

Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos - UPGC

PROTOCOLO PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES VINCULADOS CON LOS RECURSOS HÍDRICOS



Resolución Jefatural N°285-2014-ANA

**PROTOCOLO PARA LA PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE
CONFLICTOS SOCIALES VINCULADOS CON LOS RECURSOS
HÍDRICOS**

Aprobado mediante Resolución Jefatural N° 285-2014-ANA

Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos (UPGC)

Autoridad Nacional del Agua (ANA)

Protocolo para la prevención y gestión de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos

© Autoridad Nacional del Agua
Calle Diecisiete N° 355, Urb. El Palomar, San Isidro - Lima, Perú
Teléfono: (511) 2243298 / Fax: (511) 2243298
www.ana.gob.pe

© Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
Av. Pérez Araníbar 750, Magdalena del Mar, Lima 17 – Perú.
Apartado postal: 18-0923 Lima 18 Perú.
Teléfono: 625-9000
www.pe.undp.org

Este documento puede ser copiado y citado, total o parcialmente, siempre y cuando se mencione la fuente. Por favor, envíenos una copia de cualquier documento, artículo u otro que cite esta publicación.

Este documento ha sido elaborado y publicado con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y el Ministerio de Asuntos Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá, en el marco del proyecto “Alianzas para el Diálogo: Prevención de conflictos sociales en el uso de recursos naturales”. Las opiniones, análisis y recomendaciones de política no reflejan necesariamente el punto de vista del PNUD, como tampoco de su Junta Ejecutiva ni de sus Estados Miembros.

Con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en español la forma o/a para indicar la existencia de ambos sexos, optamos por utilizar el clásico masculino genérico, en el entendido de que las menciones en tal género representan siempre todas y todos, hombres y mujeres, abarcando claramente ambos sexos.

CONTENIDO

1. Aspectos Generales.

1.1	Antecedentes -----	5
1.2	Introducción -----	6
1.3	Base Legal -----	7
1.4	Objetivos -----	7
1.5	Acerca de los Conflictos Hídricos -----	8
1.5.1	Definición del Conflicto Hídrico -----	10
1.5.2	Identificación y factores de los Conflictos Hídricos -----	11
1.5.3	Clasificación de los conflictos Hídricos -----	13
1.5.4	Actores Sociales -----	14
1.5.5	Principios -----	15
1.5.6	Enfoques -----	17

2. La Gestión de los conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos (Conflictos Hídricos).

2.1	Prevención de los Conflictos Hídricos -----	19
2.1.1	Identificación del Caso -----	22
2.1.2	Alerta Temprana -----	24
2.1.3	Criterios de Admisibilidad -----	25
2.1.4	Principales Mecanismos en la etapa de Prevención -----	27
2.1.5	Lineamientos para los Mecanismos de Diálogo -----	28
2.2	Tratamiento de los Conflictos Hídricos -----	31
2.2.1	Espacios de Diálogo -----	31
2.2.2	Estrategias de Intervención -----	33
2.2.3	El Plan de Intervención -----	35
2.2.4	Pautas para la Conducción del Proceso de Diálogo -----	37
2.2.5	Establecimiento y Registro de Acuerdos -----	38
2.3	Monitoreo de Acuerdos y Compromisos -----	40
2.3.1	Monitoreo de Compromisos -----	40

2.3.2	Tratamiento de Compromisos -----	41
2.3.3	Comunicación de Avances -----	42

Bibliografía.

Glosario.

Anexos.

Anexo 1:	Mapa de Actores Sociales -----	49
Anexo 2:	Ficha de Alerta Temprana -----	51
Anexo 3:	Ficha para la Identificación de Posibles Conflictos sociales vinculados con los Recursos Hídricos -----	53
Anexo 4:	Ficha para el Evaluación y Tratamiento de los Conflictos sociales vinculados con los Recursos Hídricos -----	54
Anexo 5:	Ficha para el Monitoreo de Acuerdos y Compromisos -----	57
Anexo 6:	Matriz de Resumen para el Seguimiento de los Conflictos sociales vinculados con los Recursos Hídricos -----	58
Anexo 7:	Modelo de Informe del Conflictos sociales vinculados con los Recursos Hídricos -----	59
Anexo 8:	Resolución Jefatural N° 285-2014-ANA -----	61

1. Aspectos Generales.

1.1 Antecedentes.

Actualmente existe un marco normativo que permite a la Autoridad Nacional del Agua - ANA diseñar y adoptar iniciativas propias para la mejor gestión y monitoreo de los conflictos sociales vinculados con la gestión de los recursos hídricos. Así, la Ley de Recursos Hídricos, Ley 29338, crea el Sistema Nacional de Gestión de Recursos Hídricos y establece a la ANA como ente rector y máxima autoridad técnico-normativa de dicho sistema.

Otro antecedente relevante que se puede mencionar es la Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM, mediante la cual la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) aprobó el documento “Lineamiento y Estrategias para la Gestión de los Conflictos Sociales”, definiendo de esta manera una serie de líneas de acción y procedimientos para orientar el manejo de los conflictos sociales desde el Estado. Posteriormente, en Julio del 2013, la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la PCM, presenta un balance de su primer año de trabajo y socializa un documento denominado “Institucionalizando el Diálogo, a un año de gestión” en el que presenta una nueva aproximación metodológica al tratamiento de los conflictos sociales en el país y que se mantiene vigente a la fecha.

La prevención y adecuada gestión de la conflictividad social en el Perú constituye un importante objetivo de la actual administración nacional, como lo evidencia el diseño y preparación del Sistema Nacional de Gestión y Prevención de Conflictos por parte de la PCM, propuesta que entiende la adecuada gestión de la conflictividad social como una condición básica para el desarrollo de la institucionalidad democrática, así como para la promoción de nuevas inversiones en el país.

Situación que también se puede constatar en la evolución de la propia institucionalidad existente en el Estado, asociada al tema del manejo de los conflictos sociales. Así, se han venido creando oficinas para la gestión de los conflictos sociales en diferentes Ministerios, como ya sucedió en el MINEM con la Oficina General de Gestión Social (OGGS), en el MINAM con la Oficina de Asesoramiento en Asuntos Socioambientales (OAAAS) o en la propia PCM, que modificó el año 2012 la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales (OGCS) creando la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad (ONDS).

1.2 Introducción.

En atención a este escenario socio-político es que la ANA viene trabajando el tema de la conflictividad social vinculada a los recursos hídricos, constituyendo la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos (UPGC) el año 2012, bajo la directriz de la Dirección de Gestión del Conocimiento y Coordinación Interinstitucional (DGCCI); y, actualmente, preparando una serie de documentos orientados a dotar de las herramientas conceptuales tales como Protocolo, Guía de consulta, cartillas informativas entre otros y estrategias necesarias para el logro de este objetivo institucional.

De acuerdo al literal “g” del artículo 30 del Reglamento de Organización y Funciones de la ANA, se establece que la Dirección de Gestión del Conocimiento y Coordinación Interinstitucional, tiene entre una de sus funciones “Formular y proponer lineamientos y estrategias para la prevención y gestión de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos, constituyéndose para tal fin en el nexo de articulación y coordinación entre la Alta Dirección y los órganos asesoramiento, apoyo, línea y desconcentrados”.

El protocolo desarrolla procedimientos y medidas de uso práctico, además de presentar determinados insumos teóricos y descriptivos, imprescindibles para el cometido antes señalado.

El documento está dividido en tres grandes secciones, la primera sección reúne un conjunto de temas diversos tales como los antecedentes, los objetivos, la revisión normativa, así como el conjunto de definiciones, criterios, principios y demás elementos teórico – metodológicos utilizados a lo largo del presente documento.

La segunda sección presenta propiamente el cuerpo principal del documento y que se ha dividido en tres etapas para su mejor comprensión e implementación. Estas etapas son la Prevención, el Tratamiento y el Monitoreo; las que presentan el conjunto de procedimientos y medidas de uso práctico orientadas a lograr la adecuada gestión de los conflictos sociales vinculados con el uso de los recursos hídricos.

Finaliza el documento presentando un conjunto de anexos, los mismos que reúnen un conjunto de fichas diseñadas para la recolección y presentación de información asociada a las diferentes etapas ya señaladas, así como para el mapeo de actores y para la construcción de una base de datos asociada al seguimiento de los diferentes casos de conflictos hídricos.

1.3 Base Legal.

- Constitución Política del Perú
- Convenio N° 169 de la OIT Sobre los Pueblos Indígenas y Tribales.
- Ley N° 26821, Ley Orgánica para el aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales.
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado,
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización.
- Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público.
- Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo – LOPE.
- Ley N° 29338, Ley de Recursos Hídricos.
- Ley N° 30114, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2014.
- Decreto Legislativo N° 997, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Agricultura, que crea la Autoridad Nacional del Agua, modificado por la Ley N° 30048.
- Decreto Supremo N° 001-2010-AG. Aprueba el Reglamento de la Ley de Recursos Hídricos.
- Decreto Supremo N° 006-2010-AG. Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Agua.
- Decreto Supremo N° 010-2010-PCM. Creación de la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales.
- Decreto Supremo N° 106-2012-PCM. Creación de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad.
- Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM. Lineamientos y Estrategias para la Gestión de los Conflictos Sociales.
- Resolución Ministerial N° 079-2014-MINAM. Lineamientos para el Registro y Remisión del Reporte de Alerta Temprana de Conflictos Sociales.
- Resolución Jefatural N° 243-2014-ANA, que crea la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos como unidad orgánica no estructurada de la Secretaría General de la Autoridad Nacional del Agua.

1.4 Objetivos.

Objetivo General.

- Establecer los procedimientos y mecanismos para ser aplicados en las acciones de prevención y gestión de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos

Objetivos Específicos.

-  Establecer mecanismos para una intervención eficaz de los funcionarios y profesionales de la ANA en la prevención de potenciales situaciones de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos que comprende el agua superficial, subterránea, continental y los bienes asociados a esta; agua marítima y atmosférica en lo que resulte aplicable.
-  Instaurar pautas para el adecuado tratamiento-gestión y registro de los acuerdos.
-  Instalar pautas para el adecuado monitoreo de los compromisos asumidos.

1.5 Acerca de los Conflictos Hídricos.

El conflicto social vinculado con los recursos hídricos se inserta en una dinámica mayor que es la del conflicto social. El conflicto social puede entenderse como una “situación en la cual dos o más individuos o grupos interdependientes buscan satisfacer intereses u objetivos que se perciben como incompatibles”.¹

Se trata de un proceso social dinámico en el que los actores sociales involucrados perciben que sus intereses inmediatos se contraponen, adoptando en consecuencia acciones concretas que pueden constituirse en amenazas al orden público y, por ende, a la gobernabilidad.

El conflicto social, entonces, es una disputa expresada entre –por lo menos– dos partes y usualmente se vuelve manifiesto cuando un reclamo o agravio no es aceptado o es rechazado por la otra u otras partes, desencadenando con ello nuevas acciones por la parte demandante, que optará por desarrollar acciones más radicales, con el objetivo de ingresar sus demandas sociales en el escenario público.²

Es necesario diferenciar el concepto de conflicto social de otros conceptos muy próximos pero diferentes como son Problema, Crisis y Violencia.³

-  **Problema:** Refiere a aquellos obstáculos que tienen que enfrentar los diferentes actores sociales para la satisfacción de sus necesidades. Por ello, puede entenderse como un componente de la realidad que se pretende

¹ Prevención y Manejo de Conflictos Socioambientales. Módulo de Capacitación. 2007.

² Agua: Gobernanza y Construcción de Diálogo. Guía metodológica para construcción e gobernanza y la transformación de conflictos hídricos.

³ Conceptos desarrollados en Pro Diálogo: Manejo Constructivo de Conflictos y Promoción de Consensos.

cambiar o modificar para avanzar en la dirección de una solución propuesta.

 **Crisis:** Etapa más intensa de los conflictos sociales, la cual se caracteriza por la presencia de actos de violencia en contra de personas, bienes o infraestructura pública o privada. Esta puede o no presentarse en un caso de conflicto social, dependiendo de cómo estos se aborden.

 **Violencia:** Acción destructiva desarrollada por los actores sociales involucrados en un caso de conflicto social y que determina un tipo particular de relacionamiento entre los mismos.

Las demandas sociales son la expresión pública de los problemas. El concepto de demanda social expresa la exigencia pública de algunos actores sociales, las que pueden caracterizarse por cuestionar la actuación del Estado o de algún otro actor como son las empresas privadas.

Las demandas son expresadas por los diferentes actores sociales involucrados, y son presentadas mediante pliego de reclamos o plataformas de lucha. En las demandas se conjugan la visión de los problemas y sus posibles soluciones, por parte de uno o más actores sociales involucrados, por lo que las demandas pueden variar durante el proceso de evolución del conflicto social.

Actualmente en el país existen dos grandes aproximaciones a los conflictos sociales que incluyen conceptos, tipologías y metodologías propias, una, la primera, ha sido desarrollada por la Defensoría del Pueblo (DdP) y la otra es elaborada por la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). En tanto, este producto es para uso exclusivo de la ANA, se ha optado por trabajar el mismo tomando como base los aportes de la PCM.

Se destaca la tipología diseñada por la ONDS⁴, la que identifica ocho tipos de conflictos sociales, los que se detallan a continuación.

 **Minería:** Conflictos ligados a la presencia de actividad minera en una zona (ya sea por el impacto de dicha actividad o por el incumplimiento de acuerdos o insatisfacción de la comunidad afectada).

⁴ Tipología tomada de la revista Willaqniki, Número 1, “Diálogo y Prevención. Garantía de Desarrollo”. Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad. Presidencia del Consejo de Ministros. Diciembre 2012.

-  **Energéticos:** En torno a actividades de producción de energía, en los últimos años principalmente hidroeléctrica, debido a los posibles impactos de dichos proyectos.
-  **Hidrocarburíferos:** Relacionados con las actividades petroleras y gasíferas; pueden ocurrir en cualquiera de las fases del ciclo productivo y suelen involucrar a las empresas y poblaciones del entorno.
-  **Hídricos:** Se desencadenan en torno al uso y distribución del agua para riego y/o consumo doméstico.
-  **Minería informal e ilegal:** Conflictos en torno a actividades realizadas por personas que explotan riquezas mineras de manera ilegal, invadiendo terrenos y concesiones ajenas, sin las precauciones necesarias para evitar impactos ambientales negativos.
-  **Demarcación territorial:** Surgen en torno a la delimitación de un espacio territorial, siendo frecuentes las disputas entre distritos y provincias, así como entre regiones.
-  **Agrarios, forestales y por producción de hoja de coca:** Se desencadenan alrededor de las actividades agropecuarias y forestales, debido a posiciones encontradas en torno a ciertos temas, así como por problemas dentro de áreas naturales protegidas.
-  **Laborales:** Desacuerdos entre empleadores y trabajadores en torno a los derechos y las relaciones laborales en el sector privado o público.

1.5.1 Definición del Conflicto Hídrico.

Los conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos se definen como aquella situación que se genera cuando dos o más actores sociales entran en confrontación por el acceso, disponibilidad, calidad, uso y beneficio de los recursos hídricos y sus bienes asociados; y se manifiestan a través de diversas acciones.

En adelante se llamará **CONFLICTOS HÍDRICOS**.

Las manifestaciones más frecuentes de este tipo de conflicto son:

- ❏ Uso (no consuntivo) de agua para centrales hidroeléctricas.
- ❏ Uso de agua para proyectos de riego, que implican:
 - ✓ Construcción de represas para actividad agrícola.
 - ✓ Administración de proyectos de irrigación.
- ❏ Uso de agua para proyectos extractivos
- ❏ Trasvase de recursos hídricos de intercuenas hidrográficas.

Otro enfoque de los conflictos por el agua considera a estos como una oportunidad para (re)negociar los acuerdos en torno a la gestión integrada del agua, tales como normas nacionales, regionales y locales, así como las normas consuetudinarias de uso, acceso y control sobre este recurso.

1.5.2 Identificación y factores que generan los conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos.

Es importante realizar una correcta identificación de las causas que están generando la situación de conflicto, para lo cual debe realizarse un análisis que distinga dos momentos.

- ❏ **Primer momento:** Identificación y breve descripción de las causas inmediatas de la situación de conflicto a manejar.
- ❏ **Segundo momento:** Identificación y breve descripción de las causas o factores de mediano y largo plazo que están influyendo en el deterioro de las relaciones entre las partes involucradas en el conflicto.

A continuación se presenta una selección de factores generadores de conflictos sociales asociados al uso de los recursos hídricos⁵:

Factores Directos

Primero se presentan aquellos factores relacionados directamente con el uso del recurso hídrico y por ende con la generación del conflicto hídrico.

- ❏ **Afectación a la Calidad de los Recursos Hídricos:**
 - ✓ Derrames de materiales peligrosos.
 - ✓ Vertimientos de Aguas Residuales Industriales sin tratamiento
 - ✓ Vertimientos de Aguas Residuales Domesticas sin tratamiento.

⁵ Listado elaborado a partir de la revisión del documento “Pueblos Indígenas y la Industria de Hidrocarburos”. ARPEL.

- ✓ **Afectación por Hidrocarburos**

 Afectación a la Cantidad de los Recursos Hídricos:

- ✓ Desaparición de fuentes de agua.
- ✓ Disminución de cantidad agua en las cuencas, sub cuencas y microcuencas.

 Afectación por la Oportunidad de los Recursos Hídricos:

- ✓ Demanda de dos o más actores por el uso del recurso en el tiempo y el espacio anulando oportunidad de uso a otras actividades.

 Otros:

Relacionados a la infraestructura hidráulica y bienes asociados a los recursos hídricos.

Factores Indirectos

Segundo, se presentan aquellos factores relacionados indirectamente con la generación del conflicto.

-  Inadecuado relacionamiento con las poblaciones asentadas en las zonas aledañas a los proyecto extractivos, por parte de los trabajadores de estas empresas.
-  Incumplimiento de compromisos y/o acuerdos, los cuales pueden estar refrendados en Actas.
-  Incumplimiento de lo estipulado en los estudios ambientales que han sido aprobados y/o incumplimiento de la legislación ambiental nacional vigente.
-  Insuficiente supervisión y fiscalización del Estado hacia las industrias extractivas.
-  Débil protección de los derechos de las poblaciones rurales, especialmente en el caso de los pueblos indígenas.
-  Falta de inclusión de los pueblos indígenas en los procesos de dialogo.
-  Ausencia de protocolos adecuados para promover condiciones de diálogo entre el Estado, la sociedad civil, las poblaciones rurales (campesinas e indígenas) y las empresas privadas.

1.5.3 Clasificación de los conflictos hídricos.

Los conflictos por el agua o conflictos hídricos son consecuencia de unas necesidades de acceso, usufructo o control de la cantidad, calidad y oportunidad de distribución del agua; pretendidas al mismo tiempo por diversos actores para satisfacer sus diversas necesidades.

En ese proceso, los afectados inician acciones con el objeto de evitar un daño o lograr la reparación de la afectación en el recurso hídrico; mientras que el Estado, al tomar conocimiento de la existencia del conflicto hídrico deberá desarrollar acciones pertinentes para el manejo eficiente del mismo.

En ese sentido, en adelante se manejará dos tipos de clasificación de conflictos hídricos:

A) Por la TEMÁTICA hídrica del conflicto social vinculado al uso del agua

-  Conflicto Hídrico por cantidad del agua: Se encuentran relacionados con la disputa del volumen o caudal del recurso hídrico (superficial y/o subterráneo).
-  Conflicto Hídrico por calidad del agua: Se encuentran relacionados con la gestión de la calidad del recurso la cual puede ser afectada por actividades antropogénicas, impacto por aguas residuales provenientes de los diversos usos, vertimientos, tratamiento o reúso de aguas, entre otros.
-  Conflicto Hídrico por oportunidad del agua: Se encuentra relacionado al uso del recurso en el tiempo y el espacio en el cual se anula oportunidades de uso a otras actividades.
-  Otros: Relacionados a la infraestructura hidráulica y bienes asociados a los recursos hídricos.

B) Por la ETAPA en la que el conflicto se encuentra

-  Prevención: La ANA interviene ante manifestaciones previas al surgimiento del conflicto hídrico y/o frente a la aparición de una crisis.
-  Tratamiento: La ANA interviene en el momento de la manifestación abierta del conflicto. En esta etapa se busca reducir la intensidad de los factores que agudizan el conflicto hídrico y fortalecer los que promueven una solución. Se busca reencauzar el conflicto hídrico a través de mecanismos, pautas y espacios establecidos para su abordaje (diálogo, concertación, negociación).

- **Monitoreo:** La ANA orienta su accionar al seguimiento y monitoreo de los compromisos arribados en los procesos de diálogo, a fin de asegurar la sostenibilidad del acuerdo y anticiparse al resurgimiento del conflicto hídrico. En esta etapa también se identifica la acción del Estado orientada al seguimiento de los conflictos en los que no se ha registrado nuevas acciones por parte de los actores involucrados en relación a la defensa de sus posiciones e intereses.

1.5.4 Actores Sociales.

Los actores sociales son personas o grupos que están directa o indirectamente involucrados en un conflicto social y tienen un interés significativo en su resultado.

Todo conflicto social está compuesto por dos o más actores sociales. En el contexto peruano y por su recurrente presencia deben destacarse como principales actores sociales: las poblaciones locales, la sociedad civil, el Estado y las empresas privadas.

Es importante poder identificar a los diferentes actores sociales que están involucrados, sea directa o indirectamente, con el caso de conflicto social. Para lo cual se recomienda utilizar una herramienta denominada Mapa de Actores Sociales⁶, que consiste en preparar listados exhaustivos que identifiquen a estos actores, precisando las siguientes características.

- Las posiciones manifiestas de los actores sociales identificados.
- Los intereses de los actores sociales respecto a la problemática que se quiere abordar.
- La capacidad de acción de los actores sociales, así como el nivel de influencia que pueden tener sobre otros actores.
- La legalidad y legitimidad de los actores sociales, sobre todo de aquellos que se presentan como representantes de las poblaciones involucradas.

El objetivo de este esfuerzo es poder asegurar que el proceso de diálogo que está próximo a iniciarse tome en cuenta a todos los actores sociales que deben participar en el mismo y, a su vez, asegure la no participación de aquellos actores que no tienen razones válidas para participar en el mismo. De esta manera se busca lograr una gestión óptima del caso.

Es importante también poder lograr una idea clara de los discursos y las posiciones de los actores sociales claves; de ser necesario, los funcionarios de la

⁶ Se presenta como Anexo 1 el modelo de Mapa de Actores Sociales.

ANA deben procurar tener un contacto directo con los diferentes actores sociales, especialmente con los llamados actores sociales claves.

Usualmente se clasifican los actores sociales de la siguiente manera⁷.

 **Actores Primarios o Partes:** Son los protagonistas del conflicto, los cuales se reconocen como actores que tienen objetivos mutuamente percibidos como incompatibles y que realizan diversas acciones para lograr sus fines.

 **Actores Secundarios o Aliados:** Se convierten en ayudantes de los protagonistas al brindarles recursos como dinero, información, soporte técnico, moral, entre otros. En muchos casos también son considerados como partes.

 **Actores Terciarios o Neutrales:** Aquellos actores que aparecen en escena motivados por el interés de que las partes resuelvan sus conflictos. Participan a modo de terceros neutrales, ya sea como facilitadores, mediadores o conciliadores.

En relación a los conflictos hídricos se precisa que usualmente se tienen como principales actores o actores claves involucrados en los mismos a las Juntas de Usuarios, los Frentes de Defensa, ONGs, empresas mineras, empresas agroexportadoras, gobiernos locales y gobiernos regionales.

1.5.5 Principios.

Para la implementación del presente Protocolo, deberán tomarse en consideración los principios rectores que convergen en el tema de la prevención y gestión de los conflictos sociales vinculados al uso de los recursos hídricos.

Por lo mismo, se han considerado, primero, los principios del marco normativo de la Ley de Recursos Hídricos, Ley N° 29338, y, segundo, los principios contenidos en la RM N° 161-2011-PCM, Lineamientos y Estrategias para la Gestión de los Conflictos Sociales.

⁷ Tipología desarrollada en Pro Diálogo: Manejo Constructivo de Conflictos y Promoción de Consensos.

- A) En lo referente a la Ley de Recursos Hídricos, se sugiere tomar en especial consideración los principios identificados con los numerales 2, 3, 5, 6, 7 y 8; los que se detallan a continuación⁸.

 Principio de prioridad en el acceso al agua.

El acceso al agua para la satisfacción de las necesidades primarias de la persona humana es prioritario por ser un derecho fundamental sobre cualquier uso, inclusive en épocas de escasez.

 Principio de participación de la población y cultura del agua.

El Estado crea mecanismos para la participación de los usuarios y de la población organizada en la toma de decisiones que afectan el agua en cuanto a calidad, cantidad, oportunidad u otro atributo del recurso. Fomenta el fortalecimiento institucional y el desarrollo técnico de las organizaciones de usuarios de agua. Promueve programas de educación, difusión y sensibilización, mediante las autoridades del sistema educativo y la sociedad civil, sobre la importancia del agua para la humanidad y los sistemas ecológicos, generando conciencia y actitudes que propicien su buen uso y valoración.

 Principio de respeto de los usos del agua por las comunidades campesinas y comunidades nativas.

El Estado respeta los usos y costumbres de las comunidades campesinas y comunidades nativas, así como su derecho de utilizar las aguas que discurren por sus tierras, en tanto no se oponga a la Ley. Promueve el conocimiento y tecnología ancestral del agua.

 Principio de Sostenibilidad.

El Estado promueve el aprovechamiento y conservación sostenible de los recursos hídricos previniendo la afectación de su calidad ambiental y de las condiciones naturales de su entorno, como parte del ecosistema donde se encuentra.

El uso y gestión sostenible del agua implica la integración equilibrada de los aspectos socios culturales, ambientales y económicos en el desarrollo nacional, así como la satisfacción de las necesidades de las actuales y futuras generaciones.

⁸ Para mayores detalles sobre estos principios, se recomienda revisar el Artículo III de la Ley de Recursos Hídricos, que contiene el detalle de todos los principios desarrollados en la presente Ley.

 Principio de descentralización de la gestión pública del agua y de autoridad única.

Para una efectiva gestión pública del agua, la conducción del Sistema Nacional de Gestión de los Recursos Hídricos es de responsabilidad de una autoridad única y desconcentrada. La gestión pública del agua comprende también la de sus bienes asociados, naturales o artificiales.

 Principio precautorio.

La ausencia de certeza absoluta sobre el peligro de daño grave o irreversible que amenace las fuentes de agua no constituye impedimento para adoptar medidas que impidan su degradación o extinción.

B) También se han considerado los Principios para la Gestión de Conflictos Sociales, estipulados en los Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales de la PCM. De los cuales, se sugiere prestar especial atención a los Principios 2, 3 y 6, los que se detallan a continuación.

 Principio de Participación Social.

Se expresa en la participación de la sociedad civil en las diferentes etapas de la gestión del conflicto social, correspondiendo al Poder Ejecutivo en el ámbito de todo el territorio nacional, generar las condiciones para garantizar que su participación sea activa, colaborativa y prospectiva.

 Principio de Inclusión Social.

Considera el involucramiento de aquellos actores sociales que no tienen representatividad directa en los procesos comprendidos en la gestión de los conflictos sociales.

 Principio de Transparencia.

Implica que el Estado facilita el acceso a la información, a los actores sociales involucrados en el proceso de gestión de conflictos sociales, conforme a ley.

1.5.6 Enfoques.

Para la mejor implementación de los principios antes mencionados, se han tenido en cuenta una serie de enfoques, los que han sido reunidos por la PCM y del conjunto de enfoques desarrollados se ha optado por destacar los siguientes:

 Enfoque Intercultural.

Busca que las intervenciones en la gestión de conflictos sociales se realicen en el marco de respeto a la realidad pluricultural, multilingüe y multiétnica del país; promoviendo el diálogo, la concertación, la inclusión social y el

intercambio de proposiciones en condiciones de igualdad, equidad, democracia y beneficio mutuo.

 Enfoque de Derechos.

Busca que la gestión de conflictos sociales se desarrolle en el marco del respeto y protección de los derechos de las personas, en el marco de lo establecido por la Constitución Política y los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados por el Estado Peruano.

 Enfoque de Procesos.

Busca una gestión de conflictos como desarrollo de etapas independientes, a través de una conducción transparente, participativa e imparcial, promoviendo la transformación de las relaciones conflictivas en relaciones de confianza, de entendimiento mutuo y de colaboración.

 Enfoque de Cultura de Paz.

Busca que la gestión de conflictos sociales se inserte dentro de un proceso amplio y dinámico de intervenciones y programas que permitan un manejo adecuado de la gestión de conflictos sociales con la participación de la sociedad civil, orientada a fortalecer la democracia y la gobernabilidad.

Tomando en consideración este conjunto de principios y enfoques se podrán establecer los mecanismos necesarios para lograr un reforzamiento institucional, empoderar a la ANA, así como sus órganos desconcentrados en sus respectivos ámbitos de acción, en un sentido de vinculación con los actores sociales, estableciendo mejores relaciones con estos, actuando de buena fe, y obteniendo la confianza y el apoyo de los mismos.

2. La Gestión de los conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos.

La estrategia general de manejo o gestión de los conflictos sociales diseñada desde el Estado peruano y, en este caso en particular, por la PCM se sustenta en un modelo de trabajo que distingue tres grandes etapas, estas son: Prevención, Tratamiento y Monitoreo . El diseño de estas etapas busca ordenar la gestión que una institución pública puede implementar para todo caso de conflicto social.

Acerca del término gestión, el mismo está asociado al concepto de gestión social y se entiende por gestión social “el proceso completo de acciones y toma

de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas en la realidad. Proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política”⁹.

Entonces, por gestión de los conflictos hídricos se hace referencia al conjunto de acciones que desde la ANA se vienen coordinando con otras instituciones, sean públicas o privadas, para el mejor manejo de los diferentes casos de conflictos sociales vinculados con el uso de los recursos hídricos.

Para los fines del presente documento, se ha optado por organizar el Protocolo en base a las tres etapas antes mencionadas. La primera, es la etapa de la prevención. La segunda, es la etapa del tratamiento del conflicto hídrico y la tercera, es la etapa del monitoreo de los acuerdos y compromisos asumidos.

El presente documento debe entenderse como una herramienta de trabajo que busca ordenar y estandarizar los criterios y las actuaciones de los profesionales de la ANA y de sus órganos desconcentrados ALA, AAA, Direcciones de Línea y UPGC, en su participación, como representantes de la ANA, en los diferentes espacios de diálogo y concertación que puedan generarse para atender la conflictividad hídrica del país.

El Protocolo busca orientar, para cada momento del proceso, que acciones mínimas deben realizarse con el objeto de poder ordenar las intervenciones de la ANA en los diferentes casos de conflicto que maneja o participa.

2.1 Prevención de los Conflictos Hídricos.

Es la intervención del Estado ante manifestaciones previas al surgimiento del conflicto social y/o frente al escalamiento del mismo. Como su nombre lo indica, se trata de prevenir las manifestaciones públicas de las controversias o posibles conflictos atendiendo prontamente el o los problemas que impulsan el mismo.

La prevención consiste en la identificación de situaciones potenciales de conflicto hídrico. Esta se inicia cuando la instancia responsable de la ANA interviene de manera anticipada al surgimiento de un posible caso de conflicto hídrico.

⁹ Definición desarrollada por la UNESCO y tomada de la Cátedra UNESCO. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).
<http://www.catedraui.iteso.mx/catedra/p231.html>

Para prevenir la aparición de controversias y de situaciones generadoras de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos se debe realizar un trabajo de identificación, análisis y seguimiento de aquellas situaciones asociadas a posibles conflictos o quejas que pueden configurarse en futuros casos de conflicto hídrico.

Estas actuaciones deben incluir acciones específicas que deberían ser desarrolladas principalmente por los profesionales de las ALA y de manera coordinada con los profesionales de las AAA y del UPGC; las mismas que se detallan a continuación y se han ordenado siguiendo una adecuada secuencia temporal.

a) Acciones

- 1ro. Recepción y atención de posibles quejas o reclamos asociados a la gestión de los recursos hídricos.
- 2do. Preparación de Alertas Tempranas y difusión de las mismas al interior de la ANA.
- 3ro. Definición de primeras acciones a desarrollar, como pueden ser visitas a los actores sociales que han presentado posibles quejas o reclamos.
- 4to. Preparación y difusión de información técnica, asociada a las posibles quejas o reclamos recibidos, mediante el uso de herramientas tales como:
 -  Talleres Informativos.
 -  Talleres de Sensibilización.
 -  Diagnósticos Participativos.
 -  Monitoreos Participativos.
 -  Reuniones de coordinación.
 -  Otros.
- 5to. Participación en reuniones de trabajo, sea como asesores técnicos o como autoridad competente.
- 6to. Seguimiento de los posibles conflictos hídricos, registrando las principales actuaciones de los actores sociales involucrados.
- 7mo. Coordinación de la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos (UPGC) con otras Oficinas y Direcciones al interior de la ANA.

8vo. Coordinación de la actuación de la ANA con otros Ministerios, con otras entidades públicas, así como con la ONDS-PCM.

b) Rol de la ANA en los Procesos de Diálogo

Participar en los espacios de diálogo como asesores técnicos o como autoridad sectorial implica asumir dos roles diferentes. En el primer caso, se trata de acompañar el espacio de diálogo brindando opinión técnica en los temas de competencia de la ANA únicamente. Mientras que, en el segundo caso, se trata de asumir un rol más proactivo e involucrarse, en coordinación con otros sectores del Poder Ejecutivo, en el proceso de negociación y establecimiento de acuerdos en dicho espacio.

c) Alerta de Intervención

Se considera como alerta de intervención de la ANA toda petición que puede llegar a alguna de sus direcciones de línea u órganos desconcentrados, así como aquellas situaciones de riesgo que puedan ser identificadas por la propia ANA (sede central) o por sus órganos desconcentrados, como son las AAA y las ALA.

Esto último significa que la ANA puede ingresar un caso potencial al proceso de registro de casos a partir de la identificación, por parte de sus especialistas, de situaciones de riesgo social que puedan desembocar en conflicto¹⁰.

Toda solicitud recibida o Alerta Temprana elaborada deberá pasar el proceso de revisión por parte de los profesionales del UPGC, el mismo que emitirá una respuesta indicando si cumple con los criterios para su admisión, deriva o archiva. Este equipo mantendrá el registro de las solicitudes recibidas directamente o derivadas de otras instancias al interior de la entidad competente. A continuación se identifican un conjunto de acciones para lograr dicho cometido.

2.1.1 Identificación del Caso.

El primer paso a seguir es la identificación del caso, pues no todos los casos de posibles conflictos, presentados ante la jurisdicción de la ANA y sus órganos

¹⁰ Este reconocimiento de situaciones potenciales de riesgo social puede generarse a partir de las actividades de prevención, como son: Seguimiento de situaciones de tensión social; Análisis de medios de comunicación locales; Comunicaciones no formales con actores sociales que poseen información relevante, entre otras posibles actividades.

desconcentrados, califican como tales. Deberá primero hacerse un seguimiento y análisis del mismo.

Una de las primeras acciones a realizar es el recojo de información, así como el ordenamiento y el análisis de la misma. Para ello, es importante identificar las fuentes que permiten recoger información de manera continua, en el interés de poder preparar aquellas Alertas Tempranas que permitan prevenir la aparición de posibles conflictos hídricos.

a. Fuentes de Información.

Los funcionarios y profesionales de la ANA tomarán conocimiento de los potenciales conflictos a partir de las siguientes vías de comunicación.

 **Fuentes Verbales:** Información directamente presentada a través de reuniones de trabajo que los funcionarios de las AAA o de las ALA puedan sostener con funcionarios de otras instituciones, autoridades regionales, locales o con representantes de la población misma, organizada en Juntas de Usuarios o en Comités de Regantes, por ejemplo.

 **Fuentes No Institucionales:** Información generada o recibida de medios de comunicación locales (radiales, televisivos, impresos), de la sociedad civil como son ONGs, Iglesias o asociaciones populares como Organizaciones Indígenas, Frentes o Comités de Defensa, entre otros.

 **Fuentes Institucionales:** Información generada o casos directamente presentados ala ANA o recibidos del MINAGRI, otros Ministerios, ONDS - PCM, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales, Gobernaciones, Defensoría del Pueblo, PNP u otras entidades del Poder Ejecutivo, además de los representantes del Poder Legislativo.

b. Manejo de la Información.

La información recabada a través de estas fuentes debe ser analizada y evaluada previamente para identificar la naturaleza del posible conflicto, así como las fuentes que lo originarían y su consecuente y virtual resolución.

Para este propósito se deberá clasificar la información entrante, para lo cual se recomienda seguir los criterios que se detallan a continuación:

 Ubicación geográfica del posible conflicto.

 Fecha de identificación del posible conflicto.

 Identificación de las fuentes o causas del posible conflicto.

Es importante contar con toda la información que sea posible reunir antes de intervenir en un caso en particular. Acerca de la información, debe precisarse que la misma se puede clasificar en información de fuente primaria e información de fuente secundaria.

 El concepto de Información Primaria refiere a aquella información que es recogida, por los profesionales de la ANA o de otra institución pública, de los actores sociales directamente implicados en el caso.

 El concepto de Información Secundaria refiere a aquella información generada por terceros (publicaciones, informes, notas de prensa o informativas, otros documentos) y que está relacionada con el caso en cuestión.

El importante determinar si se trata de un Caso o de una Demanda, si se trata de un Caso de posible conflicto se debe determinar el estado del mismo y se debe preparar un primer informe, el cual debe ser remitido al Coordinador de la UPGC, quien luego de evaluar el mismo determina la aceptación del Caso y lo ingresa en la Ficha Resumen de Seguimiento.

A partir de esta acción se debe establecer contacto con las Direcciones de Línea, con las AAA o con las ALA que deban ser involucradas dependiendo del tipo de caso en particular, con las que se define la posición institucional así como el tipo de intervención a realizar.

2.1.2 Alerta Temprana.

Por Alerta Temprana se entiende un breve reporte, de no más de una página, elaborado por el personal de las ALA, el cual resume información relevante, producto de la recepción de documentos presentados por terceros o producto de los hallazgos del personal de las propias ALA¹¹.

El trabajo de revisión de medios de comunicación locales, como pueden ser radiales, televisivos y prensa escrita, es una de las fuentes más importantes de

¹¹ Se presenta como Anexo 2 un modelo de Ficha de Alerta Temprana.

acceso a la información y busca identificar posibles situaciones conflictivas que puedan afectar las labores de la ANA.

El personal de las ALA debe realizar un monitoreo diario o interdiario de los principales medios de comunicación existentes en su circunscripción y debe prepararse la Alerta Temprana cuando se tenga algún hallazgo, dando cuenta del mismo a la AAA con la que mantiene una vinculación funcional, así como a los profesionales de la UPGC.

También se puede preparar una Alerta Temprana a partir de la recepción de documentación diversa, en las propias Direcciones de Línea, ALA, AAA, u otras entidades, que pueden ser cartas presentando reclamos, petitorios, solicitudes de información diversa, entre otros posibles documentos.

Las ALA son las responsables de reportar las Alertas Tempranas, aunque estas también pueden ser generadas por las AAA, de ser el caso, las mismas que también deben ser remitidas a la UPGC. Esta actividad debe encargarse a un miembro del equipo de trabajo, quien en caso de tener un hallazgo deberá preparar la Alerta Temprana e informar al responsable de la ALA, quien será el encargado de transmitirlo al responsable de la AAA con la que mantiene una relación funcional y a los profesionales de la UPGC.

El personal de las ALA debe generar Alertas Tempranas que permitan mantener un flujo de comunicación con su respectiva AAA y con la UPGC, en el interés de mantener informada a la Alta Dirección de la ANA sobre aquellos casos que tienen la posibilidad de transformarse en conflictos hídricos; los mismos que pueden terminar involucrando a la ANA.

Todas las Alertas Tempranas deberán contar con el visto bueno del responsable de la ALA antes de ser remitidas a la UPGC. Las Alertas Tempranas deben ser revisadas por los profesionales de la UPGC, quienes emitirán una respuesta indicando si la solicitud o la información generada se admite como caso, se deriva a otra instancia (Dirección u Oficina) de la ANA a otra institución, o se archiva.

La UPGC llevará un registro de las Alertas Tempranas, sea que hayan sido recibidas directamente o derivadas de otras instancias de la entidad competente.

2.1.3 Criterios de Admisibilidad¹².

Los profesionales de la UPGC evaluarán la admisión o no de una solicitud o una alerta como caso de conflicto hídrico en base a un conjunto de criterios establecidos.

Para ello, realizarán una revisión sumaria de la información adjunta en el pedido y además reunirán información preliminar acerca de las características del potencial caso y los actores involucrados en el mismo. Debe procurarse obtener la información mínima necesaria para poder aplicar adecuadamente los criterios de admisión del caso.

Para la admisión del caso como conflicto hídrico en potencia, se deberán considerar los siguientes criterios de análisis:

-  **Criterio Técnico.** Cuando se evalúa la existencia de posibles impactos en la calidad, cantidad u oportunidad del recurso hídrico y su utilización posterior.
-  **Criterio Político.** Cuando se evalúa la existencia de altos impactos sobre la gobernabilidad local, regional o nacional, derivados del posible caso de conflicto social que involucre a los recursos hídricos.
-  **Criterio Económico.** Afectación, potencial o real, sobre las actividades económicas claves para las poblaciones directamente implicadas en el caso de conflicto social que involucre a los recursos hídricos.
-  **Criterio Administrativo.** Aplicable para los casos derivados de la Alta Dirección de la ANA o del MINAGRI y de otras instancias del Estado (Poder Ejecutivo o Poder Legislativo).
-  **A solicitud de las Partes.** Cuando los actores involucrados solicitan el apoyo expreso de la ANA en el proceso de diálogo o negociación de las conflictos existentes.

La identificación de dos de los criterios mencionados determinará la admisión del caso como un nuevo caso de conflicto hídrico.

¹² La presente sección se ha desarrollado en base a diversos aportes tomados del “Protocolo de Manejo de Casos Sociales” de la Oficina General de Gestión Social del MINEM.

Las solicitudes o alertas que no califiquen como casos a registrar, luego de la aplicación de los criterios de admisión, podrán ser derivadas o archivadas de la siguiente manera:

 **Derivados a otras instancias.** Aplicable en caso de que el tema central de la situación evaluada caiga dentro de las competencias funcionales de otras entidades del Estado.

 **Archivo de la solicitud.** En caso de que la situación no amerite alguna acción inmediata por parte de la ANA.

Se recomienda generar una comunicación por escrito, dirigida al remitente de la solicitud, informando con claridad las razones por las cuales la petición no procede como caso o indicando a qué otras instancias está siendo derivada.

Las solicitudes recibidas y la generación de información propia que permitan identificar posibles casos de conflictos hídricos deben ser registradas en la Ficha para la Identificación de Posibles Conflictos Hídricos, cuyo modelo se presenta en el Anexo 3.

La identificación del posible caso se realizará indicando las siguientes características:

-  Ubicación geográfica.
-  Identificación del contexto y de los antecedentes.
-  Descripción de la naturaleza de las demandas.
-  Tipos de recursos hídricos involucrados.
-  Identificación de las posiciones e intereses de los actores sociales.
-  Definición de las estrategias de abordaje.

Debe reunirse la información necesaria que permita analizar aquellos conflictos y, en general, aquellas situaciones que puedan escalar y convertirse en futuros conflictos hídricos.

La presente fase de análisis preventivo debe culminar con la preparación de un informe que debe ser remitido a la Alta Dirección de la ANA, de considerarse necesario así como a las Direcciones de Línea que puedan ser involucradas en el tratamiento del futuro caso de conflicto social.

Esto, en el interés de mantener informada a la Alta Dirección acerca de la aparición y posible evolución de los principales casos de conflicto hídrico, así

como las acciones que las diferentes dependencias de la ANA vienen desarrollando al respecto.

2.1.4 Principales Mecanismos en la Etapa de Prevención.

En la etapa de prevención de posibles conflictos hídricos se puede recurrir a una serie de mecanismos existentes para la promoción del diálogo entre las partes y que actualmente son empleados por la ANA y en general por el Estado, en sus diferentes niveles, los que se detallan a continuación:

-  Talleres Informativos.
-  Talleres de Sensibilización.
-  Reuniones de Coordinación.
-  Diagnósticos Participativos.
-  Monitoreos participativos.
-  Otros

El interés por impulsar espacios de diálogo entre los profesionales de los órganos desconcentrados de la ANA y los usuarios o público interesado tiene como finalidad última brindar aquella información que pueda ayudar a corregir situaciones de tensión y malestar social y, con ello, recomponer aquellas relaciones deterioradas entre las partes involucradas en estos posibles casos de conflicto hídrico.

Sobre estos mecanismos de promoción del diálogo, debe precisarse que los dos primeros (Talleres Informativos, de Sensibilización y monitoreos participativos) están orientados mayormente al relacionamiento con el público interesado, por lo que se recomienda recurrir a ellos cuando se busque abordar posibles conflictos o malestares expresados por la población en general, en el interés de difundir la suficiente información que ayude a la prevención de posibles casos de conflicto hídrico.

Los otros mecanismos identificados (Reuniones de Coordinación, Diagnósticos Participativos) están orientados al relacionamiento de los funcionarios y profesionales de la ANA con los usuarios de los servicios brindados por esta institución. Por lo que se recomienda su utilización ante posibles situaciones de conflictos hídricos que involucren directamente a distintos tipos de usuarios existentes.

En estos espacios de difusión de información pueden identificarse posibles quejas o reclamos locales asociados a la gestión de los recursos hídricos y para el logro

de esta meta, se sugiere diseñar un breve cuestionario y pedir a los concurrentes llenar el mismo, en el interés de que puedan comunicar sus inquietudes o quejas asociadas al manejo de los recursos hídricos en su localidad.

En caso de encontrarse posibles quejas o reclamos, estos deben ser comunicados a los responsables de las ALA, quienes deben comunicarse con los responsables de las AAA, así como con los profesionales y funcionarios del UPGC, quienes evaluarán las medidas pertinentes a tomar para cada caso en específico.

Debe coordinarse entre la UPGC, las Direcciones de Línea y las AAA la identificación de que mecanismos promotores del diálogo serán implementados por el personal de las ALA y por el personal de las AAA.

2.1.5 Lineamientos para los Mecanismos de Diálogo.

Para que la implementación de los diferentes mecanismos promotores del diálogo antes mencionados cumpla su objetivo, se recomienda seguir los siguientes lineamientos.

Proactivo.

Los funcionarios y profesionales de la ANA y sus órganos desconcentrados deberán mostrar una constante iniciativa para anticiparse a los requerimientos de información de los usuarios como de la población en general. Lo que implica programar constantes actividades informativas.

Eficiente.

Las diferentes actividades de la ANA deben tener como una de sus metas lograr comunicar información de manera efectiva y óptima. En las actividades de difusión, como son Talleres o Conversatorios, puede asegurarse la calidad del proceso, implementándose encuestas sobre la calidad de la información, del expositor, entre otros temas de interés.

Culturalmente accesible.

Toda información brindada deberá considerar la realidad pluricultural y multilingüística del país. Se tomará en cuenta que, en distintas zonas del país, el idioma predominante no es el castellano, por lo que se deberá contar con especialistas que puedan comunicarse en el idioma local. A saber, muchas localidades pueden hablar y entender el castellano, no obstante entienden mejor en su lengua materna¹³.

¹³Debe recordarse que la población suele valorar mucho la interacción en su lengua nativa; esto se suele tomar como una muestra de respeto y consideración hacia sus personas y hacia su

 De fácil entendimiento.

Toda información transmitida deberá ser sencilla, clara y digerible, evitando abrumar a los receptores con tecnicismos y terminologías complejas. Deberán buscarse métodos didácticos para que la información pueda ser realmente entendida por la población. En cualquier caso, debe tenerse en cuenta el nivel sociocultural, estructurando la información acorde a las habilidades conceptuales que muestre la población local.

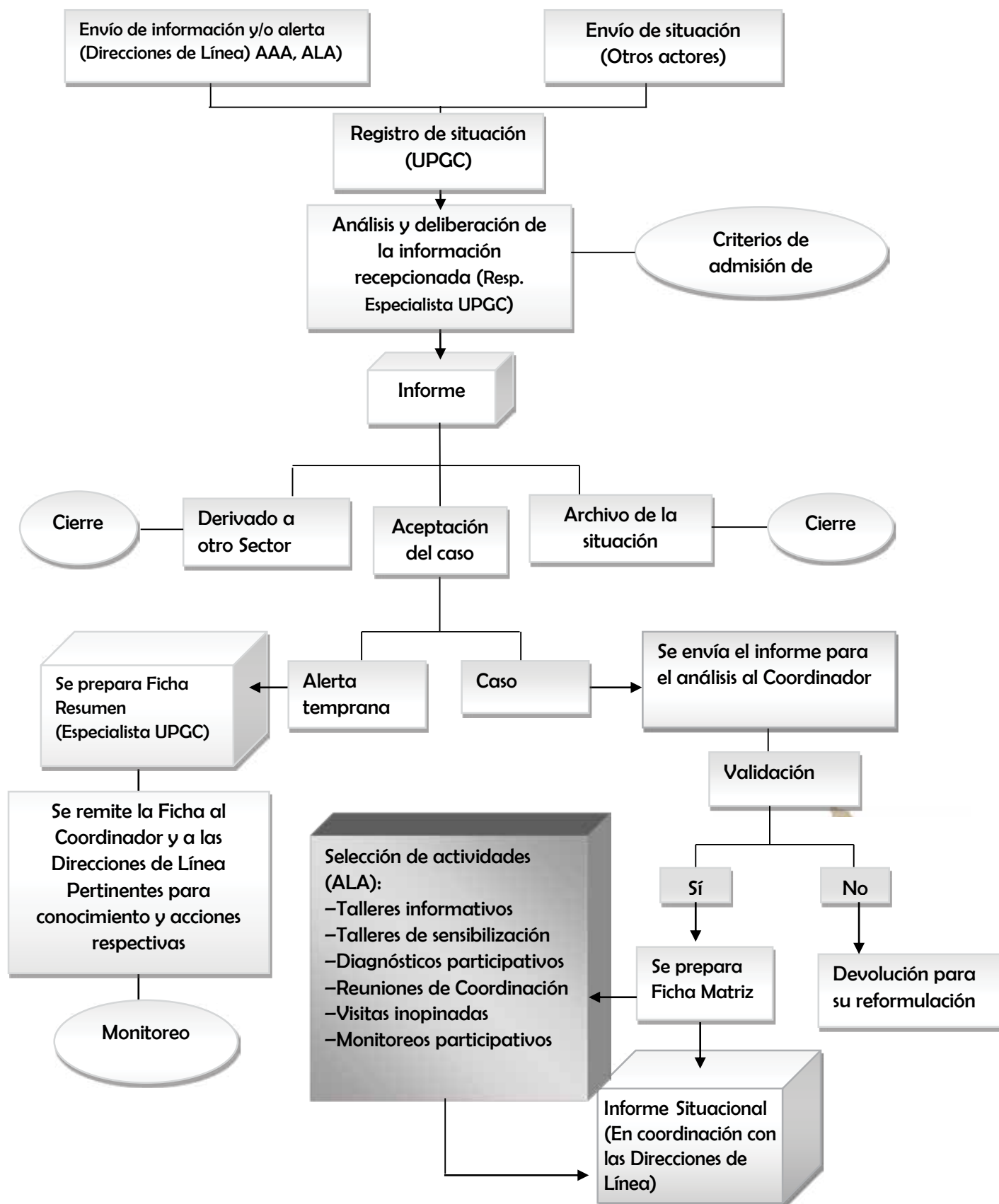
 Desconcentrados.

Las actividades de la ANA deberán tener como uno de sus principios rectores la desconcentración, es decir, deberán siempre buscar espacios fuera de las inmediaciones de su centro de administración.

En la siguiente página se inserta un Flujograma que grafica las diferentes fases y principales acciones que se desarrollan en la etapa de Prevención.

cultura, por lo que la comunicación sería mucho más fluida y se construirían mayores niveles de confianza.

GRÁFICO 1: FLUJOGRAMA PARA LA ETAPA DE PREVENCIÓN



2.2 Tratamiento de los Conflictos Hídricos.

La segunda etapa es la de tratamiento del conflicto hídrico. Esta etapa consiste en la intervención de la ANA durante la manifestación abierta del conflicto.

La intervención de la ANA busca reducir la intensidad de los factores que agudizan el conflicto y fortalecer aquellos factores que promueven una solución al conflicto. El objetivo es reencauzar el conflicto social a través de mecanismos, normas y espacios de trabajo debidamente establecidos para su tratamiento.

Como primer paso se debe realizar un análisis de la situación para identificar los actores sociales y los factores involucrados en el o los problemas que generan el conflicto para, a partir de ello, diseñar la estrategia de intervención más apropiada.

En esta etapa se busca controlar la intensidad del conflicto, es decir evitar su escalamiento y transformación en una situación de crisis. Para lo cual y luego de ser aceptado un caso como conflicto hídrico, sea latente o activo, debe registrarse el mismo, por lo que se recomienda utilizar la Ficha Resumen para el Seguimiento de los Conflictos Hídricos, cuyo modelo se presenta en el Anexo 6.

2.2.1 Espacios de Diálogo.

Desde un punto de vista general, la principal herramienta de trabajo para el tratamiento del conflicto social es la generación de espacios y mecanismos de diálogo. Sobre el particular, debe precisarse que se requieren realizar acciones específicas para crear contextos favorables a las negociaciones.

Según la ONDS y como ya se mencionó se puede recurrir a una serie de mecanismos para la gestión del diálogo en la etapa de tratamiento del conflicto hídrico. A continuación se detallan los mecanismos actualmente usados por las instituciones vinculadas con el Poder Ejecutivo:

-  Mesa de Diálogo
-  Mesa de Desarrollo
-  Comisión Técnica
-  Comisiones de Trabajo
-  Comisión Multisectorial
-  Otros

Entre los más importantes:

a. Mesa de Diálogo.

Las mesas de diálogo son un mecanismo que se utiliza cuando un conflicto social ha escalado y producido una crisis, por lo que uno de sus propósitos es crear un clima de confianza entre las partes y así poder promover el diálogo, en el interés de lograr acuerdos beneficiosos para las partes.

La conformación de estas mesas varía, dependiendo del tipo de conflicto, pero siempre se encuentran representantes del Estado (en sus diferentes niveles), de las poblaciones locales, de la sociedad civil y de las empresas privadas. Respecto al Estado, intervienen uno o varios Ministerios, diversos organismos públicos, además de autoridades regionales y municipales, sobre todo en los casos más complejos.

b. Mesa de Desarrollo.

Nueva modalidad de gestión del diálogo, impulsadas a partir de las limitaciones evidenciadas por las propias mesas de diálogo. Son conducidas por la ONDS y su objetivo es contribuir al desarrollo local, mediante intervenciones multisectoriales y así poder ampliar la presencia del Estado en una determinada localidad, canalizando las inversiones y programas públicos, así como los aportes de las empresas privadas que operan en la zona.

En ambos casos, Mesas de Diálogo y Mesas de Desarrollo se recomienda a los funcionarios de la ANA mantener un rol de asesores técnicos de las mismas; de tal manera que sus principales aportes estén referidos a la generación, presentación y difusión, al interior de estos espacios, de información técnica referida a la calidad, cantidad u oportunidad del recurso hídrico.

c. Mesa Técnicas.

En el caso de las Mesas Técnicas, la generación de las mismas está asociada con temáticas específicas, como puede ser la preocupación de una determinada localidad por el uso de sus recursos hídricos. Entonces, este tipo de Mesa puede ser conducida por los funcionarios de la ANA y, de darse esta posibilidad, se recomienda que dicha conducción sea coordinada con los funcionarios del MINAGRI o del MINAM, dependiendo de la naturaleza exacta de la misma.

d. Comisiones de Trabajo.

Usualmente las Mesas de Diálogo abordan agendas complejas, por lo que muchas veces se opta por constituir Comisiones de Trabajo al interior de las Mesas, con la finalidad de formar subgrupos que puedan trabajar en paralelo los diferentes temas que contienen las agendas mencionadas. De esta manera,

se ordenan mejor los esfuerzos e intereses de los actores involucrados y se ahorra tiempo en el tratamiento de las agendas y demandas que originaron el conflicto.

2.2.2 Estrategias de Intervención.

Los funcionarios de la ANA deberán formular una estrategia de intervención tomando en cuenta las siguientes acciones y criterios:

a. Coordinación Intra-institucional.

Definido el involucramiento de la ANA, la UPGC debe coordinar con las Direcciones de Línea, así como con las AAA y la ALA con las que se involucrará en el tratamiento de cada conflicto en particular.

Hecho el análisis respectivo, entre la UPGC, la Dirección de Línea, la AAA o la ALA involucrada, deben elaborar un Plan de Intervención, definiendo claramente los compromisos que pueden y deben asumir para la mejor participación de los profesionales de la ANA.

La ANA ha estandarizado su participación en los espacios de diálogo, mediante la participación de dos representantes de la institución, de tal manera que el representante titular de la ANA es el administrador local del agua (ALA) y el representante alterno es el director de la autoridad administrativa del agua (AAA), quienes estarán en constante coordinación con la UPGC.

Como parte del reforzamiento institucional asociado a este tema en particular, es necesario contar con un responsable en cada AAA con experiencia en el manejo de conflictos sociales asociados al uso de recursos naturales y con experiencia en la administración pública.

b. Coordinación Inter-institucional.

Definido el involucramiento de la ANA y conocida la naturaleza del problema, deben identificarse a las instituciones que participarán en el tratamiento del conflicto hídrico, como son: ONDS, MINAGRI, MINAM, OEFA, MINEM, OSINERGMIN, MINSA, DIGESA, entre otras instituciones públicas¹⁴.

Lo importante es definir las tareas que cada institución del Poder Ejecutivo y sobre todo la ANA, de acuerdo a sus competencias, deben realizar para la mejor participación del Estado en cada caso de conflicto social.

¹⁴ La coordinación interinstitucional también puede involucrar la coordinación de la ANA con otros actores sociales que no sean instituciones públicas, como son actores de la sociedad civil, de las propias poblaciones locales (comunidades, federaciones, organizaciones populares) o terceros actores, como ONGs, Iglesia, medios de comunicación u otros.

Esta meta se logra mediante la realización de reuniones internas de coordinación, entre las instituciones antes mencionadas, las mismas que deberían realizarse de manera previa a cada una de las reuniones formales de los espacios de diálogo; especialmente de aquellas reuniones en las que se tomen decisiones que determinen la evolución del espacio y con ello del propio conflicto.

En relación al comportamiento que los representantes de la ANA deben mostrar en los espacios de diálogo, debe tenerse presente que la ANA es el ente rector y la máxima autoridad técnico normativa en el tema del manejo del recurso hídrico a nivel nacional; por ello, los representantes de la ANA deben tener presentes esta condición y principalmente deben brindar apoyo técnico en los espacios de diálogo en los que puedan participar.

Esto se traduce en que mayormente asumirían compromisos vinculados con el monitoreo de la calidad, cantidad u oportunidad del recurso hídrico, así como la preparación de información de carácter técnico o normativo también asociado al manejo del recurso hídrico.

Al no existir una normativa específica que ordene las coordinaciones intersectoriales, la misma depende de las propias iniciativas que muestren los funcionarios públicos, por lo que se recomienda a los funcionarios y profesionales de la ANA y de la UPGC, en particular, mantener una activa comunicación y reuniones de trabajo intersectoriales, especialmente con los funcionarios de la ONDS, MINAGRI, MINAM, MINEM, OEFA, DIGESA, entre otras dependencias públicas¹⁵.

A modo de resumen, se presenta el conjunto de acciones a ser tomadas en cuenta para el mejor desarrollo de la etapa de Tratamiento del conflicto hídrico¹⁶, las mismas que han sido ordenadas siguiendo una secuencia cronológica.

- 1ro. Identificación de aquellas solicitudes o pedidos que involucran a la ANA.
- 2do. Canalizar los pedidos al interior de la ANA, para su evaluación y posterior definición de recomendaciones de actuación.
- 3ro. Acopio de información y análisis de los antecedentes y posibles escenarios futuros asociados al caso de conflicto.

¹⁵ Los profesionales del UPGC deben mantener esta misma actitud proactiva con el personal de los órganos desconcentrados de la ANA, en las propias zonas del conflicto.

¹⁶ Se presenta como Anexo 4 un modelo de la Ficha para el Evaluación y Tratamiento de los Conflictos Hídricos, la misma que ayudará en el análisis del caso de conflicto hídrico y servirá para su mejor comunicación al interior de la ANA.

- 4to. Coordinación interna previa para definir la participación de la ANA y preparación de sus representantes (titular y alterno) en el espacio de diálogo.
- 5to. Asociado a lo anterior, definición de los objetivos de la intervención y las metas a alcanzar.
- 6to. Seguimiento de la participación de especialistas de la ANA en la o las temáticas comprometidas.
- 7mo. Presentación de los representantes de la ANA en los espacios de diálogo y relacionamiento de estos con los actores sociales (tener en cuenta criterios de empatía, confianza y buena fe).
- 8vo. Informar sobre roles y competencias de la ANA durante la intervención de la misma en el espacio de diálogo.
- 9vo. Identificación de posibles actividades a ser asumidas por la ANA.
- 10mo. Ejecución de tareas asumidas por la ANA, tomando en cuenta calendarios de trabajo comprometidos.
- 11vo. Preparación y sustentación de informes, monitoreos y recomendaciones en el espacio de diálogo.
- 12vo. Seguimiento y coordinación de actividades y acuerdos comprometidos.
- 13vo. Preparación y desarrollo de una estrategia de comunicación, asociada a cada caso en particular.

2.2.3 El Plan de Intervención.

El Plan de Intervención debe contener la identificación de los momentos de actuación de la ANA y el tipo de actuación que desarrollarán los representantes de la ANA. Sobre esta actuación, debe precisarse que la ANA puede intervenir en una o más etapas de tratamiento del conflicto, siempre que sea en el marco de sus competencias.

La implementación del Plan de Intervención debe ser responsabilidad de las AAA o las ALA involucradas, en coordinación con la UPGC. Conlleva la ejecución de un conjunto de acciones que se presentan a continuación; las mismas que se han ordenado en una determinada secuencia.

- 1ro. **Análisis de la Problemática.** Reunida la información básica debe identificarse claramente la naturaleza del problema (calidad, cantidad y oportunidad), las causas que generan el mismo y los diferentes factores que intervienen en su desarrollo.
- 2do. **Definición de Objetivos:** Identificación clara de las metas que quiere alcanzar la ANA con su intervención.
- 3ro. **Análisis de Actores:** Identificación de las diferentes partes (actores sociales) que están involucrados en el conflicto. Se deben conocer las posiciones, intereses y la representatividad que tienen los diferentes actores sociales involucrados y así saber que el espacio de diálogo que se está construyendo cuenta con la suficiente legitimidad.
- 4to. **Estrategia de Abordaje:** Tener en cuenta los objetivos a lograr, así como las particularidades de cada conflicto. Aspecto importante es la definición de la coordinación inter-institucional. Debe precisarse como actuarán los profesionales de la UPGC, de las Direcciones de Línea, de las AAA o de las ALA, lo que estará en función a los objetivos a lograr.¹⁷
- 5to. **Coordinación del Cronograma de Actividades:** Diseñar un calendario con las actividades a ser realizadas por los funcionarios de la ANA, así como una identificación de los tiempos tentativos que llevará realizar las mismas. Tener en cuenta si se trata de actividades de corto, mediano o largo plazo.
- 6to. **Identificación de los Representantes:** Identificar los participantes que representarán a la ANA, así como el tipo de responsabilidades que pueden asumir en el contexto del espacio de diálogo. Los funcionarios de la UPGC deberán monitorear la implementación del Plan de Intervención.
- 7mo. **Estrategia de Comunicación:** Definir los canales de comunicación entre los diferentes participantes involucrados en la implementación del Plan de Intervención, así como entre las instancias involucradas de la ANA. En el interés de asegurar respuestas oportunas y cumplimiento de plazos previstos.

¹⁷ Si el objetivo es la adopción de acuerdos a corto plazo y detener confrontaciones violentas, se debe propiciar una intervención especializada en el manejo de situaciones de crisis, generar espacios de tregua, cese de hostilidades, identificar temas de interés común a las partes y lograr acuerdos básicos de manera pronta.

- 8vo. **Seguimiento del Plan de Intervención:** A cargo de los profesionales de la UPGC. Comprende el seguimiento de los compromisos asumidos por los representantes de la ANA y, en general, la evaluación de la actuación de estos mismos participantes.

2.2.4 Pautas para la Conducción del Proceso de Diálogo.

En caso sea responsabilidad de los profesionales de la ANA la facilitación de los espacios de diálogo vinculados con temas técnicos, como puede ser una Comisión de Trabajo o una Mesa Técnica, es importante que el o los representantes de la ANA tomen en cuenta las siguientes recomendaciones.

- 1ro. Presentar el rol de la ANA. Describir las características de la intervención de la entidad competente, sus alcances y sus límites.
- 2do. Explicar la dinámica que se seguirá en el espacio de diálogo; por ejemplo, si habrá una o más reuniones y la frecuencia con que se darán estas reuniones.
- 3ro. Identificar las preocupaciones que son compartidas por todos los actores sociales.
- 4to. Elaborar reglas para ordenar la participación de los diferentes actores de manera participativa. Así, el representante de la ANA puede sugerir pautas de comportamiento, las que deberán ser aprobadas por todos los involucrados.
- 5to. Elaborar una agenda concertada que identifique temas centrales y la secuencia en las que se abordarán los diferentes temas que componen la agenda a tratar.
- 6to. Construir un clima de confianza entre los actores sociales, definiendo los compromisos asumido para lograr un arreglo satisfactorio de la situación.
- 7mo. Facilitar la comunicación entre los actores sociales, verificando si todos han entendido los temas de discusión y los acuerdos a los que se está llegando, entre otros temas de interés.

2.2.5 Establecimiento y Registro de Acuerdos.

La ejecución de esta fase determina el cierre de la etapa de tratamiento del conflicto hídrico, toda vez que el establecimiento de compromisos entre las partes involucradas conlleva el cese del conflicto hídrico o, en todo caso, el cese

de las posibles manifestaciones violentas asociadas al mismo y se pasa a una nueva etapa como es la etapa de seguimiento de los compromisos asumidos.

De esta manera se da por cerrada la fase activa del conflicto hídrico y se pasa a la tercera etapa del esquema general de manejo de los conflictos sociales, es decir a la etapa de seguimiento de estos acuerdos y compromisos.

En relación al cumplimiento de los compromisos asumidos, se recomienda diseñar e implementar una estrategia de comunicación que permita informar los avances en el logro de estos compromisos, entre los diferentes actores involucrados en el caso, especialmente entre los actores que manifestaron las posiciones más radicales; en el interés de mantener informadas a las partes sobre los avances logrados, así como sobre la voluntad de cumplimiento que la ANA tiene para con el caso en cuestión.

Toda la información, sea propia o ajena, producida en esta etapa debe ser registrada en la Ficha Resumen para el Seguimiento de los Conflictos Hídricos, la cual se presenta en el Anexo 5. Esta ficha electrónica permitirá preparar una base de datos que ayudará al personal de la ANA a identificar y monitorear los diferentes casos de conflictos hídricos en los que están involucrados.

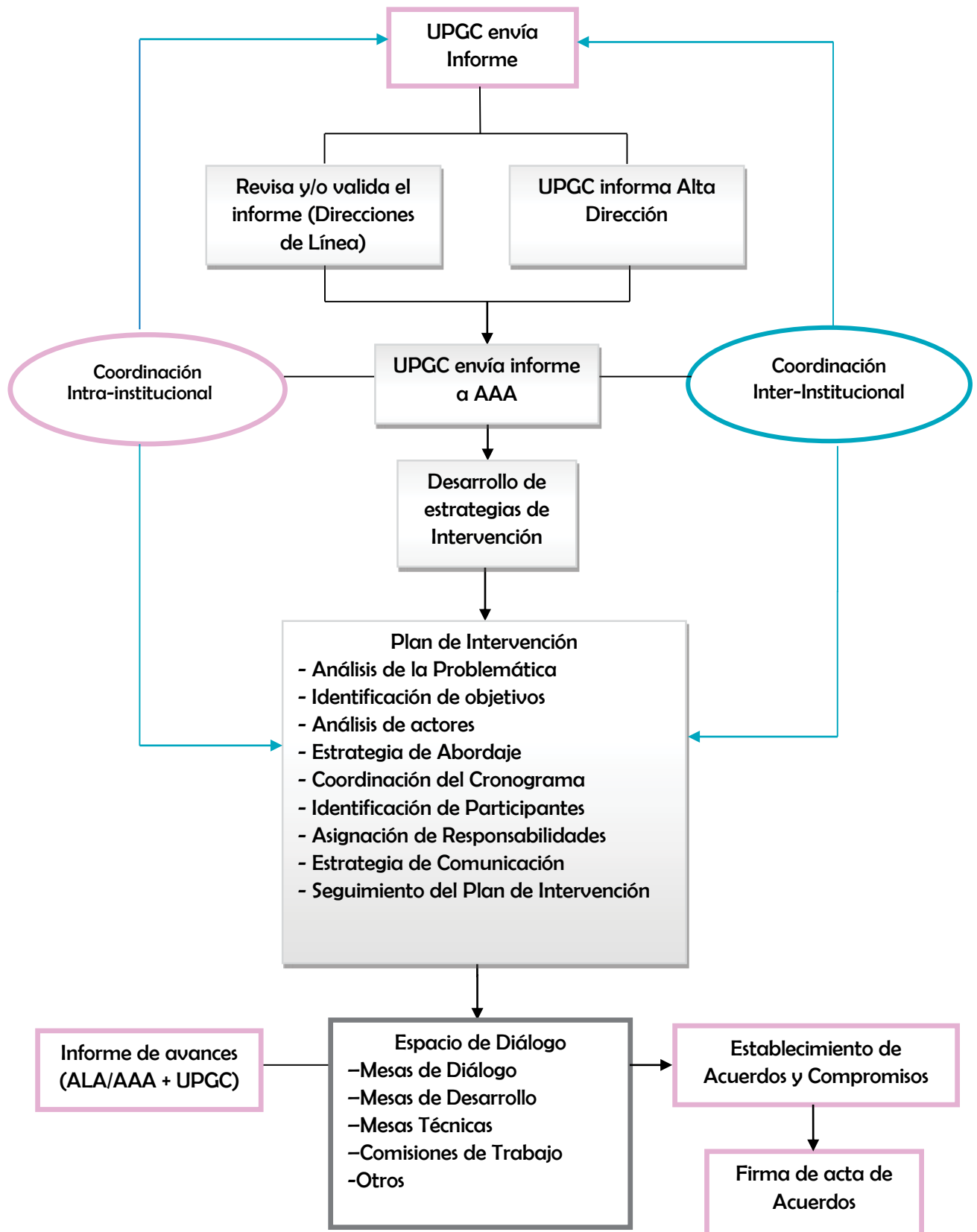
Se deben preparar informes, específicamente uno por cada caso de conflicto social que se encuentra en la etapa de tratamiento¹⁸. Tarea que estará a cargo de los profesionales de la UPGC, así como de los profesionales de las AAA y ALA involucradas en cada uno de estos casos, para lo cual se pueden elaborar informes conjuntos entre dos o tres funcionarios de ser el caso.

Adicionalmente, los profesionales de las ALA y de las AAA deberán enviar a la UPGC un informe mensual por cada uno de los casos de conflicto hídrico existentes en su ámbito de trabajo.

En la siguiente página se inserta un Flujograma que grafica las principales fases y actividades contenidas en la etapa de Tratamiento.

¹⁸ Se presenta como Anexo 7 el modelo de Informe del Conflicto Hídrico, el cual se puede utilizar para informar los avances y abordaje desarrollados en los diferentes casos de conflictos sociales, tanto para la etapa de tratamiento como para la etapa de monitoreo.

GRÁFICO 2: FLUJOGRAMA PARA LA ETAPA DE TRATAMIENTO



2.3 Monitoreo de Acuerdos y Compromisos.

El monitoreo de acuerdos y compromisos es la tercera y última etapa identificada en el proceso de gestión del conflicto hídrico, la misma que está orientada al seguimiento de los mecanismos de solución arribados en los diferentes espacios de diálogo, como pueden ser mesas de diálogo o mesas de trabajo entre otros, a fin de actuar de manera anticipada frente al posible resurgimiento del conflicto hídrico.

Esta etapa se inicia con la preparación y suscripción de un Acta de Acuerdos entre las partes e implica el desarrollo de una base de datos sobre la evolución del conflicto hídrico, así como el monitoreo de los acuerdos asumidos en el proceso de resolución del conflicto.

Se destaca que el proceso de gestión del conflicto hídrico concluye con la resolución del mismo y comprende el cierre de las distintas actividades desarrolladas por los actores involucrados, luego de cumplir con los compromisos asumidos.

Para la firma del Acta de Acuerdos, el representante de la ANA debe verificar ciertas condiciones de forma y fondo, que se detallan a continuación:

-  Fecha y lugar debidamente precisados.
-  Actores sociales debidamente identificados y/o acreditados.
-  Compromisos asumidos por los actores involucrados claramente identificados.
-  Compromisos asumidos por los representantes de la ANA deben estar insertos en el marco de las competencias de la institución.
-  Adecuada proporcionalidad entre la complejidad de las actividades asumidas y el calendario de trabajo diseñado para el cumplimiento de las mismas.
-  Todos los actores que hayan participado en el espacio de diálogo deben tener copia del Acta de Acuerdos debidamente firmada.

Finalmente, se recomienda enviar formalmente copia del Acta de Acuerdos a la ONDS, si es que esta Oficina no participó del espacio de diálogo en cuestión.

2.3.1 Monitoreo de Compromisos.

Se recomienda implementar un seguimiento a los compromisos asumidos de tipo participativo, es decir las diferentes partes pueden diseñar una metodología de trabajo que les permita reunirse con cierta periodicidad, para evaluar y dar a

conocer los avances que puedan tener en el cumplimiento de los compromisos, así como de las dificultades que se puedan ir presentando.

Los profesionales de la UPGC deben coordinar con el responsable del espacio de diálogo para que convoque periódicamente a los actores involucrados en el conflicto hídrico, para socializar los avances en la implementación de los diferentes compromisos.

En esta etapa se debe actualizar la base de datos que administra la UPGC, registrando los compromisos asumidos, el calendario de cumplimiento de los mismos y, sobre todo, identificando quienes son los responsables de asegurar dichos cumplimientos; especialmente en los casos que se traten de compromisos asumidos por la ANA¹⁹.

Los profesionales de la UPGC determinarán si se trata de un caso Resuelto, Cerrado o Archivado.

 **Caso Resuelto:** Conlleva que un caso que se encontraba en monitoreo de compromisos asumidos por las partes, ha cumplido con la ejecución de los mismos y han pasado tres meses, a partir de esa última fecha.

 **Caso Cerrado:** Conlleva la culminación de las acciones vinculadas a la gestión del conflicto hídrico, debido a tres criterios: Que los actores han cumplido con la ejecución de todos los compromisos asumidos; que un caso se ha mantenido como inactivo por seis meses; o que los actores sociales involucrado o la misma ANA, hayan decidido dar por archivado el caso en cuestión.

 **Caso Archivado:** Conlleva aquellos casos en los que no se registra acción alguna por parte de los actores sociales en relación a sus posiciones e intereses o por otros motivos durante nueve meses. Esto comprende seis meses iniciales para ser categorizado como caso inactivo y tres meses adicionales para categorizarlo como caso Archivado.

2.3.2 Tratamiento de Compromisos.

Se considera necesario, como parte del monitoreo de los compromisos asumidos, el preparar una jerarquización y una calendarización de las diferentes acciones

¹⁹ Se presenta como Anexo 5 la Ficha para el Monitoreo de los Acuerdos y Compromisos, que puedan asumir los profesionales de la ANA.

que se han identificado como necesarias para lograr el cumplimiento de los compromisos asumidos por la ANA.

Entre los principales tipos de compromisos que puede asumir la ANA se destacan dos, estos son: 1) Monitoreo Participativo de Calidad e 2) Inventario de Recursos Hídricos Superficiales y/o Subterráneos, según corresponda.

Así mismo, se recomienda definir e identificar, de manera anticipada, los diferentes recursos humanos, económicos y logísticos que se van a requerir para cumplir con estos mismos acuerdos y compromisos, de tal manera que no existan “imprevistos” que pudiesen poner en riesgo el cumplimiento de los mismos.

Toda vez que una situación de este tipo, incumplimiento de compromisos, podría significar la reactivación del caso en cuestión e inclusive su escalada a una nueva fase del conflicto hídrico.

En atención a lo anterior, se recomienda identificar oportunamente aquellas dificultades que se pueden presentar en el proceso de implementación de los compromisos y asociado a esto se recomienda poder gestionar la renegociación de los acuerdos y/o compromisos de ser necesario.

2.3.3 Comunicación de Avances.

Culminada la intervención se realizará un informe del caso mediante el cual se evaluará el cumplimiento de los acuerdos y compromisos.

Como ya se mencionó, se debe diseñar e implementar una propuesta de difusión que permita informar a las partes sobre los avances en el cumplimiento de los acuerdos. Para lo cual, los profesionales de la UPGC deben coordinar con los profesionales de la DGCCI el diseño y la preparación de esta propuesta a desarrollar, la cual debe contar con el visto bueno de la Alta Dirección de la ANA antes de implementarse.

La implementación de la propuesta de difusión debe ser responsabilidad de los profesionales de la DGCCI, quienes coordinarán el mismo con los profesionales de las AAA y de las ALA involucradas.

De esta manera, se pueden prevenir futuras situaciones de incumplimiento de algunos compromisos y, sobre todo, negociar nuevos calendarios de cumplimiento, sin tener que caer en posibles escenarios de amenazas o de expresiones concretar de violencia.

Si se detectan dificultades de este tipo, que ponen en riesgo o impiden el cumplimiento de los compromisos, los profesionales de la UPGC deberán

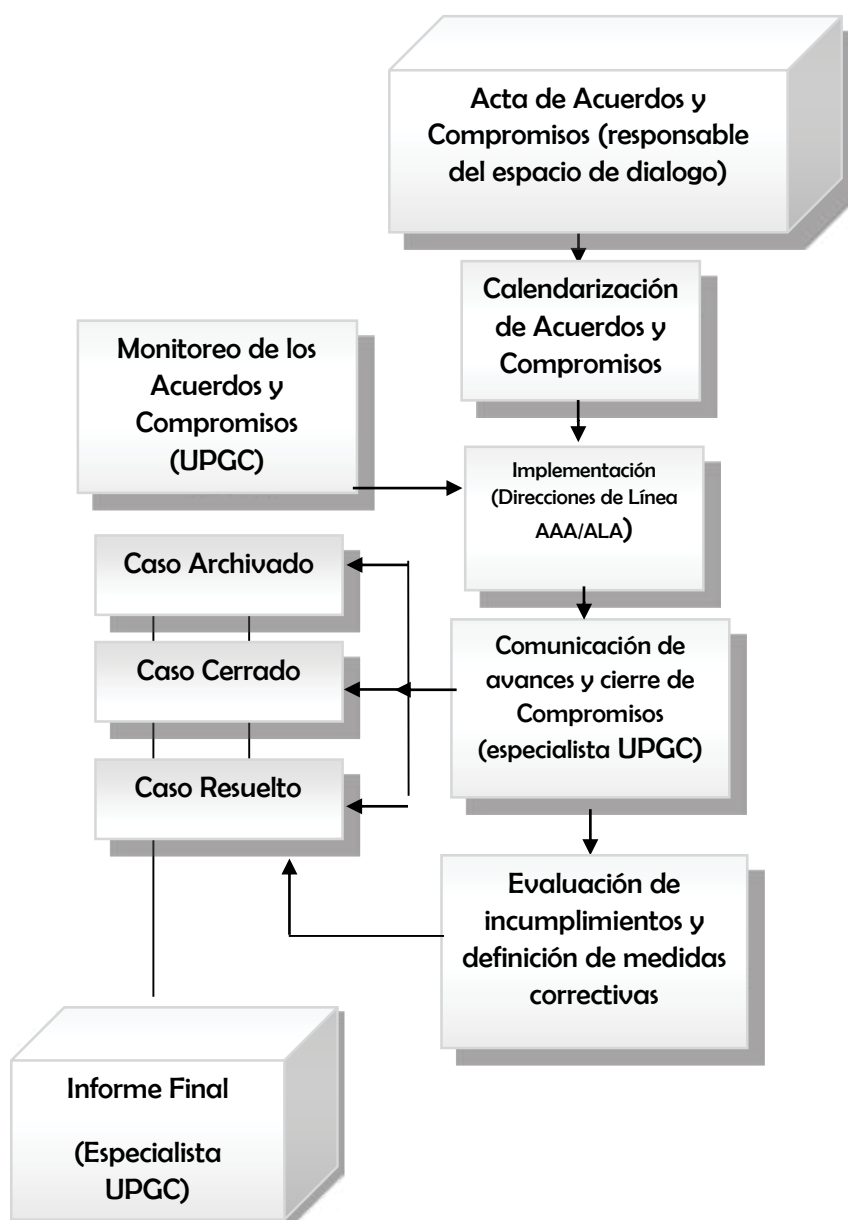
promover la renegociación de los calendarios de trabajo asociados a los acuerdos asumidos entre las partes. Estos posibles nuevos escenarios deben ser comunicados prontamente a la Alta Dirección de la ANA.

Para ello, los profesionales de la UPGC deben coordinar con la DGCCI y definir un posible nuevo calendario de trabajo, el cual debe ser comunicado a la alta Dirección de la ANA y, luego de contar con la aprobación interna, se debe coordinar con la institución pública responsable de la conducción del espacio de diálogo la definición del mecanismo a seguir, en el interés de lograr la aprobación de un nuevo calendario de trabajo entre las partes.

Logrados los acuerdos necesarios en el espacio de diálogo, los especialistas de la UPGC realizarán una evaluación del caso, generando un informe final, el mismo que debería dar cuenta del proceso seguido en el manejo del caso y evaluar los próximos pasos que deberían darse para el seguimiento de los acuerdos logrados. Se presenta el Modelo de Informe del Conflicto Social en el Anexo 7.

En la siguiente página se inserta un Flujograma que grafica las principales fases y actividades contenidas en la etapa de Monitoreo.

GRÁFICO 3: FLUJOGRAMA PARA LA ETAPA DE MONITOREO



Glosario²⁰.

-  **Actores Sociales:** Son personas o grupos que están directa o indirectamente involucrados en el conflicto y tienen un interés significativo en su resultado.
-  **Actores Primarios:** Conocidos también como Parte. Son los protagonistas del conflicto, los cuales se reconocen como actores que tienen objetivos mutuamente percibidos como incompatibles y que realizan diversas acciones para lograr sus fines.
-  **Actores Secundarios:** Conocidos también como Aliados. Se convierten en ayudantes de los protagonistas al brindarles recursos como dinero, información, soporte técnico, moral, entre otros. En muchos casos también son considerados como partes.
-  **Actores Terceros:** Conocidos también como actores neutrales. Son aquellos actores que desean intervenir de modo imparcial, buscando soluciones que beneficien a todos.
-  **Comisiones de Trabajo:** Son espacios de diálogo y negociación desarrollados en el interior de las Mesas, las que se forman subgrupos que puedan trabajar en paralelo los diferentes temas que contienen las agendas mencionadas, con el fin de ordenar mejor los esfuerzos e intereses de los actores sociales involucrados.
-  **Conflictividad:** La conflictividad es una resultante histórica que deviene a partir de situaciones complejas, de conflictos que con el correr de los años no lograron resolverse en sus raíces más profundas, y por consiguiente, estas se arraigaron.
-  **Conflicto Hídrico:** Se entiende por conflicto hídrico aquella situación que se genera cuando dos o más actores sociales entran en confrontación por el acceso, disponibilidad, uso y beneficio de los recursos hídricos y lo manifiestan a través de diversas acciones.
-  **Conflicto Social:** proceso social dinámico en el que dos o más partes o actores sociales relacionados entre sí perciben que sus intereses inmediatos se contraponen (como son metas o cosmovisiones incompatibles, escasez de recursos, necesidades básicas insatisfechas o interferencia de la otra parte

²⁰ A continuación se presenta el conjunto de definiciones que han sido utilizadas en el presente Protocolo, las mismas que han sido tomadas de los diferentes documentos registrados en la Bibliografía.

para la consecución de sus objetivos), adoptando en consecuencia acciones concretas que pueden constituirse en amenazas al orden público y, por ende, a la gobernabilidad.

-  **Crisis:** Etapa más intensa de los conflictos sociales, la cual se caracteriza por la presencia de actos de violencia en contra de personas, bienes o infraestructura pública o privada. Esta puede o no presentarse en un caso de conflicto social, dependiendo de cómo estos se aborden.
-  **Diálogo:** Proceso de genuina interacción mediante el cual los seres humanos se escuchan los unos a los otros con tal profundidad y respeto que cambian mediante lo que aprenden.
-  **Gestión Social:** Es el proceso completo de acciones y toma de decisiones que hay que recorrer, desde el abordaje de un problema, su estudio y comprensión, hasta el diseño y operación de propuestas en la realidad. Proceso que implica un aprendizaje conjunto y continuo para los grupos sociales, que les permite incidir en los procesos de la toma de decisiones dentro de la dimensión política.
-  **Intereses:** Los intereses son necesidades, deseos, preocupaciones, temores subyacentes de los actores en un conflicto. Explican o motivan la posición o conducta adoptada; motivan su decisión su comportamiento en uno u otro sentido.
-  **Legitimidad:** Es el reconocimiento por parte de la población de que los actores son los verdaderos titulares del poder y que tienen derecho a ejercerlo.
-  **Mesa de Desarrollo:** Espacios de diálogo y negociación que contribuyen al desarrollo local, mediante intervenciones multisectoriales y así poder ampliar la presencia del Estado en una determinada localidad, canalizando las inversiones y programas públicos, así como los aportes de las empresas privadas que operan en la zona.
-  **Mesa de Diálogo:** Son mecanismos que se utiliza cuando un conflicto social ha escalado y puede haber hecho crisis, por lo que uno de sus propósitos es crear un clima de confianza entre las partes y así poder estimular el diálogo, en el interés de lograr acuerdos beneficiosos para las partes.
-  **Mesa Técnica:** Espacios de diálogo asociados con cuestiones temáticas muy específicas, como puede ser la preocupación de una determinada localidad por el uso de sus recursos hídricos.

-  **Monitoreo:** Seguimiento y monitoreo de los mecanismos de solución arribados, a fin de actuar de manera anticipada frente al posible resurgimiento del conflicto social.
-  **Posiciones:** Declaraciones que expresan lo que uno dice que desea en términos de cosas concretas, puntuales. Son las exigencias iniciales, superficiales que tiene cada actor en un conflicto.
-  **Prevención:** Intervención ante manifestaciones previas al surgimiento del conflicto social y/o frente al escalamiento del mismo. Como su nombre lo indica, se trata de prevenir las manifestaciones públicas de las controversias o posibles conflictos atendiendo prontamente el o los problemas que impulsan el mismo.
-  **Problema:** Refiere a aquellos obstáculos que tienen que enfrentar los diferentes actores sociales para la satisfacción de sus necesidades. Por ello, puede entenderse como un componente de la realidad que se pretende cambiar o modificar para avanzar en la dirección de una solución propuesta.
-  **Representatividad:** Es el resultado del proceso mediante el cual una comunidad ha elegido a alguno de sus miembros para que se hagan cargo de los temas y los intereses que son comunes. Vinculado a la legalidad.
-  **Tratamiento:** Intervención en el momento de la manifestación abierta del conflicto social. En esta etapa se busca identificar los factores que generan el escalamiento del conflicto y evitar la crisis, así como fortalecer los factores que promueven una solución al conflicto.
-  **Violencia:** Acción destructiva desarrollada por los actores sociales involucrados en un caso de conflicto social y que determina un tipo particular de relacionamiento entre los mismos.

Bibliografía.

- 2014 Autoridad Nacional del Agua
Agua: Gobernanza y Construcción de Diálogo. Guía metodológica para construcción e gobernanza y la transformación de conflictos hídricos. Lima.
- 2014 CARBAJAL BRICEÑO, José Luis; REYNA UGARRIZA, Bettina
“Pueblos Indígenas y la Industria de Hidrocarburos”
ARPEL. Montevideo, Uruguay. Enero.
- 2001 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).
Cátedra UNESCO. <http://www.catedraui.iteso.mx/catedra/p231.html>
- 2001 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).
Cátedra UNESCO. <http://www.catedraui.iteso.mx/catedra/p231.html>
- 2009 Ministerio de Agricultura y Riego.
Política y Estrategia Nacional de Recursos Hídricos del Perú. Lima.
- 2011 Ministerio de Energía y Minas.
Protocolo de Manejo de Casos Sociales. Lima.
- 2013 Organización de Estados Americanos; Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
Guía Práctica de Diálogo Democrático. Centro Regional PNUD. Panamá
- 2011 Presidencia del Consejo de Ministros.
Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales.
Oficina de Gestión de Conflictos Sociales.
- 2013 Presidencia del Consejo de Ministros.
Institucionalizando el Diálogo. Experiencias y aportes de la ONDS.
Oficina Nacional del Diálogo y la Sostenibilidad. Lima.
- 2012 Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad.
Willaqniki, “Diálogo y Prevención. Garantía de Desarrollo”. Número 1. Diciembre. Lima.

ANEXO 1

MAPA DE ACTORES SOCIALES

Es una herramienta metodológica que identifica a las diferentes personas naturales o personas jurídicas (instituciones públicas o privadas) que reciben la denominación genérica de actor social y las mismas están involucradas en la génesis y/o desarrollo del conflicto social o conflicto hídrico en particular.

Esta herramienta busca identificar los intereses de los actores sociales, su nivel de influencia (sobre otros actores sociales), así como las interrelaciones de los mismos, entre otros temas de interés.

A continuación se identifican los principales pasos a seguir para desarrollar un Mapa de Actores Sociales y en la página siguiente se presenta el Modelo del Mapa de Actores Sociales.

-  Identificar a los actores sociales en función a su relación con la naturaleza del problema que los involucra, distinguiendo si se trata de actores primarios, secundarios o terceros.
-  Ordenar a los diferentes actores en base a criterios previamente establecidos, como son los criterios que contiene el Mapa de Actores Sociales presentado en la página siguiente.
-  Identificar las interrelaciones que existen entre los diferentes actores, ya sean estas de tipo alianza/ apoyo o de antagonismo/enemistad.
-  Identificar a los actores que se debe buscar como aliados o a aquellos a los que se necesita atender más.



MAPA DE ACTORES SOCIALES

CAPACIDAD DE MOVILIZACIÓN	ALTO	MEDIO	BAJO	POSICIONAMIENTO Y/O RELACIÓN CON LA ALA	NIVEL DE LEGITIMIDAD	NIVEL DE REPRESENTATIVIDAD	INTERESES	POSICIONES	NOMBRE DEL ACTOR	CLASIFICACION DEL ACTOR

ANEXO 2

FICHA DE ALERTA TEMPRANA

El reporte de Alerta temprana cuenta con un conjunto de ítems, los que se detallan a continuación.

-  **Dominio Institucional:** Al cual pertenecen quienes elaboran el reporte.
-  **Dominio Geográfico:** Departamento, Provincia, Distrito o Centro Poblado en donde se ha localizado el foco de alerta.
-  **Desarrollo del Caso:** Sección principal del reporte que contiene las principales características del caso que ha generado la alerta. Esta sección contiene los siguientes ítems:
 - a) **Criterio de Admisibilidad:** Identificación del o los criterios que se han tomado en cuenta para determinar la sensibilidad del posible caso de conflicto social que debe ser monitoreado.
 - b) **Fuentes de Información:** Tipo de documentación utilizada para obtener la información que permitió generar la alerta. Pueden ser notas de prensa de diversos medios de comunicación, así como demandas o reclamos de actores sociales que pueden dar pie al surgimiento de un futuro caso de conflicto social.
 - c) **Actores sociales involucrados:** Aquellos actores sociales vinculados a la génesis y desarrollo del problema.
 - d) **Breve descripción del Caso:** Caracterización de la naturaleza del problema que origina el posible caso de conflicto social.
 - e) **Recomendaciones:** Conjunto de sugerencias brindadas por el responsable de la UPGC a la Alta Dirección, Direcciones de Línea, AAA, ALA, en el interés de orientar a la toma de decisiones apropiadas para evitar que la situación devenga en un conflicto social explícito.
 - f) **Observaciones:** Todas aquellas particularidades a considerar y que deben ser tomadas en cuenta, pero que escapan a la categorización de los ítems previos.

Datos del responsable: Información que identifica al autor del reporte.



FICHA DE ALERTA TEMPRANA

Dominio Institucional	
ALA	AAA
Fecha	Nombre del caso
	(A ser llenado por el UPGC)

Dominio Geográfico			
Departamento	Provincia	Distrito	Centro Poblado

Desarrollo del Caso
Criterio de Admisibilidad (Sensibilidad del Caso)
Fuentes de la información
Actores sociales involucrados (comunidad, junta de usuarios, organizaciones colectivas)
Breve descripción del caso (resumen concreto)
Recomendaciones
Observaciones

Datos del responsable
Responsable: _____
Cargo: _____
Teléfono: _____
Correo electrónico: _____



ANEXO 3
FICHA PARA LA IDENTIFICACION DE POTENCIALES SITUACIONES DE CONFLICTO

POTENCIAL SITUACIÓN DE CONFLICTO	ÁMBITO GEOGRÁFICO					ANTECEDENTES	SITUACIÓN ACTUAL	TIPOLOGÍA				RECURSOS HÍDRICOS		ACTORES	ESTRATEGIA DE ABORDAJE	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
	REGION	PROVINCIA	DISTRITO	AAA	ALA			CALIDAD	CANTIDAD	OPORTUNIDAD	OTROS	CUENCA MICRO CUENCA SUB CUENCA	TIPO DE FUENTE DE AGUA			



ANEXO 4

FICHA PARA LA EVALUACION Y TRATAMIENTO DE LOS CONFLICTOS HÍDRICOS

FICHA DE EVALUACION DEL CONFLICTO HÍDRICO					
1.- NOMBRE DEL CASO					
2.- ÁMBITO GEOGRÁFICO					
2.1 Departamento	2.2 Provincia	2.3 Distrito	2.4 C. Poblado	2.5 AAA	2.6 ALA
3.- DIALOGO O NEGOCIACIÓN		Si () NO () Responsable: []			
4.- NATURALEZA DE LA DISPUTA		4.1.- Calidad () 4.2.- Cantidad () 4.3.- Oportunidad ()			
5.- CONTROVERSIAS Y RECURSOS HÍDRICOS		CUENCA [] TIPO DE CUERPO DE AGUA []			
6.- ACTIVIDAD INVOLUCRADA		Minería Formal () Minería Informal () Infraest. Hidráulica () Energético () Extr. Petro-Gas () Agroindustria ()			
7.- PRINCIPALES INDICADORES SOCIALES					
Población	Hombres	Mujeres	Pob. Urbano	Pob. Rural	
Incidencia de Pobreza	Incidencia Pobreza Extrema	Brecha de Pobreza Total	Hogares Sin Agua de Red	Hogares con Niños que no asisten a la escuela	
Hogares con una Habitación	Tasa de Autoempleo (TAEMI)	Tasa de Analfabetismo Total	Tasa de Analfabetismo Femenino	Pob. con Seguro Integral de Salud (SIS)	
8.- CONTEXTO Y ANTECEDENTES (Antecedentes - ¿cómo se ha tratado de abordar el problema?)					
8.1.- Actos de Violencia: Si () NO () De responder SI, hacer una brevísima reseña, fecha y lugar si es posibles.					
8.2.- Actos de Negociación: Si () NO () De responder SI, hacer una brevísima reseña, y resultados.					



RESEÑA BREVE				
SITUACIÓN ACTUAL				
9. MAPEO DE ACTORES Y DECLARACIONES EN MEDIOS (<i>Principales Declaraciones en Medios que Reflejan sus Posiciones</i>)				
ACTORES		POSICIONES		
10.- ELEMENTOS PARA ANÁLISIS DEL CASO (RESUMEN)				
Elementos	PREGUNTAS ORIENTADORAS	Actor 1	Actor 2	Actor 3
ACTORES	¿Quiénes tiene la fuerza o el poder de bloquear decisiones? ¿Quiénes pueden ser afectados de alguna manera por la decisión a tomarse? ¿Quiénes tiene información relevante o pericia en el tema o asunto?			
LEGITIMIDAD	(Criterio objetivo más allá de contienda de voluntades)			
COMUNICACION	(¿Cómo es entre las partes? ¿Qué esfuerzos se han realizado para mejorar el entendimiento entre las partes?)			



RELACIONES ENTRE ACTORES	<i>(Como es la relación entre los actores)</i>			
POSICIONES	<i>(¿Que exigen, que demandan, que quieren?)</i>			
INTERESES	<i>(¿Por qué y para qué piden lo que piden? ¿Cuáles son las Preocupaciones, Aspiraciones, Temores, Necesidades que desean abordar?)</i>			
ALTERNATIVAS	<i>(¿Que puede hacer fuera de la mesa de manera independiente para satisfacer sus intereses?)</i>			
COMPROMISOS	<i>(Acuerdos asumidos)</i>			
11.- TEMAS INSTITUCIONALES				
TEMAS TECNICOS	<i>(¿Existen informes técnicos emitidos por la ANA? ¿Qué recomiendan?)</i>			
GESTIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	<i>(¿Cuál es la relación de los actores y los medios de comunicación? ¿Se tienen identificados a los voceros de los actores?)</i>			
12.- SEGUIMIENTO				



ANEXO 5

FICHA PARA EL MONITOREO DE ACUERDOS Y COMPROMISOS

ACTA	CASO	COMPROMISO ACUERDO	CALENDARIO	RESPONSABLE				ESTADO AVANCE	OBSERVACIONES	EVALUACION FINAL
				ANA	UPGC	AAA	ALA			



ANEXO 6

MATRIZ RESUMEN PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS CONFLICTOS HÍDRICOS

Actualizado al

N º	CALIFICACION	AUTORIDAD ADMINISTRATIVA DEL AGUA	ADMINISTRACION LOCAL DE AGUA	DEPARTAMENTO	PROVINCIA	DISTRITO	TITULO/ CASO	PROBLEMA EN RECURSOS HIDRICOS (CALIDAD,CANTIDA D, OPORTUNIDAD)	SECTOR PRODUCTIVO	ACTORES PRIMARIOS/SECUNDARIOS	ULTIMAS ACCIONES (SEGUIMIENTO)
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											
6.											
7.											
8.											
9.											
10.											



ANEXO 7

MODELO DE INFORME DEL CONFLICTO HÍDRICO

INFORME

(Numeración y siglas de la Dirección a cargo de la elaboración del informe)

Nombre del caso:

Elaborado por:

Fecha:

1. ANTECEDENTES

1.1 CRITERIOS DE ADMISIÓN DEL CASO

(Precisar los criterios por los cuales se admitió el caso)

1.2 REGISTRO DEL CASO

(Todos los casos de conflictos sociales serán registrados en la base de datos de la UPGC)

2. ANÁLISIS Y PLAN DE INTERVENCIÓN

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

- A. Causas del conflicto.
- B. Fuentes de información.
- C. Análisis de actores sociales.

2.2 PLAN DE INTERVENCIÓN

- A. Objetivos a lograr con la intervención.
- B. Identificación de actores.
- C. Modalidad de intervención.
- D. Definición de actividades a realizar.
- E. Definición de la posición de la ANA.

3. EJECUCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

3.1 PREPARACIÓN

- A. Participación en reuniones de trabajo.
- B. Contacto con actores involucrados.
- C. Coordinación con otras dependencias.

3.2 INTERVENCIÓN

- A. Participación en el proceso de diálogo.
- B. Presentación de alternativas.

- C. Adopción de acuerdos.
- D. Otras acciones no previstas.

4. EVALUACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

- A. Objetivos y resultados logrados.
- B. Principales lecciones aprendidas.
- C. Evaluación de la condición de cierre del caso.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 PARA CASOS NO CERRADOS.

(Destacar las condiciones que deben monitorearse para clasificar el caso como cerrado)

5.2 PARA CASOS CERRADOS.

(Recomendar los temas y situaciones a priorizar durante la etapa de seguimiento)

6. ANEXOS

- Cargos de solicitudes u oficios relacionados con el desarrollo del caso.
- Actas o documentos que oficializan y respaldan los acuerdos alcanzados.

ANEXO 8



RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 285 -2014-ANA

Lima, 02 OCT 2014

VISTO:

El Informe N° 014-2014-ANA-SG-UPGC, emitido por la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos de la Autoridad Nacional del Agua; y,

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución Jefatural N° 243-2014-ANA, se creó la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos, como unidad orgánica no estructurada de la Secretaría General, encargada de ejecutar los lineamientos y estrategias para prevenir y gestionar los conflictos y/o las controversias vinculados con los recursos hídricos;

Que, el inciso e) del artículo 2° de la precitada Resolución establece que la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos tiene la función de participar en los procesos de elaboración de normas, protocolos, directivas, entre otros, vinculados con la prevención y gestión de conflictos. Asimismo, el inciso f) del citado artículo señala que la mencionada unidad tiene la función de identificar, registrar y analizar el surgimiento de potenciales casos de conflictos relacionados con los recursos hídricos, que se producen en las diferentes cuencas del territorio nacional, con la finalidad de adoptar mecanismos de alerta temprana y prevención de los mismos;

Que, mediante el Informe del visto, la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos de la Autoridad Nacional del Agua remite el proyecto de "Protocolo para la Prevención y Gestión de los Conflictos Sociales vinculados con los Recursos Hídricos" orientado a estandarizar los criterios y acciones a ser desarrolladas por los funcionarios y profesionales de esta Autoridad que intervienen en la prevención, tratamiento y monitoreo de los conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos;

Que, en tal sentido, resulta conveniente aprobar el "Protocolo para la Prevención y Gestión de los Conflictos Sociales vinculados con los Recursos Hídricos";

Con los vistos de la Oficina de Asesoría Jurídica, Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Dirección de Gestión del Conocimiento y Coordinación Interinstitucional, Secretaría General y en uso de las atribuciones conferidas por el artículo 11° del Reglamento de Organización y Funciones de la Autoridad Nacional del Agua, aprobado por Decreto Supremo N° 006-2010-AG;

SE RESUELVE:

Artículo 1°.- Aprobar el "Protocolo para la Prevención y Gestión de los Conflictos Sociales vinculados con los Recursos Hídricos" de la Autoridad Nacional del Agua, que forma parte integrante de la presente resolución.

Artículo 2°.- Publíquese la presente resolución en el Portal Web Institucional de la entidad (www.ana.gob.pe), para conocimiento y difusión.

Regístrese y comuníquese



JUAN CARLOS SEVILLA GILDEMEISTER
Jefe
Autoridad Nacional del Agua



