenido sugerido es el siguiente: Contexto, Dimensión de la conflictividad(es), Transformaciones del territorio, Cambios en las relaciones, Principales tensiones, Actores involucrados, Potencialidades, Experiencias de reconciliación y/o convivencia, Actores para la reconciliación, Tejido social, Recursos existentes, Condiciones objetivas, y Recomendaciones para la intervención.

7.2. Fase II. Auto-reconocimiento territorial:

Una vez se cuenta con una primera información sobre las condiciones que rodean la situación conflictiva, se hace necesario realizar una validación con los actores involucrados. Esto tiene dos intencionalidades: (i) confirmar, corregir o ampliar la información, (ii) involucrar a los actores e iniciar un proceso participativo para tramitar la situación conflictiva. Éste es un momento apropiado para determinar cuál o cuáles son las conflictividades para abordar de manera prioritaria.

De esta fase se deriva información clave para el desarrollo de las acciones posteriores en cada caso piloto. Con dicha información se debe elaborar el mapa de relación de conflictividades y actores, que permitirá comprender las relaciones que se establecen en el marco de un conflicto. A continuación, se ofrecen dos ejemplos:

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 18 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

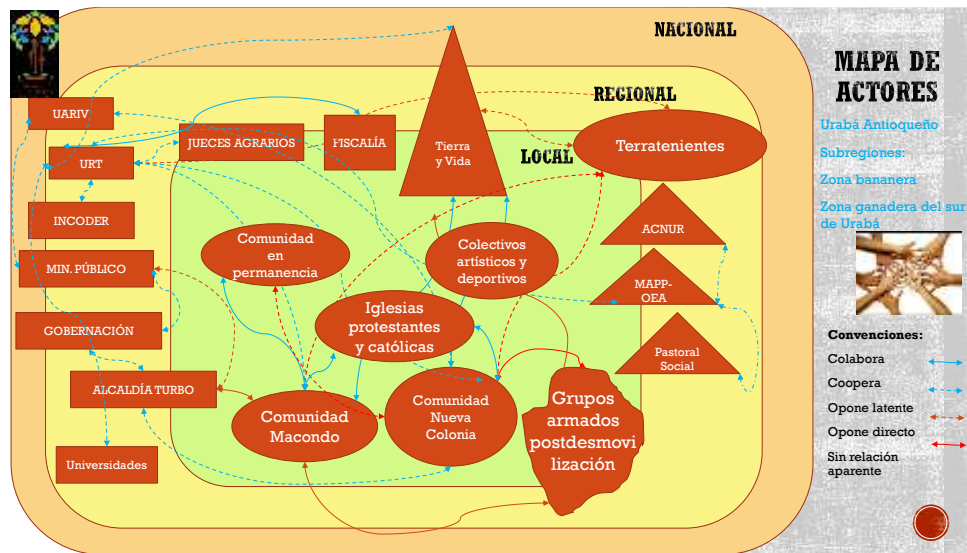


Figura 4: Mapa de conflictos
Elaboración propia

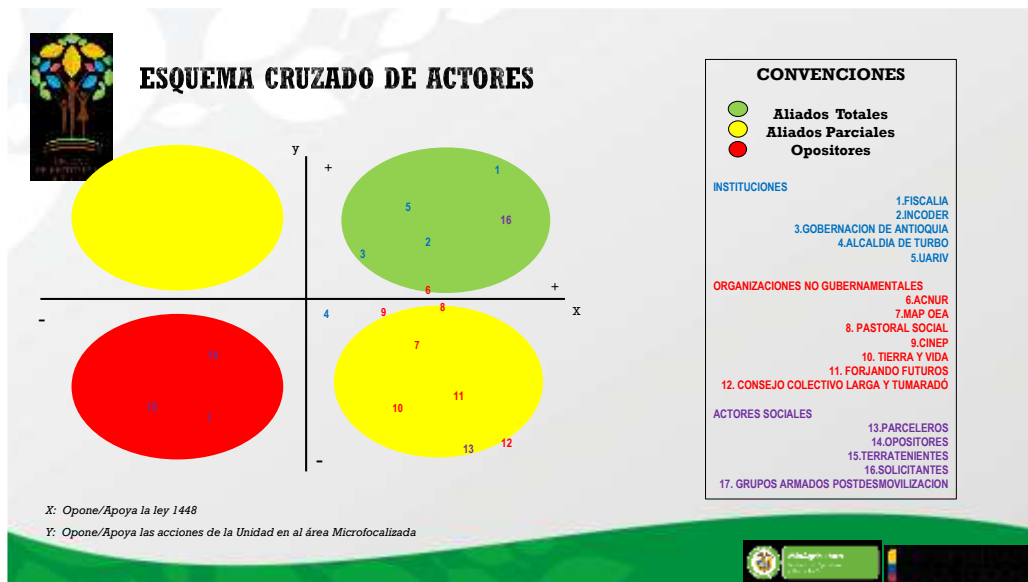



Figura 5: Mapa de relación de actores frente al proceso de restitución de tierras.
Elaboración propia

En esta etapa del proceso, una vez identificados los actores, se debe iniciar un acercamiento con aquellos que tienen gran influencia o poder de decisión, que es indispensable que participen en la solución del conflicto. Se trata de conversaciones con personas clave, las cuales han sido llamadas “reuniones bilaterales” (entre la URT y el actor o sector relevante), donde se indaga sobre la postura del actor o sector frente a la situación conflictiva y se presenta la propuesta de iniciar un diálogo constructivo con los otros actores involucrados para dar solución o transformar la misma. Es importante conocer el perfil de cada uno de los actores con los que se va a entablar este diálogo

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 19 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

inicial. A continuación, se presenta la ficha para la construcción del perfil para cada actor relevante en el proceso.

FICHA PERFIL DE ACTOR RELEVANTE	
NOMBRE DE LA ENTIDAD/ORGANIZACIÓN A LA QUE PERTENECE EL ENTREVISTADO	
CARGO	
DIRECCIÓN	
TELÉFONOS	
HORA DE REUNIÓN	


INFORMACIÓN GENERAL SOBRE EL ACTOR RELEVANTE	
INFORMACIÓN DEL ACTOR RELEVANTE EN RELACIÓN CON LOS PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS (se debe consultar fuentes secundarias de diversa índole para obtener esta información)	
INDAGAR TIPOS DE RELACIÓN CON OTROS ACTORES	
INDAGAR SOBRE CONDICIONES PREVIAS PARA LA REALIZACIÓN DE UN ENCUENTRO DE DIÁLOGO CONSTRUCTIVO CON OTRO U OTROS ACTORES O SECTORES RELEVANTES	
POSIBLE MOMENTO PROPICIO PARA EL ENCUENTRO	
EXPECTATIVAS FRENTE A LA REALIZACIÓN DE UN ENCUENTRO DE DIÁLOGO CONSTRUCTIVO	

7.3. Fase III. Agenda para la reconciliación territorial:

El propósito de este momento metodológico es construir de manera participativa con los diferentes actores involucrados una agenda de reconciliación en la que prioricen las acciones a desarrollar con miras a la transformación positiva de dichas conflictividades. Como se ha mencionado en repetidas ocasiones, cada caso implicará unas necesidades de acción específicas, sin embargo, se considera pertinente para llegar a este momento metodológico haber pasado por un proceso preparatorio con los diferentes actores y/o sectores involucrados, el cual incluye como mínimo: 1) una reunión bilateral. 2) una o dos sesiones de dialogo constructivo intrasectorial, es decir con cada sector. 3) reuniones preparatorias antes del dialogo intersectorial en las que se firmen compromisos en torno a los principios que regirán el diálogo y el o los temas a tratar en éste. Surtido este proceso mínimo con cada sector involucrado, se considera que es posible y viable realizar un primer encuentro de dialogo constructivo intersectorial en el que se inicie la construcción de la agenda.

Al momento de construir la agenda se debe tener en cuenta que estas acciones sean alcanzables en el tiempo previsto, con responsabilidades equilibradas por parte de todos los actores, y un esquema de seguimiento que permita medir, establecer acciones de mejoramiento y tiempos de cumplimiento.

Desde el punto de vista de la resolución o transformación de conflictos, un diálogo constructivo es una conversación motivada por una búsqueda de entendimiento. Tiene por objeto, en la primera fase de la estrategia de reconciliación, informar y aprender, más que buscar acuerdos concretos o soluciones. Se hace necesario decir que el diálogo es un elemento distinto al debate.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 20 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

El diálogo requiere romper estereotipos, disponibilidad para escuchar y aprender de los puntos de vista de la(s) otra(s) persona(s), y disponibilidad para abrirse a nuevas ideas. Un diálogo constructivo ofrece a las personas que participan la oportunidad de:


- Escuchar y ser escuchadas
- Hablar y dejar que le hablen de manera respetuosa
- Desarrollar y profundizar en el entendimiento mutuo
- Conocer la perspectiva de las otras personas y reflexionar sobre sus propios puntos de vista.

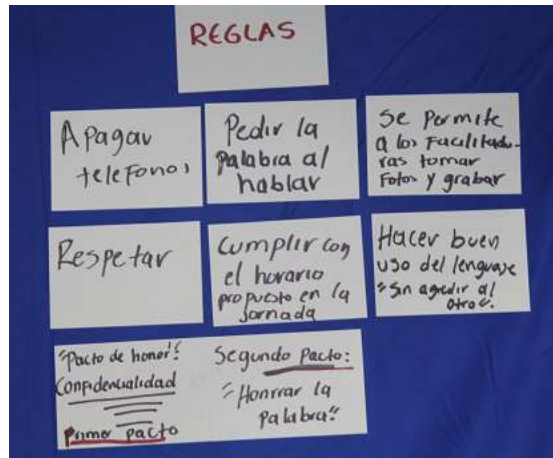
Para el óptimo desarrollo de los diálogos intersectoriales se considera necesario realizar los siguientes pasos:

- **Humanizar el espacio:** Teniendo en cuenta que los actores con los que se va a entablar el diálogo pueden llegar a este algo tensos en relación con la situación conflictiva que se va abordar o con prevenciones frente a los otros participantes, resulta muy importante que el lugar donde se desarrolle el diálogo sea un lugar neutral y cuente con unas condiciones apropiadas de sonido, privacidad y estética. A esto se le ha llamado “humanizar el espacio”. Por lo tanto, resulta útil contar con música apropiada para cuando los actores ingresan al espacio físico, y un espacio que genere seguridad y tranquilidad. Aunque pareciera superficial este aspecto, se ha demostrado que los detalles son relevantes y que una adecuada disposición del espacio físico para el diálogo contribuye a sensibilizar a las personas y las dispone positivamente para la actividad.



- **Presentación del objetivo del taller:** Se hace necesario en todos los casos que los asistentes tengan muy claro que se pretende obtener de ese espacio.
- **Presentación de expectativas y definición de reglas:** En todos los casos en que se desarrolle un taller, es importante conocer con qué expectativas llegan los participantes. Algunas de ellas coincidirán con lo que ocurrirá en el desarrollo del taller, pero con frecuencia se plantean expectativas -contrarias o que superan el alcance del taller. Por tanto, es importante que una vez se conozcan las expectativas de los asistentes, se clarifique cuáles de ellas es posible alcanzar y cuáles no estarán al alcance de ese escenario. De igual manera, para tener un ambiente tranquilo, se deben establecer de manera participativa unas reglas mínimas que los participantes propongan y de las cuales ellos mismos harán el control para su cumplimiento.


	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 21 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1



- Diálogo constructivo:** El diálogo constructivo es entendido como un diálogo cualificado, apoyado en el respeto y la construcción colectiva, que facilita la comunicación, tiene alcances, y se desarrolla teniendo en la mira la gestión pacífica de una conflictividad específica. Dicho diálogo posibilita: (i) Una sesión de escucha activa con cada actor relevante sobre el o los conflictos que se desean solucionar o transformar; (ii) Insumos teóricos y prácticos sobre la caracterización de la conflictividad mencionada; (iii) Insumos teóricos y prácticos sobre la hoja de ruta necesaria para la gestión pacífica de dicha conflictividad, (iv) Insumos teóricos y prácticos para la realización posterior de un diálogo constructivo entre todos los actores.

Para el desarrollo de los diálogos intra sectoriales, es decir con cada sector relevante identificado, se debe utilizar la misma guía que permita obtener la información relevante para avanzar en el trámite de la situación conflictiva o del tema en controversia. La guía debe aplicarse a todos los actores, ya que busca comparar la información sobre varios aspectos. Se recuerda que estas son herramientas que pueden ser modificadas de acuerdo con los casos; sin embargo, estas guías suelen ser aplicadas en cualquier caso en la primera ronda de diálogos intra sectoriales.

Dependiendo del número de participantes en el taller, se puede resolver la guía por grupos. Sin embargo, es necesario estar atento a la comprensión de cada pregunta, así como a la participación de todos los asistentes.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 22 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Facilitación para la búsqueda de alternativas de resolución y transformación de la conflictividad asociada al proceso de restitución de tierras, desde el diálogo constructivo

Taller Diálogo constructivo


GUÍA ORIENTADORA 1. Sobre la manera como se percibe la conflictividad

Con el propósito de posibilitar que los empresarios bananeros manifiesten su percepción sobre la conflictividad asociada al proceso de restitución de tierras, cada grupo integrado por los mismos, responderá de manera detallada a las siguientes preguntas:

1. Desde su experiencia, cómo describiría la conflictividad asociada al proceso de restitución de tierras en Urabá. Explique en forma detallada.
2. Cuales identifica como causas generadoras de dicha conflictividad y la manera como este conflicto se ha desarrollado hasta el momento.
3. Cuáles serían los actores involucrados en dicha conflictividad? Identifíquelos y caracterícelos.
4. Que intereses identifica en cada uno de los actores relevantes de dicha conflictividad?
5. Cómo esta conflictividad afecta a (sector)? Explique su respuesta.
6. Cómo esta conflictividad afecta a (región/ municipio/)? Explique su respuesta.

Como puede observarse, la guía indaga sobre la percepción que tiene cada sector involucrado sobre “el conflicto”, su percepción sobre cómo se desarrolla, los actores que intervienen, y cómo los afecta, individual y colectivamente. Éste es un momento donde los participantes tienen la oportunidad de expresarse libremente sobre la situación. Es importante tener en cuenta los diferentes roles que deben ser cubiertos durante la sesión:


1. Moderador o facilitador/a: es la persona que estará al frente del ejercicio, es quien se encargará de socializar las reglas del taller y en general de orientar el desarrollo de la sesión para dar cumplimiento al objetivo propuesto.
2. Maestro de ceremonia y guardián del tiempo: es el presentador de la agenda. Recordará a los asistentes el objetivo de la sesión, presentará punto por punto, dará la palabra a quienes intervengan, presentará al facilitador/a y controlará los tiempos de las intervenciones en el momento de las plenarias.
3. Recolección de las principales ideas: se debe disponer de dos personas que recojan en tarjetas de cartulina las ideas centrales que expresen los asistentes en las plenarias de socialización y en general a lo largo de la sesión. Estas dos personas deben tener la capacidad de recoger con rapidez y precisión las ideas principales de cada intervención y exponerlas para que los asistentes visualicen que sus ideas y opiniones son recogidas y valoradas.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 23 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

En ocasiones en el mismo grupo de actores, hay posturas contrarias frente a la situación conflictiva. Es necesario que todas las posturas queden recogidas y sean tenidas en cuenta en el análisis. Es importante mencionar que en este primer espacio no se debe controvertir sobre las opiniones que las personas expresan. Más adelante, una vez se haya hecho una sistematización de esta información, se tendrá la oportunidad de compartir este resultado y hacer una reflexión sobre aspectos relevantes que deban ser puestos en discusión.



Posterior a la realización de la Guía 1 y puesta en común, se inicia el desarrollo de la Guía 2. Si Ud. lo considera puede desarrollar una dinámica que les permita a los asistentes descansar, y activar su atención frente al desarrollo de la siguiente guía. En el capítulo de Herramientas pedagógicas, encontrará algunas dinámicas útiles.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 24 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1



Facilitación para la búsqueda de alternativas de resolución y transformación de la conflictividad asociada al proceso de restitución de tierras, desde el diálogo constructivo


Taller intrasectorial con xxxxxxxxxx

GUÍA ORIENTADORA 2. Sobre la posible hoja de ruta

Con el propósito de posibilitar que los (actor) identifiquen una hoja de ruta a seguir para la resolución y transformación de la conflictividad asociada al proceso de restitución de tierras, cada grupo integrado por los mismos, responderá de manera detallada a las siguientes preguntas:

1. Considera que esta conflictividad puede resolverse pacíficamente. Explique su respuesta.
2. Estarían interesados en participar en este proceso de facilitación para la resolución pacífica de la conflictividad en mención? Explique su respuesta.
3. Ha participado en una experiencia previa de resolución pacífica de la conflictividad asociada al proceso de restitución de tierras? En caso de respuesta afirmativa, cómo le pareció esta experiencia? Explique su respuesta.
4. Como percibe el *diálogo* dentro de los mecanismos de resolución pacífica de dicha conflictividad? Explique su respuesta.
5. Cuáles deben ser los requisitos esenciales para el diálogo constructivo en el proceso de facilitación para la resolución pacífica de la conflictividad mencionada?
6. Desde su experiencia, cuales serian los ejes temáticos en los que deba centrarse una agenda para la búsqueda de resolución pacífica de la conflictividad en mención, mediante el diálogo constructivo?.
- 7.Cuál debe ser el procedimiento para abordar esa hoja de ruta temática? Explique su respuesta.
8. Desde su experiencia, cuales serian los factores que favorecerían el diálogo y la consecución de los acuerdos? Identifíquelos y explíquelos.
9. Desde su experiencia, cuales seria los factores que obstaculizarían el diálogo constructivo y la consecución de los acuerdos? Identifíquelos y explíquelos.
10. Cual debe ser el procedimiento para implementar los acuerdos a los que vayan llegando las partes y darles alcances?

De igual manera que en el caso anterior, se entrega la Guía 2 recogiendo la información con el mismo mecanismo descrito anteriormente.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 25 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1




Conviene subrayar que, dependiendo el caso y la postura de los actores, se hará necesario realizar varios diálogos con el fin de preparar a los sectores involucrados para un primer diálogo intersectorial, es decir, entre todos los sectores, por lo que la información que se vaya sistematizando dará las pautas para establecer cuales temas pueden ser abordados y resueltos bajo la herramienta de “Diálogos Constructivos”. De igual manera, se irán construyendo las bases para la agenda de reconciliación en la medida que los actores vayan llegando a acuerdos en temáticas a resolver y encontrando la ruta para hacerlo.

Esta fase de implementación de la estrategia de reconciliación debe combinarse con talleres de fortalecimiento de las capacidades para la paz por parte de todos los actores involucrados. Los talleres deberán estar dirigidos a incrementar las condiciones para el diálogo, ampliar la manera en que se perciben los conflictos, generar reflexión sobre los acontecimientos que provocaron el escalonamiento del conflicto, desdibujar la manera en que se percibe en estos momentos al actor en controversia, y crear herramientas para una postura propositiva frente al futuro. En el capítulo de herramientas pedagógicas encontrará material que puede utilizar para la implementación de esta fase del proceso.

Recuerde que la fase de fortalecimiento de capacidades debe estar presente en todo el proceso, de manera que permita ir creando confianzas y compromisos, cambiar percepciones frente a los conflictos, a los actores e incluso frente a sí mismos, transformar las creencias, y manifestar las emociones de manera positiva, entre otros aspectos.

7.4. Haciendo desde el territorio:

- Este momento metodológico busca implementar la(s) agenda(s), esto quiere decir, gestionar el desarrollo de las diferentes acciones priorizadas en el momento anterior. El rol de la UAEGRTD en este momento estará determinado por el tipo de acciones a desarrollar. No obstante, la agenda de reconciliación, al igual que todo el proceso, debe ser participativo y fundamentarse en:

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 26 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

- Apoyar iniciativas de impacto rápido para crear dividendos de paz. (Proyectos rápidos que mejoren las condiciones de vida de las comunidades más impactadas por el conflicto)
- Establecer acciones de prevención y mitigación de conflictos asociados a los procesos de restitución de tierras.
- Fomentar la participación de la ciudadanía restituida y no restituida y el diálogo entre ciudadanía e institucionalidad en la co-gestión de conflictos alrededor de la tierra.
- Promover estrategias de comunicación para la paz con medios de comunicación, nuevas tecnologías de la información y redes sociales, junto a actores locales y nacionales.
- Facilitar y fortalecer espacios de diálogo entre entidades nacionales, locales y organizaciones sociales, étnicas y campesinas

8. RECOMENDACIONES


8.1. Respeto del proceso

- El rigor investigativo: la construcción de una ruta metodológica permite tener claridad sobre los momentos del proceso y lo que se requiere en cada uno; en tal sentido la elaboración de un pre-diagnóstico como producto del momento de la consulta preliminar resulta fundamental para comprender el contexto actual en cada uno de los casos, así como la identificación de los diferentes actores involucrados.
- La variedad de fuentes utilizadas: en la misma línea del literal anterior, cabe resaltar la importancia de la utilización o consulta de diversas fuentes, tanto documentales como primarias (entrevistas a actores sociales relevantes en el caso), en tanto la triangulación de la información permite comprender de manera holística la conflictividad que se abordará y en tal sentido planear de manera más acertada las acciones a realizar.
- El enfoque en los detalles: estar atentos/as a los detalles durante todo el proceso es fundamental para identificar conectores y divisores, así como en el análisis de las variables de tipo cualitativo. Los detalles ofrecen pistas importantes sobre las rutas que se deben seguir, y el tipo de lenguaje que debe utilizarse para el diálogo con uno y otro actor, entre otros.
- Flexibilidad metodológica: Aunque se cuente con una ruta establecida, el pre diagnóstico como producto de la etapa exploratoria permite determinar la manera en la que se desarrollará la ruta con un margen de flexibilidad para adaptarse a las diferentes situaciones que se presenten.

8.2. Respeto de la Metodología.

Uno de los principales aprendizajes obtenidos durante los casi tres años de implementación tiene que ver con la importancia del diálogo como herramienta para la consecución de acuerdos. Escuchar a las partes en conflicto y prepararnos todos para dialogar es uno de los retos a los que nos enfrentamos al abordar situaciones conflictivas.

En este sentido, desde la estrategia de reconciliación se ha visto la necesidad de acudir a mecanismos no violentos, como la facilitación y el diálogo constructivo, para que los actores sociales

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 27 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

relevantes identificados en cada caso encuentren alternativas de solución y transformación pacífica de las conflictividades asociadas a los procesos de restitución de tierras.

La facilitación puede ser comprendida como la intervención de un tercero para ayudar a actores vinculados por un conflicto a encontrar alternativas para una adecuada comunicación y la gestión pacífica de dicho conflicto. Este tercero no tiene poder de decisión y debe contar con la aceptación de las partes.

Los diálogos constructivos representan un medio de transformación de conflictos, cuyo énfasis es tender puentes entre quienes se hallan en orillas opuestas y se perciben como enemigos para posibilitar su comunicación, su reconocimiento, y su capacidad de llegar a acuerdos, recurriendo a la razón y el buen sentido como elemento común, y esencialmente, a un interés superior que los convoque a todos (Hernández, 2015: 87). Son estos unos diálogos cualificados o con propósitos, y estrechamente ligados con acuerdos sociales por el cambio; es decir, diálogos con poder pacífico transformador (Hernández, 2015:68).

Estos mecanismos no violentos están siendo implementados en algunos de los casos piloto que se vienen desarrollando, para los cuales han resultado muy útiles como parte del proceso de construcción de las agendas de reconciliación territorial.

La habilidad de identificar el rol que tiene la Unidad en el desarrollo de los conflictos puede ser determinante, ya que en muchos casos la UAGRTD hace parte de la conflictividad; en estos casos es necesaria la intervención de un tercero que facilite el acercamiento entre los diferentes actores involucrados. Este tercero facilitador/a puede ser un académico(a), pero en cualquier caso deberá ser una persona que cuente con la aceptación de las partes y que no tenga intereses específicos en el conflicto.


9. HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS

Las herramientas pedagógicas son todos aquellos medios o elementos que intervienen en un proceso que le permite a la(s) persona(s) sin importar su edad y condición intelectual, comprender una realidad y aprender de ella. Son las que facilitan y optimizan la comprensión y reflexión de un hecho.

Entendidas éstas como facilitador/a as, el aprendizaje basado en experiencia vivencial ayuda a descubrir el potencial que cada persona tiene, así como nuevas formas de actuar y pensar que le permite obtener efectividad, asertividad y satisfacción personal a la hora de tomar acciones sobre una situación conflictiva.

Los miedos, las desconfianzas, los temores, los odios, entre otros sentimientos, han sido aprendidos por las acciones violentas que se experimentaron; de igual manera se propone desaprender, deconstruir a través de un proceso vivencial que estimule sentimientos positivos que no necesariamente estén determinados por el pasado.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha diseñado el **anexo “Kit de Herramientas pedagógicas para la transformación positiva de conflictos asociados a los procesos de restitución de tierras”** que contiene una serie de herramientas que pueden ser utilizadas para fortalecer las capacidades para el diálogo y la comprensión de situaciones conflictivas asociadas a los procesos de restitución desde diversas perspectivas. La aplicación de estas herramientas facilita la aplicación del enfoque de reconciliación en los grupos que participan de proceso de resolución de controversias y se espera sea un apoyo útil para quien haga uso de este material, que se encuentra en el Sistema Integrado de Gestión.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 28 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

10. BIBLIOGRAFÍA

Antonio BERISTAIN IPIÑA, Paz y Reconciliación en el País Vasco, en Razones contra la violencia. Por la convivencia democrática en el País Vasco, Bakeaz, 1999, p. 98 y ss

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE, 2016. Contribución a la transformación del conflicto armado en Colombia: Integración del enfoque «Acción sin daño» en el proceso de restitución de tierras

Charles Villa-Vicencio “The politics of reconciliation” En T. BORER, Telling the truths: truth telling and peace building in Post-conflict Societies, Notre Dame, University of Notre Dame Press, 2005.

Charles Villa-Vicencio (2004). En, La Reconciliación como un proceso Socio Político. Aproximaciones teóricas. Maria Angélica Bueno Cipagauta. Reflexión política año 8 nº 15 junio 2006 issn 0124-0781 iep - unab (Colombia).

David Bloomfield. On Good Terms: Clarifying Reconciliation, octubre 2006. En <http://www.berghof-foundation.org/fileadmin/redaktion/Publications/Papers/Reports/br14e.pdf>

Bloomfield, D., Barnes, T. & Huyse, L. (Eds.) (2003), Reconciliation After a Violent Conflict – A Handbook. Stockholm: IDEA.

Esperanza Hernández. Los significados de la reconciliación desde las voces de las víctimas”, Convergencia. Revista de Ciencias Sociales (2003): 40

Fundación Social, Bogotá: Un espacio para la construcción de experiencias locales de reconciliación. Editora Géminis. Bogotá DC 2009. Página 12.

Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH : Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Deutsche: pag 15. 2014.

Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. Capacity Works: El modelo de gestión para el desarrollo sostenible. 2007

Johan Galtung. (2003). Paz por medios pacíficos. Paz y conflicto, desarrollo y civilización. Bilbao: Gernika Gogoratus.

Johan Galtung. Teoría de Conflictos; En Percy Calderón Concha, En revista Paz y conflictos, Número 2, 2009.


John Paul Lederach. Construyendo la paz Reconciliación sostenible en sociedades divididas. 200 páginas. Segunda edición: 2007.

John Paul Lederach. La Imaginación Moral. El arte y el alma de construir la paz. Grupo Editorial Norma, PNUD, CRS, JUSTAPAZ, Caritas Internacionalis. Bogotá. 2008.

Martin Beristain,C.; Giorga,D.; Perez,P; & Fernandez,I. (1999). Reconstruir el Tejido Social: Un enfoque crítico en la ayuda Humanitaria. Barcelona: Icaria editorial/Antrazyt.

Mauricio Katz, Construcción de paz: una aproximación desde las capacidades locales. En: Cuadernos de la Especialización, Reflexiones sobre Paz. Universidad Nacional de Colombia. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia. Bogotá 2015. Página 17.

Organisation for Economic Co-operation and Development -OCDE: habilidades para el progreso social: El poder de las habilidades sociales y emocionales. Marzo 2016.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 29 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1


Olivia Sanhueza, S. (2011). El discurso de la reconciliación en el gobierno de Patricio Aylwin. Un análisis desde la filosofía de Hannah Arendt. Tesis de magister, Universidad de Chile, Santiago de Chile.

Organización Internacional para las Migraciones-OIM: Índice de Condiciones para la Reconciliación Nacional- Piloto Bogotá. Primera Edición, abril de 2014.

Paco Cascón Soriano, Educar en y para el Conflicto. Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, Cátedra UNESCO sobre paz y Derechos Humanos. Barcelona, sin fecha de publicación.

PNUD. Informe Anual 2008. El fomento de la capacidad: empoderamiento de las personas y de las instituciones. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Oficina de Comunicaciones, junio 2008, Nueva York.


Instituto de la Estadística de la UNESCO (UIS) 2016. Habilidades para el progreso social: El poder de las habilidades sociales y emocionales. Traducción Española del original de OECD 2015 *Skills for Social Progress: The power of social and emotional Skills*


	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 30 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

11. ANEXO 1. HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS PARA LA TRANSFORMACIÓN POSITIVA DE CONFLICTOS ASOCIADOS A LOS PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS.



2018

 <p>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS</p>	<p>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS</p>	<p>PÁGINA: 31 DE 73</p>
	<p>PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO</p>	<p>CÓDIGO: AC-GU-02</p>
	<p>GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS</p>	<p>VERSIÓN: 1</p>

 <p>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS</p>	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 32 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

MINISTRO

Juan Guillermo Zuluaga

VICEMINISTRO

Samuel Zambrano Canizales

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

DIRECTOR GENERAL

Jesús Ricardo Sabogal Urrego

SUBDIRECTORA

Alcelis Coneo Barbosa

SECRETARÍA GENERAL

Edilma Rojas


DIRECCIÓN SOCIAL

Raquel Victorino Cubillos

ELABORADO POR:

LÍNEA DE RECONCILIACIÓN

Sonia Castillo Ospina

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 33 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Introducción

Con el propósito de fortalecer el proceso de restitución de tierras en Colombia, la Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas y Abandonadas – en adelante URT- ha avanzado en el diseño e implementación del enfoque de reconciliación, por medio de la cual se desarrollan herramientas pedagógicas que permiten prevenir o minimizar conflictividades y tensiones asociadas a los procesos de restitución de tierras, favoreciendo la sostenibilidad de la política de restitución.

Las herramientas pedagógicas son todos aquellos medios o elementos que intervienen en un proceso que le permite a la(s) persona(s) sin importar su edad y condición intelectual, comprender una realidad y aprender de ella. Son las que facilitan y optimizan la comprensión y reflexión de un hecho.

Entendidas éstas como facilitador/a as, el aprendizaje basado en experiencia vivencial ayuda a descubrir el potencial que cada persona tiene, así como nuevas formas de actuar y pensar que le permite obtener efectividad, asertividad y satisfacción personal a la hora de tomar acciones sobre una situación conflictiva.


Los miedos, las desconfianzas, los temores, los odios, entre otros sentimientos, han sido aprendidos por las acciones violentas que se experimentaron; de igual manera se propone des-aprender, de-construir a través de un proceso vivencial que estimule sentimientos positivos que no necesariamente estén determinados por el pasado.

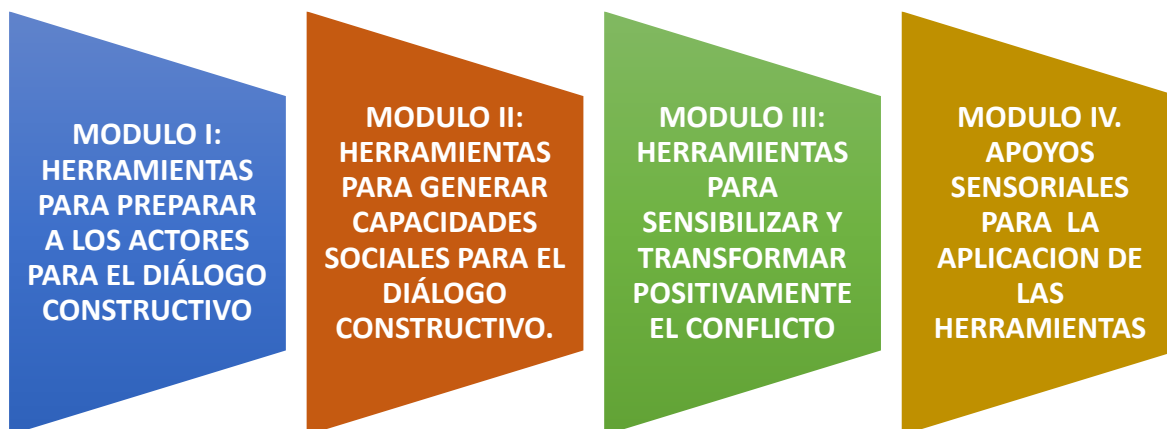
Teniendo en cuenta lo anterior, se comparte una serie de herramientas que pueden ser utilizadas para fortalecer las capacidades para el diálogo y la comprensión de situaciones conflictivas asociadas a los procesos de restitución desde diversas perspectivas. La aplicación de estas herramientas es un apoyo invaluable para la resolución de controversias entre diversos actores que intervienen en el proceso de restitución de tierras.

El documento recoge las distintas herramientas pedagógicas que se han utilizado en el desarrollo de los casos implementados con enfoque de reconciliación de la URT, e invita a que cada Dirección Territorial a que haga uso de este material y lo adapte, teniendo en cuenta su experiencia y características particulares, para que responda de manera efectiva a sus retos y necesidades. Se espera que con la implementación de estas herramientas pedagógicas por parte de los funcionarios/as, colaboradores/as, las comunidades puedan fortalecerse y reconstruir el tejido social y contribuyendo a la sostenibilidad de los procesos de restitución de tierras y a la paz en los territorios.

La estructura del documento está definida por cuatro módulos, el primero corresponde a una serie de dinámicas que aportan en la preparación por parte de los actores en conflicto al diálogo constructivo¹³; el segundo plantea metodologías a través de las cuales se busca fortalecer diversas capacidades sociales necesarias para la implementación de los diálogos constructivos que permita acuerdos o pactos entre los diversos actores en conflicto; el tercero está enfocado a sensibilizar y/o transformar positivamente el conflicto y el cuarto módulo ofrece una serie de videos, música y otras herramientas de sensibilización para la facilitación de los talleres.

¹³ Ver Documento Guía de Reconciliación Territorial en casos de restitución de tierras

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 34 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1



Alcances:

Como instrumento e insumo de trabajo pretende contribuir:


- ✓ Al fortalecimiento de capacidades en el campo de la transformación constructiva de conflictos, generando destrezas y habilidades para el diálogo.
- ✓ A la sensibilización de todos los actores involucrados, sean estos representantes del estado, de organizaciones sociales, políticas o de la sociedad civil.
- ✓ A proveer de insumos básicos para que los profesionales de la unidad de restitución fortalezcan a otras personas que intervienen en los procesos de restitución (población restituida, a segundos ocupantes, terceros intervinientes, empresarios, ONGs, administraciones locales, entre otros)
- ✓ Como material de consulta para procesos de intervención y transformación constructiva de los conflictos.

Recomendaciones generales:

Para un efectivo desarrollo de cada taller, se hace necesario que la persona encargada de ejecutarlos conozca y estudie a profundidad la guía de reconciliación de manera que pueda adquirir y apropiarse de toda la información necesaria para cada sesión que se pretenda desarrollar.

Las actividades propuestas deben desarrollarse siempre a partir de un enfoque de reconciliación y acción sin daño teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- ✓ Tener especial cuidado con el uso del lenguaje, el cual debe positivo e incluyente.
- ✓ El facilitador/a debe propiciar un espacio participativo y a su vez promover el espíritu reflexivo sobre el tema que se desea fortalecer por parte de quienes asisten.
- ✓ Tenga en cuenta que este documento es una guía general, la cual puede adaptarse según el objetivo del taller y las características o particularidades del grupo al que se dirige la sesión. Este kit de herramientas pretender darle elementos para que desde su conocimiento lo adapte a las necesidades particulares.
- ✓ El facilitador/a debe ser recursivo y estar bien informado acerca de las características y posturas que cada uno de los actores tiene sobre el conflicto a transformar, y el tipo de herramientas a aplicar para que sea asertivo y genere empatía con los participantes.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 35 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

- ✓ El facilitador/a siempre debe mantener la neutralidad durante los ejercicios y la reflexión y procurar un pensamiento abierto a la comprensión de la situación conflictiva desde las diversas posturas de los actores.
- ✓ El facilitador/a debe estar alerta a encontrar puntos de convergencia para de allí provocar la empatía entre los actores en conflicto y conducir a un posible acuerdo o pacto.
- ✓ El facilitador/a debe promover el respeto de unos principios mínimos para desarrollar cualquier actividad entre los actores en conflicto.


Módulo I: Herramientas para preparar a los actores para el diálogo constructivo.

Desde el punto de vista de la resolución o transformación de conflictos, un diálogo constructivo es una conversación motivada por una búsqueda de entendimiento. Tiene por objeto, en la primera fase de la implementación de acciones con enfoque de reconciliación, sensibilizar, informar y aprender, más que buscar acuerdos concretos o soluciones. Se hace necesario decir que el diálogo es un elemento distinto al debate.

El diálogo requiere romper estereotipos, disponibilidad para escuchar y aprender de los puntos de vista de la(s) otra(s) persona(s), y disponibilidad para abrirse a nuevas ideas. Un diálogo constructivo ofrece a las personas que participan la oportunidad de:

- ✓ Escuchar y ser escuchadas
- ✓ Hablar y dejar que le hablen de manera respetuosa
- ✓ Desarrollar y profundizar en el entendimiento mutuo
- ✓ Conocer la perspectiva de las otras personas y reflexionar sobre sus propios puntos de vista.

Por lo anterior para iniciar un proceso de diálogo constructivo asociados a las situaciones conflictivas durante cualquier etapa del proceso de restitución de tierras, se requiere generar empatía y credibilidad en el proceso y en la metodología a ser aplicada. Para lograr esto, es que se ofrecen las herramientas pedagógicas de este primer módulo.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 36 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Dinámica: Reconociéndonos en el otro

OBJETIVO	Acercar a los participantes a través de reconocer aspectos comunes y proporciona elementos al facilitador/a para la conducción del diálogo constructivo.		
DURACIÓN	30 minutos dependiendo el número de personas	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Tiras de lana de diferentes colores de al menos unos 70 cms de largo para cada uno de los participantes, incluido el facilitador/a y el equipo de trabajo de la URT que acompaña la actividad.		

Personas: la identificación de las personas se da en dos niveles cuando se quiere desarrollar un proceso de diálogo constructivo¹⁴.

Un primer momento para que los procesos de reconciliación sean exitosos, está relacionado con la identificación previa de las personas que se van a convocar para el diálogo. Debemos tener en cuenta quiénes deben ser convocados según el propósito definido inicialmente; si realmente cuentan con el conocimiento de la situación a tratar, la vocería, se cuenta con la legitimidad del grupo que representa y capacidad de decisión que se requiere.

Un segundo momento está relacionado con la primera interacción en el momento del encuentro, intra sectorial¹⁵ o diálogo constructivo. Es importante que los asistentes tengan una manera sencilla y tranquila para que se presenten ante los demás. Se hace necesario determinar la dinámica a utilizar dependiendo el ambiente y tipo de actor. De acuerdo con nuestra experiencia, algunos actores muestran resistencia a las dinámicas que involucre inicialmente contacto físico o que puedan sentir que se exponen a burla, más aún si están en un taller donde se va a abordar un conflicto. Seleccione con cuidado la dinámica a utilizar según el tipo de actor con quien va a iniciar los diálogos.

Cuando el taller es entre personas del mismo grupo de actor (ejemplo, reunión de líderes, reunión de opositores, reunión de personas pertenecientes a los gremios, o a las ONG, empresarios, etc.) seguramente existirá una mayor confianza entre ellos. Pero cuando la reunión involucra a personas de los diferentes grupos de actores y existen tensiones y prejuicios entre ellos la presentación se vuelve un momento clave para iniciar un proceso de diálogo constructivo que conduzca al éxito.


Desarrollo:

Entregue a cada persona una tira de lana. Hay que formar parejas. Dependiendo del ambiente lo ideal es que busquen a una persona con la que no han tenido mayor contacto verbal o no se conocen. Nunca presione a las personas a que hagan pareja con alguien que no quiere, menos iniciando el taller.

Una vez estén en parejas, deben establecer una pequeña conversación teniendo en cuenta las preguntas que el facilitador/a va a mencionar. Las preguntas son de aspectos cotidianos de la vida de cualquier persona y lo que se busca es que se den cuenta que, a pesar de sus diferencias, quizás

¹⁴ Los *diálogos constructivos*, representan un medio de transformación de conflictos, que colocan el énfasis en tender puentes entre quienes se hallan en orillas opuestas y se perciben como enemigos para posibilitar su comunicación, su reconocimiento y su capacidad de llegar a acuerdos, recurriendo a la razón y el buen sentido, como elemento común, y esencialmente, a un interés superior que los convoque a todos (Hernández, 2015: 87). Son estos, unos diálogos cualificados o con propósitos y estrechamente ligados con acuerdos sociales por el cambio. Es decir, diálogos con poder pacífico transformador (Hernández, 2015:68).

¹⁵ El diálogo intra sectorial, es una reunión o taller con personas del mismo grupo y que experimentan una misma situación conflictiva y por tanto se reúnen para expresar sus sentimientos, percepciones sobre el conflicto y posibles soluciones.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS		PÁGINA: 37 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO		CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS		VERSIÓN: 1

tienen más cosas en común de lo que creen. Para ello en cada respuesta en la que coincidan debe hacer un nudo con las lanas. Si no coinciden en la respuesta deben dejar un espacio de al menos 10 centímetros y continuar con la siguiente pregunta.

- Coger la tira de lana de un extremo.
- Compartan cuál es su nombre completo. Con nombres y apellidos. Algunas veces se coincide en los nombres o apellidos. (entrelazar las dos lanas con un nudo sí coinciden)
- ¿Tienen hijos? ¿Cuántos? (entrelazar las dos lanas con un nudo sí coinciden en que tienen hijos y hacer doble nudo sí coinciden en el número de hijos)
- ¿Tiene mascota? ¿Cual? (entrelazar las dos lanas con un nudo sí coinciden en que tienen mascota y hacer doble nudo sí coinciden en el tipo de mascota)
- ¿En qué municipio nació? y/o en que municipio vive actualmente? (entrelazar las dos lanas con un nudo sí coinciden en el municipio donde nació y hacer doble nudo sí coinciden en el municipio donde viven actualmente)
- ¿Cuál es su comida preferida? (entrelazar las dos lanas con un nudo sí coinciden)
- ¿Qué es lo que más le gusta de su territorio? entrelazar las dos lanas con un nudo sí coinciden)

NOTA: El facilitador/a debe conocer previamente a los participantes, haga preguntas que posibilite la coincidencia entre ellos.

Una vez hayan dado respuesta a las preguntas, compartan las coincidencias mencionado a su compañero así: Mi compañero Luis y Yo Mariela coincidimos en.....

Una vez hayan compartido todos los grupos sus coincidencias, solicite a alguno de los participantes que haga una pequeña reflexión o si prefiere, como facilitador/a del taller haga la reflexión, haciendo énfasis en que se puede notar que hay muchas cosas que nos unen y no sabemos y que en muchas ocasiones las cosas que nos dividen no deberían sobreponerse a las que nos une. Se busca iniciar el taller con cierto grado de empatía hacia el otro.


Termine esta dinámica mencionada que en este taller se va a mantener siempre presente que hay cosas que nos unen, lo que nos permitirá conservar un espacio de construcción permanente y alcanzar el objetivo propuesto.

Si usted como facilitador/a lo desea, puede pedir a cada grupo que peguen las tiras de lana en una cartelera o en la pared del salón como símbolo de construcción o que las conserven hasta el final del taller para cerrar con un ejercicio donde utilizará este material nuevamente. (Más adelante encontrará una dinámica en la que puede utilizar para el cierre del taller)

Dinámica: Sociometría

OBJETIVO	Conociéndonos a través de la ubicación geográfica como dinámica de entrada o presentación de participantes de acuerdo con el grupo con el que trabajará, para iniciar el diálogo intrasectorial o diálogo constructivo.		
DURACIÓN	15 minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Espacio amplio, Tarjetas de colores, Marcadores		

Una forma de hacer la presentación de los participantes de manera más dinámica es realizando un ejercicio de ubicación geográfica.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 38 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

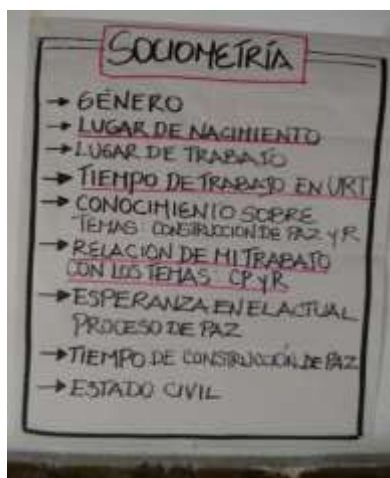
Desarrollo:

Deje que las personas se acomoden el espacio libremente. Posteriormente comuníquelas que va a realizar un ejercicio para conocer a los participantes y de interacción.

El ejercicio consiste en que usted como facilitador/a va a colocar unas tarjetas en cada extremo del salón en el suelo o en un pliego de papel bond, y de acuerdo con lo que dice la tarjeta los participantes se deben organizar. Como usted conoce previamente a los participantes coloque la zona del país de donde son las personas. Empiece por lo más general. A través de la sociometría se establecen grupos de acuerdo con las siguientes preguntas guía:


Preguntas guía:

- ¿Ud. viene de?: ¿del Centro de Colombia?; ¿del Sur de Colombia?, ¿de la zona Norte de Colombia? ¿de la zona Occidente de Colombia?; ¿de la zona Oriente de Colombia?
Si observa que alguien no se ubica geográficamente pregúntele en voz alta de donde vienen y ayúdelo a ubicarse.
- Lugar de nacimiento: ¿Ud. nació en? Bogotá; la Costa pacífica; La costa Atlántica; Sur del País; etc. Igualmente, si alguien no se ubica pregúntele donde nació. Si encuentra que una o más personas nacieron fuera de Colombia, haga una nueva tarjeta y ubíquelos en un espacio del salón.
- Estado Civil: Casado, separado, divorciado, viudo
- Lugar de trabajo: Bogotá, Apartado, Mocoa, Barrancabermeja, Villavicencio, etc.
- Tiempo de trabajo en la organización que representan: menos de un año, entre uno y dos años.
- ¿Tiempo de trabajo en la Finca o predio: ¿Menos de dos años, entre dos y cinco años, entre cinco y diez años, entre diez y veinte años y más de veinte años?
- Conocimiento sobre transformación de conflictos: mucho, he oído del tema, poco, nada
- Que traigo hoy para este encuentro: buena escucha, actitud positiva, buenas ideas-propuestas, respeto.



Nota: Ud. puede establecer sus propias preguntas de acuerdo con el ambiente, el grado de confianza que tenga con el grupo, etc.

Al finalizar pida a los participantes que concluyan resumiendo sobre las características del grupo y dependiendo el tipo de preguntas, sobre las percepciones o respuestas al tema que Ud. haya puesto recogiendo coincidencias.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 39 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Dinámica: Acordando el propósito del encuentro.

OBJETIVO	Precisar el propósito del taller para avanzar en un diálogo intra-sectorial o diálogo constructivo.		
DURACIÓN	30 minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Tarjetas de colores Marcadores Papel de cartelera para recoger los propósitos expuestos por los participantes.		

Solicite a cada asistente que escriba el propósito y las expectativas en las cartulinas de colores y que las peguen en cada uno de los espacios ubicados previamente en el salón.

Nota: Utilice un color de tarjeta para el propósito y otro para las expectativas.

Clasifique el o los propósitos comunes y que efectivamente se espera se cumplan en el taller de ese día. Haga lo mismo con las expectativas. Clarifique por qué no se pueden cumplir algunas expectativas o propósitos sugeridos por los participantes y establezca claramente el alcance del taller.

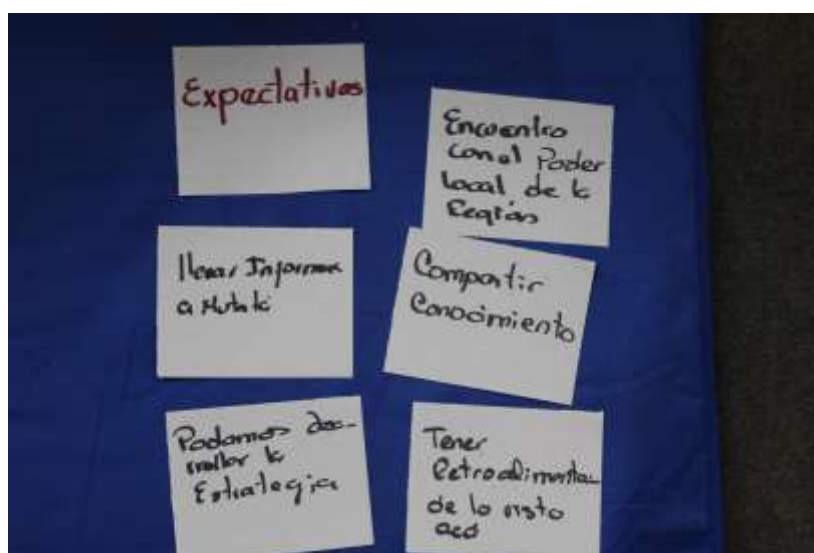



Imagen 1. Fotografía propia. Talleres de Reconciliación URT

Dinámica: definiendo el producto

OBJETIVO	Definir el producto a alcanzar y clarificar expectativas.		
DURACIÓN	20 minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Tarjetas de colores Marcadores Papel de cartelera para recoger el o los productos, así como las reglas a mantener en el diálogo mencionados por los participantes		

Producto: El producto nos ayuda a definir en la planeación y en el diálogo lo que queremos obtener al final del espacio: Un acuerdo, compromisos, acercamiento, creación de confianza, un plan de trabajo, un plan de reconciliación, un comunicado conjunto, etc. Teniendo en cuenta que el logro de los resultados que se buscan en un espacio colectivo depende en un 50% de la preparación que

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 40 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

se hizo y en otro 50% de las personas participantes, al iniciar el espacio de trabajo conjunto y el diálogo, es recomendable concertar las reglas y acuerdos para la acción.

Preguntas guía:

- ¿Qué producto específico queremos tener al final del diálogo?
- ¿Cómo podemos medir que el propósito acordado se cumpla al final del taller? ¿A través de qué producto?
- Al terminar el espacio, ¿nos vamos satisfechos(as) si logramos qué?
- ¿Qué haremos para que este espacio sea fructífero? o ¿qué dejaremos de hacer para que este espacio sea fructífero? (ejemplos: celulares en silencio, respetar el uso de la palabra, ser breves y no repetir, cumplir los horarios, no hacer señalamientos, mantener una actitud positiva, no tomarse nada personal, etc.)

Desarrollo:

Haga las preguntas orientadoras y recoja las respuestas de los participantes en las tarjetas. Pegue las tarjetas en un espacio del salón previamente identificado para que todos vean las respuestas.

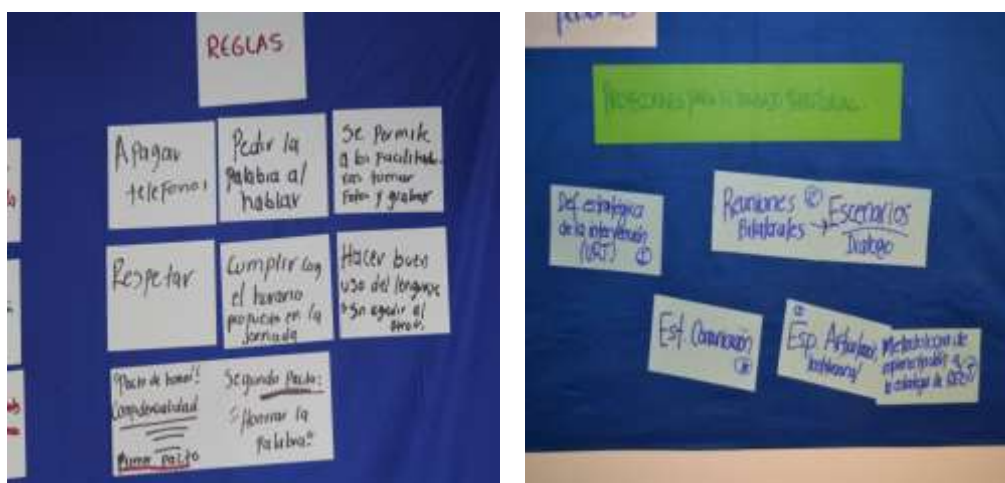



Imagen 2. Fotografía propia. Talleres de reconciliación URT

Una vez todos los participantes hayan expresado el producto que desean tener al finalizar el taller, así como sus expectativas, organice las ideas y separe aquellas que se alejan de propósito anteriormente identificado. Clarifique a los participantes que hay ideas que son importantes pero que en ese espacio que los convoca hoy no se va a desarrollar. Es muy importante que todos queden con claridad de que busca el taller y que asuntos no se tratarán en el mismo.

De igual manera ponga en otra cartelera las respuestas que han propuesto los participantes para que el espacio sea fructífero. Pregunte si todos se comprometen a esas reglas o principios o si consideran que hay alguna que no esté dispuestos a cumplir. Es necesario llegar a un acuerdo para que usted como facilitador/a esté recordando el cumplimiento de estas reglas logrando así que el encuentro se de en el mayor respeto y armonía posible.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 41 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Dinámica: “Si Yo fuese...”¹⁶ adaptación propia-URT.

OBJETIVO	Favorecer el conocimiento de todos/as los/las participantes en el grupo. Fomentar la capacidad de compartir y comunicar sentimientos.		
DURACIÓN	30 minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Tarjetas de colores Marcadores Papel de cartelera o Kraft, para pegar las tarjetas una vez se encuentren diligenciadas.		

Desarrollo:

Para favorecer el conocimiento de todos/as los/las participantes en el grupo se propone esta dinámica. Consiste en que cada uno/a exprese con qué aspecto de la realidad se siente más identificado/a y por tanto está dispuesto a colocarlo en pro de un espacio amigable, así que el grupo vaya reconociendo mediante esto a todas las personas. Cuando los participantes son muchos, se sub-dividen en pequeños grupos. El facilitador/a entregará al menos una tarjeta por participante, las cuales debe tener escrita alguna de estos comienzos de frases:


- ✓ "si yo fuese un color sería..." ejemplo: el color amarillo para representar la luz en los procesos de reconciliación.
- ✓ “si yo fuese una planta sería...” (flor, árbol, etc.). un roble, para dar sombra a quien lo necesite.
- ✓ “Si yo fuese un libro sería”.... las palabras mágicas para facilitar el diálogo entre los seres humanos.
- ✓ “Si yo fuese un libro sería”.....un libro de aventuras y fantasía para encontrar aminos distintos a las dificultades.
- ✓ "si yo fuese un animal sería..." ejemplo: una hormiga para dar a conocer el sentido de trabajo en equipo.
- ✓ “Si yo fuera un Súper héroe” sería Spiderman o Spewoman para tender redes y fortalecer a la comunidad

Reparta una tarjeta a cada participante y deje 5 minutos para que cada uno complete la suya. Cuando todos hayan terminado, el facilitador/a puede optar por las siguientes acciones dependiendo el grado de su conocimiento de cada participante, o de la confianza e interacción que haya tenido el grupo.

- ✓ Recoja las tarjetas, revuélvalas y reparta nuevamente; un participante comenzará por leer la tarjeta que sacó y el grupo intentará averiguar a qué participante corresponde, explicando por qué. Así hasta que se hayan leído todas las tarjetas. Después, el grupo puede reflexionar sobre lo que cada uno está dispuesto a colocar en favor de un espacio de diálogo.
- ✓ Pida que cada uno lea la tarjeta que acaba de completar y dé una pequeña reflexión o explicación de por qué considera importante este aspecto en términos del diálogo constructivo que estamos construyendo y para mejorar las relaciones sociales.

Al final usted como facilitador/a recoja todas las ideas positivas y haga énfasis en la importancia de mantener presentes estos elementos para la construcción del tejido social y por tanto de las relaciones cooperativas.

¹⁶ Fuente: Cascón y Martín. La Alternativa del juego. Vol 1, p.2.08,

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 42 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Dinámica: “La red de paz...”

OBJETIVO	Reforzar los sentimientos de comunidad e interacción.		
DURACIÓN	20 minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Ovillo de lana, Tarjetas de colores, Marcadores		

Para generar un ambiente propicio para el diálogo, resulta importante crear en los participantes el sentido de comunidad e interacción.

El sentido de comunidad se refiere a los vínculos de confianza y de reciprocidad entre los integrantes de un barrio, una localidad, una comunidad rural, es decir una comunidad tradicional. Desarrollar sentimientos de pertenencia en estructuras colectivas posibilita a los ciudadanos hacer parte en la toma de decisiones sobre los asuntos que les afectan.

El sentido de comunidad ha sido definido por Sarason (1974) u McMillan y Chavis (1986) como aquella sensación de formar parte de un grupo, un sentimiento compartido en el que las necesidades colectivas serán atendidas bajo un compromiso cooperativo entre todos los integrantes¹⁷.

El sentido de comunidad tiene cuatro componentes¹⁸:

- ✓ Pertenencia: El sentido de implicación personal en la comunidad tiene atributos esenciales tales como la identificación con la comunidad o la seguridad emocional.
- ✓ Influencia recíproca: Entre los miembros y la comunidad se experimentan dinámicas de intercambio recíproco de poder.
- ✓ Integración y realización de necesidades: Hace referencia a la posibilidad de compartir valores y recursos y a la satisfacción de las necesidades individuales entre los integrantes de una comunidad.
- ✓ Conexión emocional compartida: Es un vínculo basado en las experiencias compartidas entre los miembros de una comunidad. Es un factor esencial en el mantenimiento de comunidades sólidas.

Es importante en el transcurso de un proceso de transformación de conflictos desarrollar los componentes del sentido de comunidad de manera que aquellas personas que se encuentran en posiciones radicales puedan ceder en favor de una postura colectiva.


El ejercicio que se plantea permite desarrollar cualquiera de los componentes mencionados. Requiere de la habilidad del facilitador para hacer las preguntas adecuadas para cada componente y hacer énfasis en el desarrollo del ejercicio y a la hora de recoger las ideas. Se plantea desarrollar el componente de integración y realización de necesidades en tanto que en este módulo se plantea actividades que permitan sensibilizar y mantener un ambiente adecuado para un diálogo constructivo.

Desarrollo:

Solicite a los integrantes que se ubiquen en el salón. Inicialmente no de ninguna instrucción adicional. Usted observará que muchos de los participantes harán un círculo o se concentrarán en el centro del salón, pero habrá personas que se alejen y se ubiquen en el salón en un sitio más alejado. Si usted como facilitador observa que todos se ubican en el centro, usted ubique a unos

¹⁷ Dalton, J H. Elias, M.J & Wandersman, A. (2001). Community Psychology. Linking Individuals and Communities. California.

¹⁸ Maya Jariego.I (2004). Sentido de comunidad y potenciación comunitaria. Apuntes de psicología 22(2), 187-211.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 43 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

pocos participantes en lugares retirados o de difícil acceso de los que se encuentran en el centro del salón.

Mencione que el objetivo del ejercicio es construir una red con todos los participantes a través de un ovillo de lana. (ver figura)

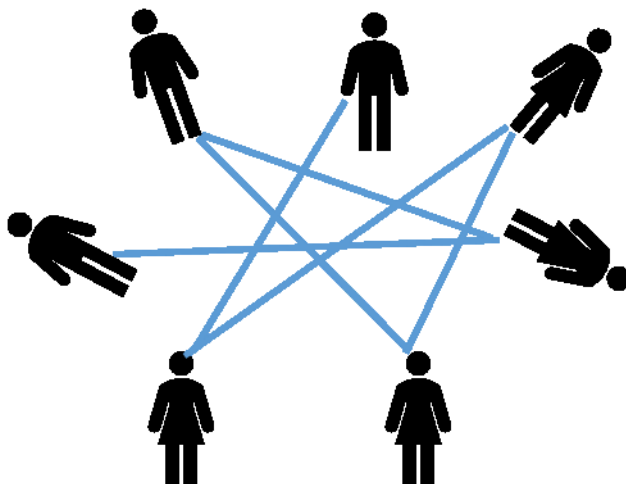


Imagen 3. Elaboración propia.


Como facilitador/a empiece la actividad dando las instrucciones siguientes:

1. Se trata de pasar el ovillo de lana lanzándolo a un integrante que se encuentre al lado opuesto y construir una red. Todos los participantes deben hacer parte de la red.
 - No debe pasar el ovillo de lana con la mano, debe lanzar el ovillo de lana.
 - Cuando lance el ovillo de lana el participante debe mantener con la mano cogida la lana a fin de ir formando una red.
2. Para pasar el ovillo de lana, el participante debe mencionar una palabra (valor, principio o recurso) que considere importante para que un grupo construya o fortalezca la integración como colectivo.
 - Dependiendo con el grupo de actor que esté trabajando, el facilitador puede ayudar, pegando carteles con valores o principios para la integración de un grupo o comunidad) ejemplo: confianza, respeto, diferencia, cooperación, empatía, unión, cohesión, etc.
3. Como se mencionó al principio, si hay participantes que se encuentren lejos del grupo, se deberá buscar la forma de hacerles llegar el ovillo de lana. Para ello deje que los participantes busquen alternativas. Teniendo en cuenta que:
 - No pueden caminar hasta donde está el participante alejado,
 - el ovillo debe ser lanzado, no entregado a la mano.
 - Todos los participantes deben quedar en la red.

Al final haga provoque una reflexión sobre lo sucedido. Sobre la manera en que solucionaron o no el pasar el ovillo de lana a todos los integrantes.

Si no lograron, provoque una discusión sobre los efectos y sentimientos que produce el sentirse fuera del grupo.

Finalmente, destaque los valores empleados por los participantes para armar la red y relacione esto con la necesidad de ser inclusivos, asertivos y tomar decisiones en colectivo a favor de otros.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 44 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

MODULO II. HERRAMIENTAS PARA GENERAR CAPACIDADES SOCIALES PARA EL DIÁLOGO CONSTRUCTIVO.

La discusión sobre las capacidades para la paz está enmarcada en una ampliación del concepto de construcción de paz. Desde una perspectiva maximalista del concepto, se considera que, para avanzar en la construcción de la paz, son necesarias dos cosas: i) fijar la atención en los territorios más afectados por el conflicto y ii) fortalecer capacidades entendidas como actitudes y aptitudes que dotan a los individuos, comunidades, organizaciones e instituciones de herramientas y oportunidades para la acción¹⁹.

El modelo de desarrollo de capacidades para la construcción de paz²⁰, de la cooperación técnica alemana, propone impulsar procesos de aprendizaje y cambio en diferentes dimensiones: individual o personal, organizacional, redes/alianzas, y en el sistema político. Todas estas dimensiones buscan la articulación, el desarrollo autónomo, equitativo y participativo. En este modelo, el fortalecimiento de capacidades es concebido como un proceso continuo y dinámico que facilita la apropiación y el empoderamiento y en esa medida provoca cambios transformaciones o impactos.

La capacidad se define como “el proceso por medio del cual las personas, las organizaciones y las sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las competencias para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo²¹” (PNUD. 2008).

La capacidad debe extenderse en términos de acción, esto es como “un poder hacer”, y a su vez éste, entendido como un mantener, construir, generar, producir y lograr. Así el fomento de las capacidades se amplía al proceso mediante el cual los individuos y las organizaciones aumentan sus posibilidades de poder, de actuar y hacer en aras de conseguir sus objetivos de desarrollo. (OCDE-2016)

El enfoque de reconciliación como se define en la guía se concreta en el fortalecimiento de unas capacidades potenciadas en el territorio que aparecen como actitudes y aptitudes y que son calificadas como capacidades locales de paz, como instrumentos que dotan a los individuos, las comunidades, las organizaciones sociales y a las instituciones públicas y privadas, especialmente de los niveles territoriales, de herramientas y de oportunidades para la transformación de situaciones conflictivas y mejoramiento de las relaciones sociales.

Este módulo permitirá aplicar herramientas para potenciar y fortalecer las capacidades de los individuos que se encuentran inmersos en situaciones conflictivas en el marco de los procesos de restitución y permitirá disminuir tensiones y abrir espacios de diálogo para la concreción de soluciones consensuadas. Como lo hemos mencionado se trata de que, en la realización de los diálogos constructivos, los participantes lleguen con habilidades que favorezcan la resolución y/o transformación de los conflictos.


Dinámica: Comunicación para la paz: desarrollando la escucha activa

OBJETIVO	Sensibilizar acerca de la importancia de la comunicación efectiva en los procesos de reconciliación mediante el desarrollo de la habilidad de la escucha activa.		
DURACIÓN	2 horas	No. Personas	De 6 a 30
MATERIALES	Ninguno		

¹⁹Mauricio Katz, Construcción de paz: una aproximación desde las capacidades locales. En: Cuadernos de la Especialización, Reflexiones sobre Paz. Universidad Nacional de Colombia. Programa de Iniciativas Universitarias para la Paz y la Convivencia. Bogotá 2015. Página 17.

²⁰Capacity Works: El modelo de gestión para el desarrollo sostenible GTZ (2007).

²¹ PNUD. Informe Anual 2008. El fomento de la capacidad: empoderamiento de las personas y de las instituciones. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Oficina de Comunicaciones, PNUD, Junio 2008, Nueva York.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 45 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

La escucha activa debe ir más allá de simplemente oír al otro u otros, está más relacionada con tener una verdadera voluntad de comprender la postura u opinión de la otra parte. Esta voluntad debe hacerse manifiesta no solo de manera verbal al parafrasear o verificar el mensaje que estamos recibiendo del otro y lo que estamos entendiendo, sino también de manera no verbal, es decir, con nuestras miradas, con nuestros gestos y nuestra postura corporal.

Dar a entender al otro que su postura u opinión es importante y que por eso nos esforzamos en comprenderla aun cuando no la compartamos, según Paco Cascón, es lo que llamamos escucha activa y dentro del enfoque de reconciliación de la URT, consideramos constituye el primer paso para llegar a un diálogo constructivo.

Es por esto que proponemos el siguiente ejercicio, el cual consideramos útil para introducir el tema de la comunicación como elemento fundamental en los procesos de reconciliación y construcción de paz. Con él se busca reflexionar acerca de la importancia de una comunicación efectiva para evitar la generación o escalamiento de los conflictos, también se pretende favorecer el desarrollo de la habilidad fundamental para el diálogo: la escucha activa y empática, teniendo como premisa que el objetivo de la comunicación debe ser entendernos unos a otros.

Desarrollo:

Se debe dividir el grupo en pequeños grupos de tres personas. Los tríos deben escoger dos personas que serán las que discutan sobre un tema o enunciado propuesto de los que se sugieren a continuación, el tercero será el observador y quien controle que se respete la regla básica que es: nadie puede rebatir o contestar la opinión de la persona que le precedió sin previamente hacer un resumen de su opinión y que éste sea correcto (si la persona parafraseada no está de acuerdo con el resumen, lo dice y vuelve a tener la palabra).

Se dan 15 minutos para que los grupos realicen el ejercicio, posteriormente el o la facilitadora hará un alto y propondrá un nuevo tema, los roles en los grupos deberán cambiar y se dará nuevamente 15 minutos para desarrollar la discusión. Tras los 15 minutos se hará un nuevo cambio de roles y el o la facilitadora propondrá otro tema.

Posteriormente se disolverán los grupos y en plenaria el o la facilitadora deberá orientar la discusión mediante las siguientes preguntas que hará al auditorio ¿Cómo se sintieron en el ejercicio? ¿Qué tan difícil fue mantener la regla y por qué? Y ¿Qué ocurre habitualmente cuando discutimos con alguien?


Temas propuestos para la discusión en parejas

- Con la política de restitución de tierras se devuelve la tierra a sus legítimos dueños
- Los segundos ocupantes son personas que adquirieron los predios de buena fe
- Los intereses que existen sobre las tierras frustran el avance de la restitución

NOTA: El facilitador eventualmente podrán proponer temas relacionados con situaciones conflictivas que haya observado en su territorio, si lo considera pertinente, de lo contrario podrá utilizar los temas propuestos o proponer otros generales relativos a los procesos de restitución de tierras.

Dinámica 8: La cohesión social- “mi sueño -el sueño de todos”

Desde el enfoque de Acción sin Daño, a partir de estudios realizados con población retornada con el propósito de examinar el daño subjetivo generado por el proceso de reubicación que se realizó en el marco de la política pública de retorno se concluyó que los actuales procesos de retorno y reubicación presentan vacíos en su aplicación y no logran impactar eficazmente a la mayoría de la

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 46 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

población desplazada; y que si bien las diferentes acciones comunitarias e institucionales, pueden aminorar los efectos adversos del desplazamiento y de la posterior reubicación de la población afectada, la falta de planeación y recursos imposibilita una mayor cobertura a las víctimas de este fenómeno²². Por su parte, Ibáñez (2004) señala que el éxito de un proceso de retorno depende de cuatro factores fundamentales: restitución de la tierra y fortalecimiento de la capacidad productiva de los miembros de las comunidades; desactivación de los factores causantes del desplazamiento; acompañamiento del Estado y políticas de acceso a la educación, microcréditos y capacitación; y, por último, implementación de programas que promuevan “la cohesión social y la acción colectiva que transmitan una percepción de seguridad y protección a los hogares desplazados” (p. 103).

Si bien no existen trabajos científicos que articulen los conceptos de restitución de tierras y cohesión social en el marco del pos-acuerdo colombiano, las investigaciones rastreadas analizan factores relacionados con la cohesión social, tales como la memoria colectiva, la ciudadanía, los procesos de estabilización socioeconómica y la identidad social, los cuales permiten el fortalecimiento de proyectos comunitarios. Dichos factores permiten pensar el proceso de restitución de tierras más allá de lo jurídico-administrativo, mostrando la necesidad de articular este proceso a categorías analíticas desde la perspectiva psicosocial.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2007), la cohesión social es un componente esencial para la promoción de los derechos y la dignidad de los seres humanos, refleja el bienestar general de la sociedad, propicia la disminución de las disparidades sociales y evita la polarización dentro de las comunidades por efecto de los grandes cambios económicos. A pesar de que el concepto de cohesión social se resiste a una definición unívoca (CEPAL, 2007), es de gran utilidad práctica pues hace referencia a fenómenos de integración y pertenencia comunitaria, que vinculan mecanismos de bienestar, inclusión, igualdad, apoyo y participación comunitaria.

Por lo anterior es importante fortalecer mecanismos para la cohesión social en la población restituida y no restituida que inician un nuevo camino a la reconstrucción de sus proyectos de vida a partir del proceso de restitución de tierras. Las herramientas que se exponen a continuación le ayudaran a trabajar en este sentido.


OBJETIVO	Fortalecer el tejido social partiendo de la identificación de intereses comunes que tengan los actores en conflicto de manera que permitan cohesionarse en torno al mismo proyecto común		
DURACIÓN	2 horas	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Hojas de papel cartulina, plumones, marcadores, gráficos de tejido social (impresiones), tijeras, papel de colores, pegante en barra, cinta.		

Teniendo en cuenta los conceptos teóricos anteriores y para nuestras experiencias particulares de fortalecimiento a actores que se encuentran en controversia o conflicto con otros en el marco del proceso de restitución y que dicho conflicto afecta los intereses de todos, se pretende fortalecer la cohesión social con la premisa que todos podemos compartir un futuro, a partir de la identificación de intereses comunes que les permitan cohesionarse teniendo en cuenta los avances en los territorios. Para ello se han definido dos actividades.

Desarrollo:

La primera actividad busca indagar sobre cómo se percibe cada individuo en el entramado de las relaciones e interacción entre los participantes.

²² Arango, M., & Arroyave, O. (2017). Proceso de cohesión social en dos poblaciones retornadas en el Departamento de Antioquia (Colombia), Dabeiba y Nariño. Revista CES Psico 10(2), 86-102

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 47 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

La Actividad dará inicio con el establecimiento de grupos de trabajo de 7 participantes aproximadamente. Se les presentara una serie de imágenes que puede representar el significado de tejido social (una por cada grupo) de la cual el grupo deberá anotar sus comentarios e ideas que surjan a partir de la imagen.

Pregunta guía:

- ¿Qué idea le transmite la imagen que se presenta a continuación?
- ¿Cómo se ve usted en ella?
- Plantee aspectos positivos y negativos de lo que representa la imagen



Imagen4.Tomada de http://www.donbosco.org.ar/recursos_detalle.php?codigo=1460

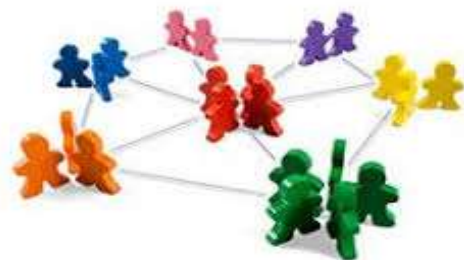


Imagen 5. Tomada de http://www.donbosco.org.ar/recursos_detalle.php?codigo=1460


	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 48 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1



Imagen 6. Tomada de http://www.donbosco.org.ar/recursos_detalle.php?codigo=1460

Una vez se termine el ejercicio, cada grupo socializa y comenta sus ideas, en torno a ello se genera un espacio de reflexión siempre guiado al contexto y a la situación particular en la que se encuentre cada actor y haciendo hincapié en que el tejido social parte de la historia individual de cada ser humano y que permite identificarse con el otro. También haga énfasis en la importancia de la diferencia y relaciones este concepto con la imagen 6. Usted como facilitador/a haga ver que quizás entre más diferentes seamos, es posible construir mejores relaciones. La diversidad es una oportunidad. Lleve a los participantes a reflexionar sobre los roles que cada uno juega en una comunidad y que dichos roles son importantes en tanto se desarrollen en medio del respeto, la no agresión, ni la estigmatización de otros.


Otra manera de cerrar o complementar el cierre de esta actividad, es que una vez los grupos hayan expuesto sus ideas respecto a la imagen que les correspondió, los otros grupos mencionen al final que idea les pareció más importante en el marco de una construcción de territorio en donde todos cabemos. Provoque siempre que se resalte lo positivo y de allí como facilitador/a haga la conclusión.

Al final es necesario que se complemente las ideas de cada dibujo y se coloquen en la pared donde todos puedan observar la multiplicidad de ideas y conceptos que pueden construirse a partir de aceptar la diferencia.

Una segunda manera de fortalecer en los individuos el concepto de “Cohesión social” es entender por qué y para qué nos cohesionamos en una comunidad, más aún entre personas que han sufrido los impactos negativos de la violencia.

Dinámica: ¿Por qué nos cohesionamos?

OBJETIVO	Encontrar sentido a la cohesión social		
DURACIÓN	2 horas	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Hojas de papel Kraf, cartulina, plumones, marcadores, gráficos de tejido social (impresiones), tijeras, papel de colores, pegante en barra, cinta		

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 49 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

La dinámica en las comunidades campesinas de establecer relaciones de cercanía y alianzas entre grupos o familias, parte de la confianza de abrirse con el otro, compartir sueños y proyecciones en las que cada ser humano participa; para ello se debe contar con la disposición de todos. Estas vivencias posibilitan la construcción de comunidad, procesos de autonomía social, así como capacidad de trabajo colectivo y de liderazgo.

Desarrollo:

Como facilitador/a del espacio, plantee una pregunta de futuro: Ejemplos:

- ¿Cómo se sueñan ustedes la relación con los otros miembros que hacen parte de su comunidad?
- ¿Cómo se sueña Ud. como parte de esta comunidad en 10 años?
- ¿Cómo visualizan el derecho a la vida en el... (lugar de donde sean los participantes) que Ustedes sueñan? Tener en cuenta que se hace referencia a la vida en su comprensión más amplia, no solo como vida humana.
- ¿Cómo se sueñan ustedes viviendo en... en los próximos 5 años?

Nota: como facilitador/a, debe estar atento a que los participantes siempre estén pensando en futuro y en positivo. Se ha demostrado que cuando se planea hacia el futuro, el cuerpo y la mente se disponen a acciones pacificadoras. Es allí donde existe la oportunidad de transformar el conflicto, por lo tanto, en la reflexión el facilitador/a debe aprovechar para hacer énfasis en que depende de cada uno de los participantes colocar lo mejor de sí para transformar o ver de una manera menos negativa a una situación conflictiva.

Una vez planteada la pregunta, pida a los participantes que se reúnan en grupos y que en hojas de papel Kraft plasmen el sueño de acuerdo con la pregunta a través de un dibujo. De acuerdo con el actor con el que esté trabajando (población restituida y/o solicitante; segundos ocupantes; empresarios; ONGs, entre otros) puede variar la manera en que se trabaje en grupos. Algunas alternativas son que hagan un escrito corto, que coloquen en tarjetas de cartulina sus ideas, etc.

Una vez terminen el trabajo en grupo, cada grupo expondrá su sueño.


El facilitador/a debe ir recogiendo las ideas fuerza de cada presentación y haciendo reflexión sobre el rol y el papel fundamental que, como individuos, se asume al interior de los procesos organizativos/comunitarios gestados a partir de un tejido social existente.

Para cerrar la actividad, pida a todos los participantes que es el momento de construir todos esos sueños. Para ello, pídale que entre todos hagan un mural recogiendo todas las ideas que han expresado.

Al final solicite a los participantes que hagan una conclusión de lo vivido en esta actividad.

La información suministrada en la plenaria serán sus insumos para dejar mensajes claves de que la cohesión posibilita el bienestar de todos, se minimizan las diferencias y priman los intereses comunes. A su vez estos mensajes claves de deberán transformar en acciones concretas que cada participante puede desarrollar para fortalecer la cohesión.

Nota: se recuerda al facilitador recoger toda la información que va proporcionando la comunidad; todo lo que se dice y expresa cuenta. Así que es importante, en cada ejercicio recoger las ideas en

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 50 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

fichas de cartulina y preguntar siempre si están todas las ideas de manera que todos-as se sientan representados con sus aportes en la actividad.

Dinámica: Generación de confianza al interior de la comunidad - Estatuas²³

OBJETIVO	Favorecer la cooperación y la confianza grupal.		
DURACIÓN	15 Minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Ninguno		

La reconciliación es un proceso difícil y un objetivo de largo plazo y parte de que todo tipo de medida de justicia transicional en últimas debe estar encaminado a lograr dicha reconciliación, para lo cual debe comenzarse por medidas tempranas de construcción de confianza.

La justicia transicional se basa en una serie de conceptos pluri-semánticos, difusos y culturalmente cargados que, aunque suelen ser usados frecuentemente en el lenguaje cotidiano, no siempre se pueden delimitar fácilmente. Este es el caso con la antes mencionada noción de “reconciliación” pero también con muchas otras, como por ejemplo el perdón, la justicia o justamente la confianza.


Bloomfield (2015) defiende que la reconciliación no es un objetivo con un sólo significado, un estado final de cosas, sino más bien un proceso que pasa por diferentes etapas sin poder muchas veces llegar realmente a ese estado final definido. Al tratarse de procesos personales y con un ingrediente psicológico fuerte, es difícil, cuando no imposible, afirmar que podemos llegar a situarnos todos en un mismo sentir o estado de ánimo respecto a quienes fueron durante el largo conflicto armado nuestros enemigos. Por el contrario, Bloomfield defiende que ese largo y lento proceso pasa por, al menos, tres estados en las relaciones humanas: la convivencia (ser capaz de vivir junto al otro), la confianza (comenzar a relacionarse) y la movilización hacia la empatía (comenzar a entenderse).

La importancia de llegar al paso de la confianza resulta entonces clave como punto intermedio hacia el acercamiento entre sectores sociales opuestos (ejemplo Restituidos-opositores), pues permite poder comenzar a escucharse y, sobre todo entenderse, pueda esto implicar o no perdón en el caso de las víctimas. Desde el punto de vista de las acciones a desarrollar, tanto institucional como socialmente, pensando en la reconciliación como proceso, lograr la empatía entre enemigos es posiblemente imposible, sin lograr primero comenzar a buscar lugares de encuentro e intercambio. La implementación de la metodología de diálogos constructivos²⁴ y las herramientas acá expuestas, posibilitan a construir al menos una base mínima de confianza, ya sea particularizada, generalizada, social y/o política. Construirla se convierte entonces, como señala de Greiff, en un paso intermedio y necesario para poder avanzar hacia la reconciliación, entendida como “movilización hacia la empatía.

Antes de empezar la técnica hay que asegurarse de que se han entendido bien las consignas de partida. Por lo demás, las técnicas son muy sencillas, pero facilitan crear un ambiente positivo en el grupo, especialmente cuando los/as participantes no se conocen. La construcción de la confianza supone la creación de un clima favorable, en el que el conocimiento y la afirmación dejan paso a un sentimiento de correspondencia.

²³ Tomado de 10 Dinámicas de Confianza para Niños, Adolescentes y Adultos ,en <https://www.lifeder.com/dinamicas-confianza/> consultado el 7/07/18.

²⁴ En la guía de reconciliación territorial en casos asociados en restitución de tierras, se amplía el concepto de diálogos constructivos.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 51 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

El grado diverso o los matices de esa confianza, supone una configuración de interrelaciones entre cada participante y los otros, y el grupo como tal.

Desarrollo:

- ✓ Se formarán parejas de manera aleatoria con el objetivo de que les toque trabajar de manera conjunta a personas que no se conozcan mucho entre sí.
- ✓ Una de ellas adoptará el rol de estatua y el otro, deberá taparse los ojos con una venda.
- ✓ Cuando ya se los haya tapado, el que hace de estatua tomará una postura. Su compañero, deberá tocarlo con el objetivo de adivinar la postura que ha tomado y, posteriormente, imitarlo.
- ✓ Lo imitará sin que su compañero quite la postura y cuando crea haber terminado, el facilitador le quitará la venda de los ojos para que por sí mismo pueda comparar el resultado.
- ✓ Se repite el ejercicio, pero cambiando de roles.
- ✓ Evaluación: preguntar a las parejas qué rol les ha parecido más fácil, si se han sentido cómodos con el contacto físico entre compañeros, etc. Recuerde que se está fortaleciendo el sentido de la “confianza”. Hacer reflexiones que conduzcan a establecer por qué es importante la confianza en grupos en donde hay controversias o conflictos.

Variación: en vez de realizarlo por parejas, hacerlo por pequeños grupos (de 3 o 4 personas) y que sólo uno haga de estatua. Así, los demás pueden hablar entre ellos y comentar. De esta manera, la comunicación sería otra dimensión que se tendría en cuenta en la evaluación.

Dinámica: Abanico de Estimaciones

OBJETIVO	Favorecer la confianza y la cooperación grupal.		
DURACIÓN	30 Minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Espacio amplio donde los participantes puedan sentarse en círculo y estar cómodos.		


Desarrollo:

- ✓ Esta dinámica debe realizarse cuando ya se conocen o han trabajado de manera conjunta.
- ✓ Los miembros del grupo se sientan en círculo y cada uno pone su nombre en un papel. El papel se le pasa a la persona de la izquierda y ésta le escribirá algo que le guste de esa persona. Dobla el papel (para que los demás no vean qué ha escrito) y se lo vuelve a pasar a quién tenga a su izquierda y así, hasta que el papel haya dado la vuelta entera.
- ✓ Cuando todo el mundo haya recibido el papel con su nombre de vuelta, se dejarán unos minutos para leerlo y se comentará qué les ha parecido la actividad, cómo se han sentido al leer los comentarios de sus compañeros, etc.

Recuerde hacer la reflexión sobre la construcción de confianza en el grupo usted como facilitador/a, debe encargarse que los participantes estén en actitud positiva y escriban que resalten al compañero y que mejore la confianza.

Dinámica: Compartiendo cualidades.

OBJETIVO	Crear un clima positivo y de confianza y reforzar la capacidad grupal.		
DURACIÓN	45 Minutos	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Espacio amplio donde los participantes puedan trabajar en grupos. Varios hexágonos hechos en cartulina o en papel paja cortados en 6 trozos (Un hexágono por grupo) ,Plumones.		

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 52 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Desarrollo:

El facilitador dividirá en subgrupos de seis personas. A cada grupo, se le entrega un hexágono que está cortado en 6 partes y esos trozos están numerados. Cada miembro del subgrupo escogerá uno de esos números.

Cuando ya estén organizados, el facilitador dirá, al azar, un número del 1 al 6. Entonces, los que tengan ese número serán en ese momento el “foco del grupo”.

El resto de compañeros, durante unos minutos, deberán escribir cosas positivas sobre esa persona en el trozo del hexágono.

Se repite este mismo procedimiento con cada uno de los integrantes del grupo.

Reflexión: se realizará de manera grupal. Es importante mencionar que la realidad vivida nos ha llevado a tener conflictos entre las personas, está muy asociado a que nos hacemos una idea generalmente por comentarios negativos de otras personas, o por una desavenencia. Lo que el ejercicio muestra es que, si colocamos la intención de ver las cosas positivas que hay en cada persona, lo que hacemos es humanizarla y entender que es posible mantener una buena relación.

Dinámica: La solidaridad como ejercicio de pertenencia y empatía


OBJETIVO	Lograr que los participantes fortalezcan el valor de la solidaridad e implementen acciones de sentido de pertenencia por el compañero, con el fin de brindar apoyo y afianzar lazos de hermandad a nivel comunitario		
DURACIÓN	2 horas	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Papel periódico, hojas de papel, marcadores, lapiceros, copias, papel de colores.		

La solidaridad es un valor ético, se define como la capacidad del ser humano para sentir empatía por otra persona y ayudarla en los momentos difíciles, es un sentimiento de unidad en el que se buscan metas e intereses comunes²⁵.

La solidaridad permite el desarrollo de las familias modernas o núcleos de población, al generar un sentimiento de superación grupal, por efecto de este valor, las personas luchan por una meta en común, permitiendo superarse de manera personal, así como de manera comunitaria.

En las sociedades modernas, cada persona se desarrolla de manera personal, pero para sobrevivir en sociedad se necesita de otras personas, y es ahí donde la solidaridad hace su trabajo, permitiendo que el colectivo una fuerza en pro de un bien común.

²⁵ En <https://quesonlosvaloreseticos.com/valores-eticos-solidaridad/>. Consultado el 8 de marzo 2018.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 53 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

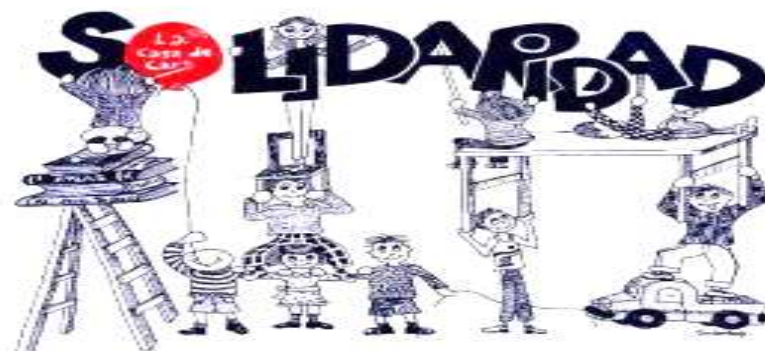


Imagen 7. Tomada de En <https://quesonlosvaloreseticos.com/valores-eticos-solidaridad/>

Entendiendo por solidaridad un sistema de valores colectivos de respeto por la otredad, en la cual, a partir de la división social de las funciones, es decir, del reconocimiento del ser diferente, construimos vida colectiva; esta vida colectiva debe estar basada en la solidaridad con justicia social como mecanismo de cohesión social. Debe estar basada en mecanismos sociales conducentes a reintegrar al individuo a la sociedad poniendo énfasis en el fortalecimiento de las potencialidades de los seres humanos para reintegrarse efectivamente a la sociedad.²⁶

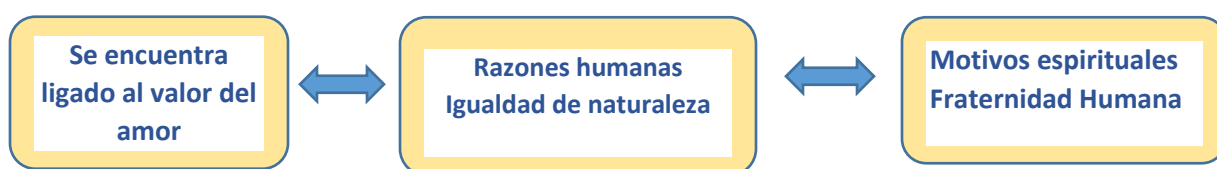
Desarrollo:

Luego de definir el concepto de solidaridad, divida a los participantes en grupos de cinco personas; Entrega hojas en blanco y lápiz para identificar acciones de solidaridad dentro de la familia, iglesia, comunidad entre otros a la que pertenece, con el fin de aterrizar el concepto de solidaridad con el contexto comunitario.


Cuando cada grupo haya identificado por lo menos tres acciones, realice una plenaria delegando un representante por grupo, con el fin de socializar y debatir el trabajo realizado, y así poder analizar y establecer con claridad en el grupo sobre el concepto básico de lo que es el valor de la solidaridad. En caso de confusiones el facilitador hará las precisiones del caso.

A continuación, haga las aclaraciones necesarias a través de explicar lo que conlleva el valor de la solidaridad utilizando el siguiente esquema:

¿Por que la solidaridad se considera como valor humano por EXCELENCIA?



²⁶ De la solidaridad como mecanismo de construcción de paz. **Jhoan Felipe López Castillo, Proyecto América Solidaria Colombia. Consultado en: <http://colombia.americasolidaria.org/informate/la-solidaridad-mecanismo-construccion-paz/> 2 de febrero de 2018.**

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 54 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

La solidaridad trasciende a todas las fronteras: políticas, religiosas, territoriales, culturales, y es más que nada un acto social, una acción que le permite al ser humano mantener y mantenerse en su naturaleza de ser social, en ser doliente del compañero cuando se encuentra en una situación difícil.



Imagen 8. Tomada de <http://www.semperfiat.com/tag/generosidad>

A continuación y con el ánimo que no trabajen los mismos integrantes, conforme nuevamente los grupos mediante la dinámica de las frutas; cada integrante tomara un papel donde estará el nombre de una fruta (Manzana, pera, naranja y mora) y se organizaran por nombres iguales; de acuerdo al subtema la solidaridad como valor humano por excelencia y entregándole copia de la imagen anterior, analizaran un aspecto del conflicto o controversia que tiene relacionando su solución con la aplicación del valor de la solidaridad. Coloque la caricatura para que los participantes puedan guiarse.

Cuando cada grupo haya caracterizado la situación se socializa por grupo, el delegado de cada uno expresara las conversaciones que se dieron al interior del grupo para unificar criterios con el grupo en general.


Cierre el ejercicio con una reflexión y con esta frase: "La solidaridad está hecha de volver a aprender a quererse a sí mismos y reconocerse como un ser que tiene la posibilidad de recrear sus culturas en otros ambientes".

Dinámica: En el zapato del otro.

OBJETIVO	Lograr que los participantes fortalezcan el valor de la solidaridad comunitario.		
DURACIÓN	2 horas	No. Personas	Entre 10 a 35
MATERIALES	Salón amplio		

Desarrollo:

Se realizan dos filas con igual cantidad de integrantes mirándose de frente, cada participante debe tener un compañero al frente suyo, se les orienta en quitarse al menos un zapato e intercambiarlo con el compañero que tiene al frente, cada uno debe colocarse los zapatos del compañero y caminar

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 55 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

por cinco minutos por todo el espacio de la reunión como si ese fuera su calzado al que está acostumbrado usar.

Luego de finalizar el ejercicio de intercambio de zapatos y haber retomado su calzado, desde sus puestos socializaran la experiencia. Las siguientes preguntas servirán de guía para que oriente la reflexión:

- ✓ ¿qué sensación experimentaron?,
- ✓ ¿se les hizo fácil caminar con los zapatos del compañero? y
- ✓ ¿cuál creen que es la relación de la dinámica con el tema?
- ✓ ¿Cómo se puede aplicar esto al conflicto o controversia que actualmente tienen?

Al finalizar el espacio de socialización de experiencias por parte de los integrantes, el facilitador/a realizará conclusión de la dinámica, donde el objetivo es colocarse en los zapatos del compañero, en cada una de esas situaciones conflictivas que se les presente en la familia, en la comunidad o en una organización a la que. Mencione que hay veces que se pasa por desapercibido ante las necesidades del que se tiene al lado, o hacemos juicios de valor sin considerar posibles situaciones que está viviendo una persona o colectivo. Se cierra con un aplauso para el equipo, por su disposición con el ejercicio.

Se concluye el taller por parte del facilitador/a, resaltando la importancia de aplicar el valor de la solidaridad y qué se puede lograr en los integrantes de una comunidad en beneficio de la misma.




Conciencia, se entiende como la capacidad de entender la situación o dificultad que la otra persona está pasando y elegir conscientemente a partir de allí en ayudarlo, realizando diversos tipos de acciones que puedan colaborar para que mejore esa situación.

Patrón de cambio, visto como un escenario de interiorizar y entender que existe una situación y no se puede ser indiferente ante ella, en tomar una aptitud de ayuda al compañero y poder brindar un apoyo físico o moral a la persona.

Calidad humana, vista como un ser integro, con principios y valores que hacen de un ser con capacidad de respuesta ante un problema o situación que pueda afectar al compañero u organización.

La solidaridad es un acto de buena convivencia, de fortalecimiento comunitario y buen manejo de las circunstancias que pueda estar viviendo, por tal motivo el facilitador debe motivar a colocar en práctica todo el conocimiento adquirido a través de esta temática tanto a nivel individual, familiar y comunitario.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 56 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

MODULO III: HERRAMIENTAS PARA SENSIBILIZAR Y TRANSFORMAR POSITIVAMENTE EL CONFLICTO

Este módulo permite visibilizar dos percepciones que existen sobre el conflicto, una negativa y otra positiva, se hará además hincapié en la transformación constructiva del conflicto²⁷. Es importante entender que el conflicto no es algo bueno o malo por sí mismo, sino que es natural en la vida en comunidad y en sociedad, pues es inherente a la interacción humana.

Día a día nos encontramos con muchos conflictos, muchas veces somos parte de ellos, otras veces testigos o espectadores. El conflicto siempre existió y existirá, lo más importante es la manera cómo lo encaramos y lo que hacemos para resolverlo, ya que de ello dependerá que el proceso tenga resultados constructivos.

Desde una mirada negativa el conflicto se asocia con la violencia (anular o intimidar al contrincante). Implica la idea de que hay que evitarlo antes que resolverlo.


También se le atribuye un carácter positivo, ya que permite abrir espacios de reflexión, practicar la escucha activa desplegando canales de solución, los cuales pueden darse en distintos ámbitos de la sociedad y la vida familiar, y porque permite visibilizar las causas estructurales que lo ocasionan. Desde una visión positiva el conflicto puede convertirse en:

- ✓ Oportunidad de crecimiento o cambio para las partes en conflicto.
- ✓ Momento en que los desencuentros pueden ser resueltos buscando alternativas novedosas.
- ✓ Posibilidad de evaluar nuestro accionar de forma objetiva.
- ✓ Mejora de nuestro conocimiento sobre el otro.
- ✓ Análisis de nuestras aparentes únicas posibles formas de actuar, pensar y sentir.
- ✓ Oportunidad de mostrar que entendemos y respetamos la forma en que los otros actúan, piensan y sienten.
- ✓ Posibilidad de clarificar y definir reglas de interacción con los otros. Desahogo de sentimientos escondidos de frustración o dolor.
- ✓ Medio a través del cual se puede alcanzar compromisos que involucren a todas las partes.
- ✓ Renovación de la relación entre las partes en conflicto.
- ✓ Mejora de la comunicación.
- ✓ Reconocimiento de nuestras deficiencias y búsqueda de cómo mejorarlas.
- ✓ Desafío para crecer

Es importante que se considere que este material se basa en las siguientes proposiciones:

- ✓ La transformación de los conflictos consiste en desarrollar procesos en el marco de la paz, la justicia, el respeto y la aceptación para mejorar las relaciones a largo plazo y las actitudes entre las partes en conflicto.
- ✓ Las soluciones más efectivas y sostenibles son aquellas que satisfacen los principales intereses y necesidades de los actores involucrados.
- ✓ La vía de la confrontación —a diferencia de mecanismos colaborativos— para el manejo de conflictos no garantiza resultados satisfactorios y duraderos, y tampoco asegura la solución del conflicto en sí.

²⁷ Para profundizar el conflicto y su tipología puede remitirse a la Guía de reconciliación territorial en casos asociados a los procesos de restitución de tierras que se encuentra en el Sistema Integrado de Gestión, Proceso Atención al Ciudadano

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 57 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

- ✓ La mejor manera de involucrar a los participantes en el proceso de transformación de conflicto es partiendo inductivamente de sus propias experiencias.
- ✓ La metodología participativa involucra a las personas y las compromete con la formación, a la vez que permite hacerlas responsables de dicho proceso.

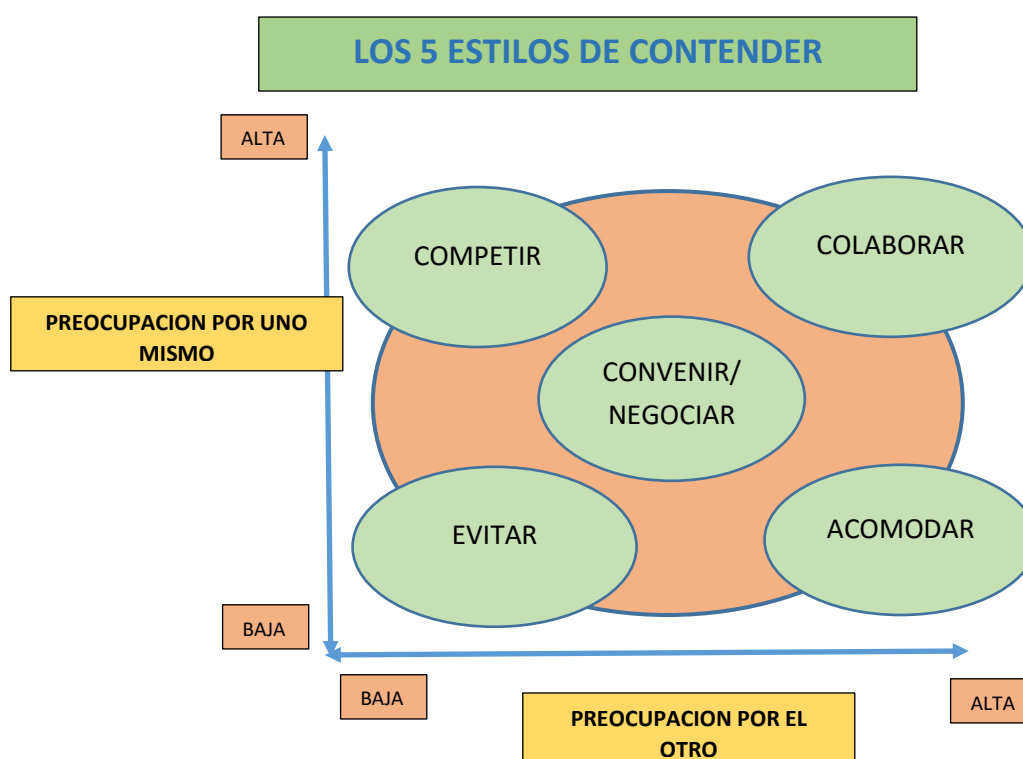
Sentimientos envueltos en el conflicto.

Los conflictos tocan los sentimientos, muchos ellos relacionados con aspectos de desconfianza hacia el otro, lo que puede llevar a un espiral de malas interpretaciones de la realidad, llamada imágenes especulares, en la que las partes en conflicto llegan a percibir que cada acción del otro, por más mínima que ésta sea, está dirigida a dañarla o perjudicarla. Sin embargo, el sentimiento de desconfianza no es el único, sino que también intervienen otros como la frustración, decepción, rabia, dolor, etc.


Muchas veces se tiende a deshumanizar al otro. Presentamos a continuación algunos ejemplos de acciones y sentimientos vistos desde una visión negativa y positiva del conflicto:

Visión negativa	Visión Positiva
Herir	Cuidar
Temer	Confiar
Ignorar	Escuchar
Confusión	Aclarar
Engañar	Verdad
No querer	Apoyar
Juzgar	Aceptar las diferencias

Cuadro basado en Handling Conflict



Fuente: Thomas y Kilman en Lederach y Chupp, 1995

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 58 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Dentro del marco de los sentimientos involucrados en el conflicto, teóricos como Marie Dugan o John Paul Lederach han estudiado la reacción de los actores bajo un esquema con dos ejes que se refiere al grado de preocupación que tienen los actores por sí mismos o por el otro.

A continuación, se ofrecen algunas actividades que ud puede desarrollar para la transformación de conflictos asociados a los procesos de restitución de tierra.

Dinámica: Yo en el conflicto actuó...

OBJETIVO	Reflexionar sobre el modo de comportamiento escogido en una situación conflictiva y evaluar las ventajas y desventajas del mismo.		
DURACIÓN	1 horas	No. Personas	De 5 a 30
MATERIALES	Hojas de papel, marcadores, tarjetas de colores		

Desarrollo:

Para iniciar, los participantes reflexionan sobre la siguiente frase: **“yo en un conflicto actuó como...”**²⁸. Cada persona debe pensar en el conflicto reciente y evaluar cómo actuó, y después escoger un animal que represente ese estilo de contender.

Una vez que todos tengan en mente un animal, anotan el nombre del mismo en una tarjeta. Luego, el/la facilitador/a pide al grupo que forme una fila en la que un extremo sea pasivo, el medio no sea agresivo ni pasivo y el otro extremo sea agresivo. De esta manera, todos deben acomodarse según el nombre del animal que anotaron en la tarjeta.

Cada grupo, ya sea agresivo, pasivo o neutral, debe reflexionar acerca de las ventajas y desventajas de su carácter en un conflicto. Por ejemplo: la tortuga se mantiene protegida, pero así no puede moverse y tiene una vista limitada. Finalmente, se expone en plenaria los resultados de cada grupo.


Como facilitador concluya el ejercicio reflexionando sobre el estilo de actuación en el conflicto y haga énfasis en:

- ✓ Si la actitud de las personas que están involucradas en el conflicto es competitiva, el conflicto se mantendrá e incluso puede agravarse.
- ✓ El estilo de competir, acomodarse, el evitar, el colaborar y el negociar refleja comportamientos aprendidos por las experiencias vividas. El reto es cambiar los tres primeros y adaptar los dos últimos, priorizando las relaciones presentes y futuras, tomando en cuenta los objetivos de ambas partes.

Dinámica: Mi percepción del conflicto

OBJETIVO	Reflexionar sobre las diversas representaciones y la manera en que éstas se relacionan con el conflicto		
DURACIÓN	1 hora	No. Personas	De 5 a 30
MATERIALES	Ilustración para trabajar la percepción (mujer joven y anciana), papelógrafos y marcadores		

²⁸ Ejercicio extraído de la guía para facilitadores: ¿Conflicto y violencia? ¡Busquemos alternativas creativas! Lederach y Chupp, 1995, Ed Semilla, Guatemala

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 59 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Cuando las personas analizan conjuntamente un conflicto a menudo asumen que si se enfrentan a los mismos hechos compartirán un mismo análisis de la situación. Esto no es así. La unanimidad es incluso menos factible si se considera que además de estas diferencias naturales, existen otras que se originan en una amplia gama de dimensiones: posición social, poder, riqueza, edad, género, pertenencia a un grupo social específico, etc.

En una situación de conflicto las apreciaciones de la realidad se ven distorsionadas por la relación entre las contrapartes. Por esta razón una parte puede empezar a asumir, por ejemplo, una posición de víctima frente al victimario, de entenderse como la parte racional frente a la parte irracional. A lo largo del proceso conflictivo, las partes guardan y generan un conjunto de percepciones, prejuicios y premisas. Cada una de las partes piensa a menudo:

- ✓ Que tiene la razón.
- ✓ Que la otra parte es su enemiga.
- ✓ Que la otra parte es siempre así.
- ✓ Que la otra parte no vale nada.

Para poder ver otro punto de vista se necesita dejar, momentáneamente, la posición personal y poner más atención en lo que dice y ve el otro.

Desarrollo:

El/la facilitador/a pide al grupo que observe por un momento la ilustración N° 8²⁹ y hace la siguiente pregunta:

¿Qué se observa?




Imagen No 8. ¹ Tomada de [Ilusionarlohttp](http://ilusionario.blogspot.com.co/2012/09/la-ilusion-de-la-mujer-joven-y-vieja.html)

El/la facilitador/a anotará las ideas en el papelógrafo hasta que todas estén incluidas.

Después solicita la ayuda de dos voluntarios, uno que ve a una mujer joven y otro que ve a una mujer anciana, para que dialoguen y fundamenten su posición respecto a la visión del otro. El/la facilitador/a les hará las siguientes preguntas guía:

- ✓ ¿Quién tiene la razón?
- ✓ ¿Qué tenían que hacer para poder ver la otra figura?

²⁹ Tomada de [Ilusionarlohttp://ilusionario-blog.blogspot.com.co/2012/09/la-ilusion-de-la-mujer-joven-y-vieja.html](http://ilusionario.blogspot.com.co/2012/09/la-ilusion-de-la-mujer-joven-y-vieja.html)

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 60 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

✓ ¿Qué representaría entonces la ilustración? (Por ejemplo, un desacuerdo en el grupo.)

Finalmente, se refuerza la idea de que existe una diversidad de percepciones, así como una variedad de situaciones, las cuales dependen mucho de nuestro entorno, valores e historia particular, entre otros, y que definen la manera de ver, actuar y pensar de cada individuo.

Es importante que los actores puedan dejar por un momento su posición y poner especial atención a lo que dice, siente y ve el otro, lo que contribuye a un mejor entendimiento de la realidad y a una salida colaborativa. La percepción es una construcción individual pero también social (familia, escuela, barrio) y que se moldea según el contexto y la experiencia vivida. La percepción juega un rol importante en el conflicto, porque los actores que están inmersos en él tienen una lectura propia de la situación y cada uno cree que tiene la razón. Para una transformación constructiva del conflicto se hace necesario comprender que todos los puntos de vista son válidos y enriquecen, para ello la comunicación es imprescindible.

Dinámica: ¿hacia dónde va el territorio? hacia adelante....

OBJETIVO	Sensibilizar sobre la percepción de un conflicto relacionado con el territorio donde se habita.		
DURACIÓN	3 horas	No. Personas	De 5 a 30
MATERIALES	Hojas de papel, marcadores, plotter o impresión tamaño carta de caricatura de Mafalda, plotter de esquema de percepción, tarjeta de colores, cinta.		

Este ejercicio puede ser utilizado para objetivos diversos con algunas variaciones. Ud. puede hacer uso de este ejercicio si quiere introducir el tema de “cómo surge el conflicto”. De igual manera, puede hacer uso de este material para hacer una reflexión respecto del escalamiento del conflicto.

Para el caso en particular, vamos a presentar este ejercicio para sensibilizar sobre el tema de la percepción del conflicto. La manera en que se asume una situación puede llevar a una simple discusión, a tener una idea diferente o definitivamente convertir un conflicto sin que este exista realmente, solo con una percepción y una postura radical y con el solo interés de vencer al otro.

Todos los seres humanos tenemos necesidades que debemos satisfacer y estas necesidades son las que nos motivan a actuar para hacer las cosas. Cuando existen diversos intereses sobre una situación por parte de varios actores se puede crear un conflicto. Un conflicto en las relaciones humanas es en realidad la contraposición de intereses o de percepción de la situación o solución al problema. Sin embargo, lo que veremos en el ejercicio es que, en ocasiones sin haber un conflicto real, la percepción y las posturas que a veces asumimos ante la mirada de una situación crea un conflicto, que de no ser manejado puede convertirse en violencia.

Desarrollo:

Divida a los asistentes en grupo de 4 o 5 personas. Entregue en una hoja de papel la caricatura de Mafalda. Cada grupo debe encontrar al menos 5 elementos que caracteriza la situación.

Preguntas orientadoras para la caracterización:

¿Cuál es la situación problemática?

¿Cuál es el conflicto?

¿Por qué surge el conflicto?

¿Cuál es la solución de este conflicto?


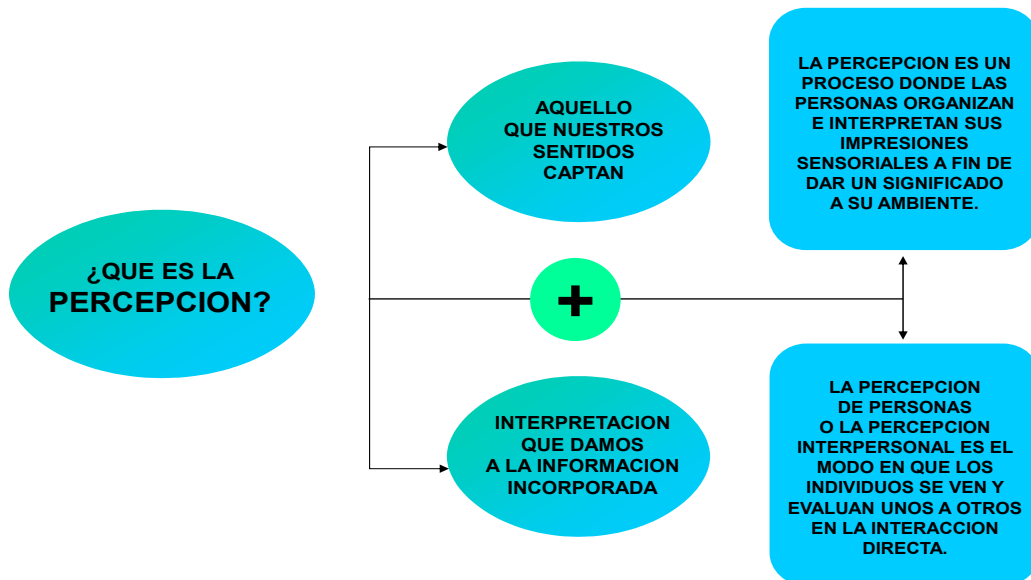
	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 61 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1




Imagen 9. Tomada de <https://www.pinterest.es/pin/359725088976567002/>

Cuando cada grupo haya caracterizado la situación, realice una plenaria y pida a cada relator, que exprese las conversaciones que se dieron al interior del grupo para definir otros elementos.

Posterior a la plenaria, haga precisión sobre lo que es la percepción. Puede ayudarse a través del siguiente esquema:



	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 62 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Haga énfasis en que si queremos cambiar las relaciones humanas debemos aplicar la regla de oro: **“PARA- OBSERVA-PIENSA-ACTÚA”**

Una vez los participantes expongan sus ideas, use esas ideas y plantea como conclusión los siete pasos para darles solución a los conflictos:

- Poner en claro el problema o situación conflictiva (**PARA- OBSERVA-PIENSA-ACTÚA**)
- Sé el primero en tomar la iniciativa para hablar del problema o situación conflictiva.
- Esfuérzate en comprender antes de ser comprendido (usa tus oídos más que tu boca)
- Reconoce tu parte en el conflicto
- Enfócate más en solucionar el conflicto que en buscar un culpable
- Involúcrate en ser parte de la solución del problema y no en otro problema más
- Haz hincapié más en la reconciliación con la persona o con la situación que en resolver la situación. (depende el problema que esté abordando)

A continuación, utilice un mecanismo de distribuir nuevamente a los participantes en grupos. Si lo considera mejor puede mantener los grupos del trabajo anterior.

Solicite a los participantes que desarrollen las siguientes preguntas respecto del conflicto o controversia que tienen utilizando los aprendizajes sobre la percepción.

Reparta tarjetas de colores e indique que para cada pregunta escriban las ideas más relevantes.

- ✓ ¿Cuál es el conflicto? Utilizando la regla de oro: Para-observa-piensa-actúa
- ✓ Reconoce tu parte en el conflicto
- ✓ Que estás dispuesto a hacer para ser parte de la solución.

Cuando hayan terminado en plenaria cada grupo va exponiendo sus respuestas y ubicándolas en la hoja de papel kraf. Haga énfasis en las coincidencias, ya que es desde allí donde se empieza a tejer la posibilidad de transformar los conflictos. Haga mucho énfasis en lo que las personas están dispuestas a dar para llegar a una solución.


Como conclusión establezca un primer acuerdo que permita minimizar la conflictividad y deje plasmado dicho acuerdo con un cartel, pancarta, cartelera, etc. donde los participantes lo firmen como acto simbólico de compromiso.

Dinámica: Comunicación NoViolenta - CNV³⁰.

Dando continuidad a lo que en la dinámica anterior llamamos “la regla de oro”, la Comunicación NoViolenta En adelante CNV aplica los elementos allí expuestos: Para-Observa-piensa-actúa. Cuando se requiera hablar de CNV, se hace necesario hacernos las siguientes preguntas:

¿Cómo nos vinculamos con otra persona cuando sentimos mucho enfado y dolor? ¿Qué hacemos cuando estamos en pleno desacuerdo con los argumentos planteados? ¿Cómo respondemos a la angustia y desesperanza de alguien a quien queremos ayudar? ¿Cómo planteamos peticiones en reuniones de trabajo? Mientras aprendemos a identificar nuestras propias formas de actuar que aumentan el conflicto y la desconexión, podemos educarnos para estar presentes de un modo que potencie la armonía y la cooperación, y que nos ayude a responder a nuestras necesidades.

³⁰ Rosenberg & Marshall (2006), The Nonviolent Communication Training Course. How Non-violent Communication Supports Social Change. Boulder, Colorado: Sounds True, Inc. pp. Disc Eight, En; Cartilla facilitación de diálogos y transformación de conflictos: Conceptos y herramientas básicas para la práctica. GIZ.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 63 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

La CNV nos ayuda a este propósito ya que es un método que contribuye a transformar los conflictos de forma pacífica; la mayoría de los conflictos entre individuos o grupos surge de la mala comunicación de sus necesidades humanas.

El objetivo de una comunicación que contribuya a la paz es ayudar a que las personas se contacten desde el reconocimiento de sus necesidades y aspiraciones humanas más profundas. “Cuando en la comunicación se generaliza, ataca, señala, juzga o manipula, se genera miedo, culpa, vergüenza; la cual evita que quienes estén involucrados puedan ver caminos de salida, los cuales están relacionados con clarificar necesidades, percepciones, sentimientos y posibilidades”³¹.

OBJETIVO	Ayudar a que las personas se contacten desde el reconocimiento de sus necesidades y aspiraciones humanas más profundas.		
DURACIÓN	1 horas	No. Personas	De 5 a 30
MATERIALES	Hojas de papel, marcadores,		

Desarrollo:³²

De acuerdo con el número de personas que estén participando, puede realizar este ejercicio de manera individual o grupal. A partir de la situación de conflicto que este manejando en esta actividad con los actores relacionados a los procesos de restitución de tierras, realizar los siguientes puntos:

- ✓ Describir los hechos tal y como se han visto (dónde, cuándo, con quiénes y cómo han sucedido). Solo describir lo ocurrido, sin dar interpretaciones ni hacer juicios de valor; como si se narrase la secuencia de una escena vista ‘desde afuera’. Utilice esta metodología.

Ejemplo: Esta mañana cuando llegue a la finca los linderos estaban en un lugar diferente de donde estaban el día anterior.

- ✓ Identificar y expresar cuál (o cuáles) fuer(ron) la(s) emociones o sentimientos que le produjeron los hechos. Ser lo más preciso posible para contactarse con el otro profundamente.


Ejemplo: Al ver la cerca de la finca en un lugar distinto, sentí confusión al principio y luego rabia al pensar que alguien me la había cambiado».

- ✓ Argumentar por qué se siente así, acudiendo a sus necesidades más profundas: Cómo cree que ha sido afectado; exprese por qué lo sucedido le produce esos sentimientos.

Ejemplo: La finca es la herencia de mis padres y el sostén de mis hijos, de ella depende nuestra vida: Igual les sucede a mis vecinos.

³¹ Cartilla facilitación de diálogos y transformación de conflictos: Conceptos y herramientas básicas para la práctica. GIZ, pag 30.

³² Tomado de Cartilla facilitación de diálogos y transformación de conflictos: Conceptos y Herramientas básicas para la Práctica. Parte II: 12 herramientas para facilitar diálogos y transformar conflictos

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 64 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

- ✓ Hacer una petición o concesión (no exigencia, ni condición) que exprese lo que le gustaría que pasara o fuera posible (algo muy concreto, una acción) para contribuir a suplir sus necesidades, para disminuir la tensión o controversia.

Ejemplo: La finca es la herencia de mis padres y el sostén de mis hijos, de ella depende nuestra vida: Igual les sucede a mis vecinos.

Una vez hayan terminado de desarrollar el conflicto a través de las anteriores metodologías, haga una plenaria. Como facilitador/a vaya encontrando los errores en las expresiones de los participantes relacionados con la CNV. Y a continuación haga la reflexión con los siguientes argumentos:

Una comunicación que bloquea la empatía.

Existen formas de comunicación que bloquean el entendimiento profundo y que pueden ser desaprendidas; entre ellas están:

Juicios moralistas: Implican inexactitud o maldad por parte de personas que no actúan en armonía con nuestros valores; presupone mala fe al actuar. Insultos, humillaciones, etiquetas, criticismo, comparaciones y diagnósticos son formas de juicios.

Ejemplo: “ellos siempre buscan hacernos daño porque nos odian”. “El gobierno siempre quiere aprovecharse de nosotros”.

Demandas que implícita o explícitamente amenazan a los escuchas: Con culpa o castigo si no las cumplen.

Ejemplo: “Si uds restituyen los predios, acá se va armar otra guerra”. “Si no atienden nuestras peticiones, ustedes serán responsables de lo que pase”

Formas de violencia comunicativa:

Negación de la responsabilidad: Se da a través de un lenguaje que oscurece la percepción de la responsabilidad personal. Se evade el reconocimiento de los propios errores, se diluye la responsabilidad propia o se inculpa a otros.


Ejemplo: “La política de restitución quiere acabar con el desarrollo del campo y nosotros los XXXX no tendremos responsabilidad en ello.”

Hacer comparaciones: Entre las personas

Ejemplo: “La política de restitución quiere acabar con el desarrollo del campo y mientras nosotros hemos activado la economía en la región”.

La premisa de merecer: Que ciertas acciones ameriten recompensa mientras que otras ameriten castigo o no sean reconocidas.

Ejemplo: “Es que los campesinos restituidos no quieren la tierra, por eso es a nosotros no nos deben quitar la fincas”. “A los solicitantes de restitución no les deben restituir porque lo que quieren es plata, en cambio nosotros si queremos las fincas para generar progreso”.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 65 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Maximalismo/Autoritarismo: Generalizaciones sobre el comportamiento de la otra persona, que la encasilla e inhibe para cambiar.

Ejemplo: “Ustedes siempre quieren ganar a costa de los demás”.
“no nos vengan ustedes a enseñar como dialogar”

Para concluir el ejercicio pregunte si consideran que ha habido cambio en la manera en que perciben el conflicto que tienen y si ahora encuentran posibilidades de solución.

Anote lo que menciona los participantes en fichas de colores y vaya pegándolas en un lugar visible. Como cierre final pida un acto simbólico de iniciar con un proceso de transformación del conflicto poniendo en práctica lo mencionado por ellos. (Una foto con las tarjetas de compromiso en la mano, un documento o acta con la firma de todos, etc.).

NOTA: Recuerde que, para la aplicación de las actividades de este módulo, los participantes están más preparados para el diálogo constructivo y éste debe llevar a acuerdos, pactos, etc.

Dinámica: Deconstruyendo la imagen del otro³³. ¿A quién ves?


OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar a entender las implicaciones que tiene la imagen del otro en nuestras percepciones y como incide en el conflicto • Proponer formas de deconstruir esta imagen negativa del otro. • Entender la influencia de las percepciones sobre la imagen de las personas 		
DURACIÓN	1 horas	No. Personas	De 5 a 30
MATERIALES	Hojas de papel, marcadores, lámina con imagen en plote.		

¿Por qué sentimos que el otro amenaza nuestras necesidades? La vida en sociedad conlleva una relación entre yo y el otro. Cuando los grupos de referencia entran en contacto, cuando se encuentran las diferencias, es normal que aparezcan algunos conflictos (no necesariamente violencia)³⁴. Cuando la garantía de las necesidades o los intereses de unos es incompatible con la garantía de las necesidades de otros es cuando aparece el conflicto. Este conflicto se puede encarar de una forma competitiva, adoptando unas relaciones con el otro, basadas en la rivalidad, o bien los vínculos se pueden establecer de acuerdo con relaciones de empatía, cooperación o voluntad negociadora.

Para afrontar un conflicto de forma cooperativa, sin embargo, se necesitan unas condiciones previas, como la predisposición a cooperar, tener habilidades para hacerlo, conocer bien a la otra persona, o tenerle confianza. Cuando estas condiciones no se dan, cuando no conocemos a la persona con quien tenemos el conflicto o esta nos genera desconfianza, nos dejamos llevar por los

³³ El otro en este contexto de conflictividad es lo que algunos llaman “el enemigo”, el “adversario”, la persona o grupo de personas que crean la situación de conflicto y por tanto los culpables de la situación.

³⁴ Entendemos el CONFLICTO como la contraposición de intereses o necesidades antagónicas entre dos o más parte

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 66 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

estereotipos o prejuicios y lo más probable es que tomemos la vía competitiva de abordar los conflictos.

En este caso, si desconocemos al otro, es cuando percibiremos la falta de garantías para satisfacer nuestras necesidades básicas como una amenaza. Cuando se introduce un aspecto emocional como el sentimiento de amenaza, es comprensible que nuestra ambición, el miedo a confrontar nuestros valores y creencias, y a perder o recuperar una situación de poder, pueda comportar, que no justificar, la aparición de sentimientos como el odio, la envidia, la ambición... Estos son sentimientos que se dirigen hacia una persona, grupo, institución o país ante el que nos sentimos amenazados, ya sea por motivos políticos, económicos y/o afectivos. A menudo estos sentimientos alteran nuestras percepciones y en este punto es cuando empezamos a visualizar al otro como un obstáculo para la satisfacción de nuestras necesidades. Ante esta situación podemos verlo como un adversario con intereses contrarios o incluso incompatibles, pero que es preciso respetar, o bien como un enemigo por quien no se puede sentir ninguna compasión ni respeto, y por lo tanto a eliminar.

Y ahora nos encontramos con el miedo a perder la finca, o a dejar de ganar el sustento para los hijos, o a que el desconocido, el diferente, el intruso, el otro no permita que yo disfrute de mi finca después de restituida. etc. ¿Pero quién es ese otro y cuándo se convierte en mi enemigo?

Desarrollo:

Se pide a los participantes que presten atención, reflexionen y escriban en las tarjetas que perciben sobre la imagen XXXXX que se les propone a continuación:

Una vez hayan hecho el ejercicio de vuelta a la imagen y pida a los participantes que vuelvan a realizar el ejercicio.



	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 67 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1



Imagen 10. Tomada de <https://www.pinterest.es/pin/359725088976567003/>

Haga una reflexión general y pregunte:

1. ¿Después del ejercicio creen que algunos de los problemas o situaciones conflictivas que tiene actualmente asociados al proceso de restitución de tierras, a lo mejor son debido a la percepción que hemos construido de las personas que los involucra? ¿Creen que podemos verlos de otra manera?
2. ¿puede usted hacer el esfuerzo de mencionar aspectos positivos acerca de la persona(s) con la que tiene actualmente un conflicto? Copie dichos aspectos en tarjetas de colores y colóquelo en un lado visible al lado de una foto de ese actor o de la palabra como se reconoce al actor (restituidos, opositores, empresarios, segundos ocupantes, etc.)
3. ¿si usted cree que todos queremos el territorio, en que aspectos cree que coincidirían los actores?
4. ¿cree que los aspectos positivos que se han mencionado se pueden mantener para crear una propuesta de solución al conflicto?

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 68 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

Dinámica: Construyendo juntos...

OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilizar sobre las acciones arraigadas de individualismos, acciones no cooperativas. 		
DURACIÓN	1 horas	No. Personas	De 5 a 30
MATERIALES	Bombas de fiesta, palillos.		

Esta actividad tiene un gran poder transformador porque deja en evidencia, por una parte, la interpretación que hacemos de las cosas, las personas, las instrucciones, los lineamientos, etc. Cuando hacemos parte de una comunidad, en ocasiones tenemos alguna dificultad con un vecino y hacemos interpretaciones que compartimos con otros complejizando el conflicto.

El facilitador/a puede utilizar esta actividad para múltiples propósitos que es muy versátil para la reflexión.

Desarrollo:

Si el grupo es grande, divídalos en subgrupos de máximo 10 a 12 personas. Debe contar con un espacio relativamente amplio. Pida a los participantes que hagan un círculo y entregue a cada participante un globo y un palillo.



Imagen 11. Fotografía propia. Talleres de reconciliación URT

El facilitador/a debe insistir a los participantes que va a dar una instrucción y que ellos deben seguir al pie de la letra la instrucción. Antes de iniciar la actividad repita varias veces la instrucción.

La instrucción es: gana quién tenga el globo inflado en su mano durante 30 segundos.


El facilitador dura a partir de ya y contará los 30 segundos. La dinámica en todos los casos en la que se ha aplicado evidencia que los participantes se dan a la tarea de reventarle el globo a los demás con el palillo entregado.

Al cabo de los 30 segundos debe parar el juego.

Una vez terminado el tiempo, la gente está riéndose, diciendo que XX le rompió el globo, que XX se aliaron y le rompieron el globo, XX otro que yo si gané y no me dejé, etc.

Reúna a los participantes en círculo y haga las siguientes preguntas:

Si usted copia o imprime este documento, la URT lo considerará como copia No Controlada y no se hace responsable por su consulta o uso. Si desea consultar la versión vigente y controlada, consulte siempre la intranet.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 69 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

¿Qué paso?

¿Quién gano?

¿Cuál fue la instrucción?

¿Era la única manera de ganar?

¿Por qué actuaron así?, la instrucción nunca dijo que había que romper la bomba al compañero.

Las reflexiones que los participantes hagan serán claves para dar la conclusión del ejercicio.

Es importante que el facilitador recalque, la manera automática en nuestro actuar y estamos pensando siempre en la competencia, de manera individual. **Yo debo Ganar.**

Otra reflexión es que cuando sentimos que no ganamos, nos volcamos a actuar para que los demás no ganen. Generalmente los que ya han perdido el globo, no se lanzan a proteger a aquel que aún lo conserva. ¿Por qué?

Una vez hecha la reflexión, introduzca el tema de conflicto y violencia.

✓ **El concepto de conflicto:**

El conflicto se entiende como “aquella situación de disputa o divergencia en que hay una contraposición de intereses o necesidades antagónicas entre dos o más partes”³⁵. De acuerdo con esta concepción, los conflictos son parte de la vida y del cambio social. Que se vuelvan críticos o no dependerá de si se manejan de forma constructiva o, por el contrario, escalan hacia la violencia.


Conflicto no es igual a violencia

Los conflictos son parte de las relaciones humanas, mientras que la violencia se puede evitar. La violencia es una supuesta forma de resolver el conflicto, pero en realidad lo oculta, profundiza, prolonga y pospone. La violencia evita que los conflictos se tramiten hacia mejores realidades.

Para analizar el conflicto se hace necesario comprender que éste se constituye por tres elementos³⁶: “los actos (comportamientos), las actitudes y las contradicciones. Esto puede visualizarse en un triángulo en el que el vértice superior es el comportamiento (visible y hacia el exterior de la persona), el vértice inferior izquierdo es la actitud y la presunción (invisible y hacia el interior de la persona), y el vértice inferior derecho es la contradicción (invisible y entre las personas). Muchas veces, sólo se percibe el comportamiento violento y no las actitudes y la contradicción”.

³⁵Paco Cascón Soriano, Educar en y para el Conflicto. Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, Cátedra UNESCO sobre paz y Derechos Humanos. Barcelona, sin fecha de publicación.

³⁶ Transformación de conflictos mediante el diálogo. Herramientas para practicantes. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH: pag 15. 2014.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 70 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

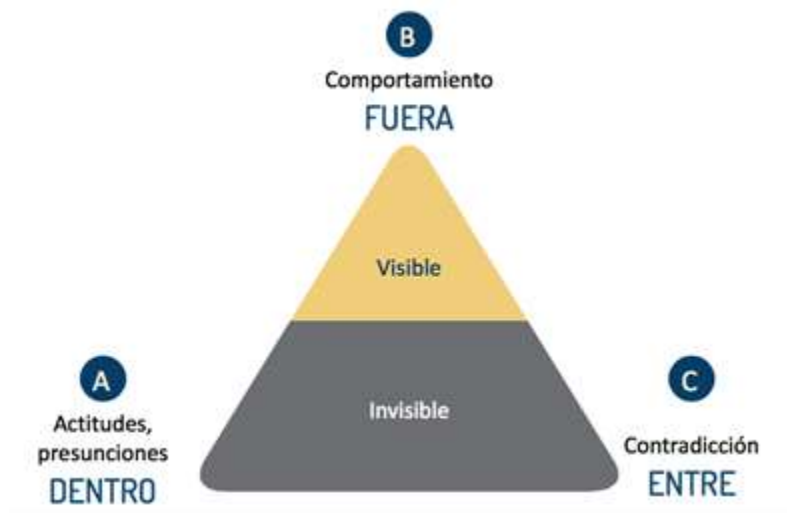


Figura 1: Triángulo Actitud, Comportamiento, Contradicción (ACC)
Fuente: GIZ

Todo conflicto es una contradicción de intereses entre dos o más partes. Dicha contradicción puede ser real o aparente, y generalmente obedece a algo que está en juego y por lo cual se entra en un enfrentamiento o lucha. Ese algo puede ser tangible, como un recurso material, o intangible como la necesidad de reconocimiento y aceptación o la forma de hacer algo.

Existen diversos supuestos y actitudes de cada una de las partes de un conflicto, que corresponden a las formas como dichas partes se perciben entre sí y al trato que se dan. Los supuestos y actitudes definen el grado de apertura que tienen las partes para afrontar el conflicto, y determinan su transformación o su perpetuación.

Estos supuestos o actitudes también se refieren a las posiciones, percepciones y creencias que cada parte tiene sobre la otra y a las ideas acerca de lo que es mejor y lo que no, así como a los niveles de cooperación o competencia que desarrollan quienes se enfrentan; qué están dispuestos a ceder y hasta dónde³⁷


Ahora divida nuevamente a los participantes en grupos.

Recuerde lo sucedido en el ejercicio de las bombas y plantee lo siguiente:

Esta manera de actuar como afecta las relaciones en la comunidad y cómo afecta a la comunidad. ¿Y si cambiáramos? ¿Qué creen que pasaría? Aplíquenlo en el conflicto que tenemos relacionado con el proceso de restitución de tierras.

Haga una plenaria con los resultados y resalte los puntos de avance en la manera como Hoy están hablando del conflicto. De igual manera resalte los aspectos de percepciones negativas que persisten y en las que se debe seguir trabajando.

³⁷ Cartilla facilitación de diálogos y transformación de conflictos: Conceptos y herramientas básicas para la práctica. GIZ, pag 11.

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 71 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

MODULO IV. APOYOS SENSORIALES PARA LA APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS.

A continuación, encontrará material visual y auditivo que usted puede usar para ambientar el taller y sensibilizar sobre las temáticas a abordar.

Videos:

Resolución de conflictos: EL Puente: <https://www.youtube.com/watch?v=ZgaidCmzfHk>

Resolución de conflictos: Mediación, Conciliación y arbitraje.
<https://www.youtube.com/watch?v=dq-ZaW9ZEIU>

7 pasos para resolver conflictos. <https://www.youtube.com/watch?v=jXMmTaH6xUI>

Diálogo como herramienta y camino a la solución de conflictos:
<https://www.youtube.com/watch?v=cnD4cdrSk6U>

No pierdas la perspectiva: <https://www.youtube.com/watch?v=TINUaHXsjBA>

Resolución de conflictos sociales. <https://www.youtube.com/watch?v=dNlyfhI4iyA>

Música:

Canción para el día de la paz: https://www.youtube.com/watch?v=cwOW_M99ZAs

10 canciones para celebrar el día de la paz y la No violencia:
https://www.huffingtonpost.es/2015/01/30/dia-mundial-paz_n_6570136.html

Una canción para la paz: <https://www.letras.com/jose-luis-perales/648081/>

Himno de la alegría. Miguel Ríos. <https://www.youtube.com/watch?v=8fFZaWMHaqw>

La muralla. Víctor Manuel y Ana Belén. <https://www.youtube.com/watch?v=jMUPI8sS9X0>

Celebra la Vida. Axel Fernando. <https://www.youtube.com/watch?v=8XSw1Q6jBoI>

Carta a Rigoberta Menchú. <https://www.youtube.com/watch?v=P3YbYWRb35M>


Hoy puede ser un gran día. Joan Manuel Serrat.
<https://www.youtube.com/watch?v=ShGYAHBAPXM>

Brindis. Soledad Pastooritti. https://www.youtube.com/watch?v=EU9TPyp_igc


Música de paz. Papashanty <https://www.youtube.com/watch?v=BDGhni8OHa0>

Películas:

- Invictus (Clint Eastwood, Estados Unidos, 2009)
- Cuando los chanchos vuelen (Le cochon de gaza. Sylvain Estibal, Fr-Bél- Ale, 2011)
- Un pasado imborrable (The railway man. Jonathan Teplitzky-Aus/UK/NZ, 2013)
- Feliz navidad (Joyeux Noël. Cristian Carion- ra/Ale/UK/Bel/Rum/Nor/Jap, 2005)

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 72 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

- Promesas (B.Z. Goldberg, Justin Shapiro y Carlos Bolado, USA, 2001)
- Sin novedad en el frente (Erich Maria Remarque, Estados Unidos, 1930,)
- Gandhi (Richard Attenborough- UK/India, 1982).
- Hiroshima mon amour (Alan Resnais, 1959, Francia, 1959)
- Los Colores de la Montaña (Carlos César Arbeláez, Colombia, 2004)
- La sombra del caminante (Ciro Guerra- Colombia, 2004).
- Golpe de Estadio (Sergio Cabrera- Colombia, 1998).
- En tierra de nadie (No man's land. Danis Tanovic- Bos/Fra/Slo/UK/Ita/Bel, 2001).
- *La profecía de las ranas (Jacques-Rémy Girerd)*
- *La princesa Mononoke (Hayao Miyazaki)*
- *La tumba de las luciérnagas (Isao Takahata)*
- Pequeñas voces (Oscar Andrade, Jairo Eduardo Carrillo)
- *El niño con el pijama de rayas (Mark Herman)*
- La guerra de los botones (Christophe Barratier)
- Caballo de batalla (Steven Spielberg)
- *Feliz Navidad (Christian Carion)*
- *La ola (Dennis Gansel)*
- *Aquel no era yo (Esteban Crespo)*

	UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS	PÁGINA: 73 DE 73
	PROCESO: ATENCIÓN AL CIUDADANO	CÓDIGO: AC-GU-02
	GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL ENFOQUE DE RECONCILIACIÓN EN PROCESOS DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS	VERSIÓN: 1

12. CONTROL DE CAMBIOS

No aplica

	NOMBRE:	CARGO / ROL	FECHA	FIRMA:
ELABORADO POR:	SONIA CASTILLO OSPINA	CONTRATISTA LÍNEA DE RECONCILIACIÓN – DIRECCIÓN SOCIAL	10/08/2018	Original Firmado
	MARTIN PUERTO CHAPARRO	CONTRATISTA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	10/08/2018	Original Firmado
REVISADO POR:	RAQUEL VICTORINO CUBILLOS	DIRECTORA TÉCNICA SOCIAL	23/08/2018	Original Firmado
	ALBA ROCÍO ORTIZ	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN PARA EL SIG - JEFE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	23/08/2018	Original Firmado
APROBADO POR:	EDILMA ROJAS ROJAS	SECRETARIA GENERAL	23/08/2018	Original Firmado