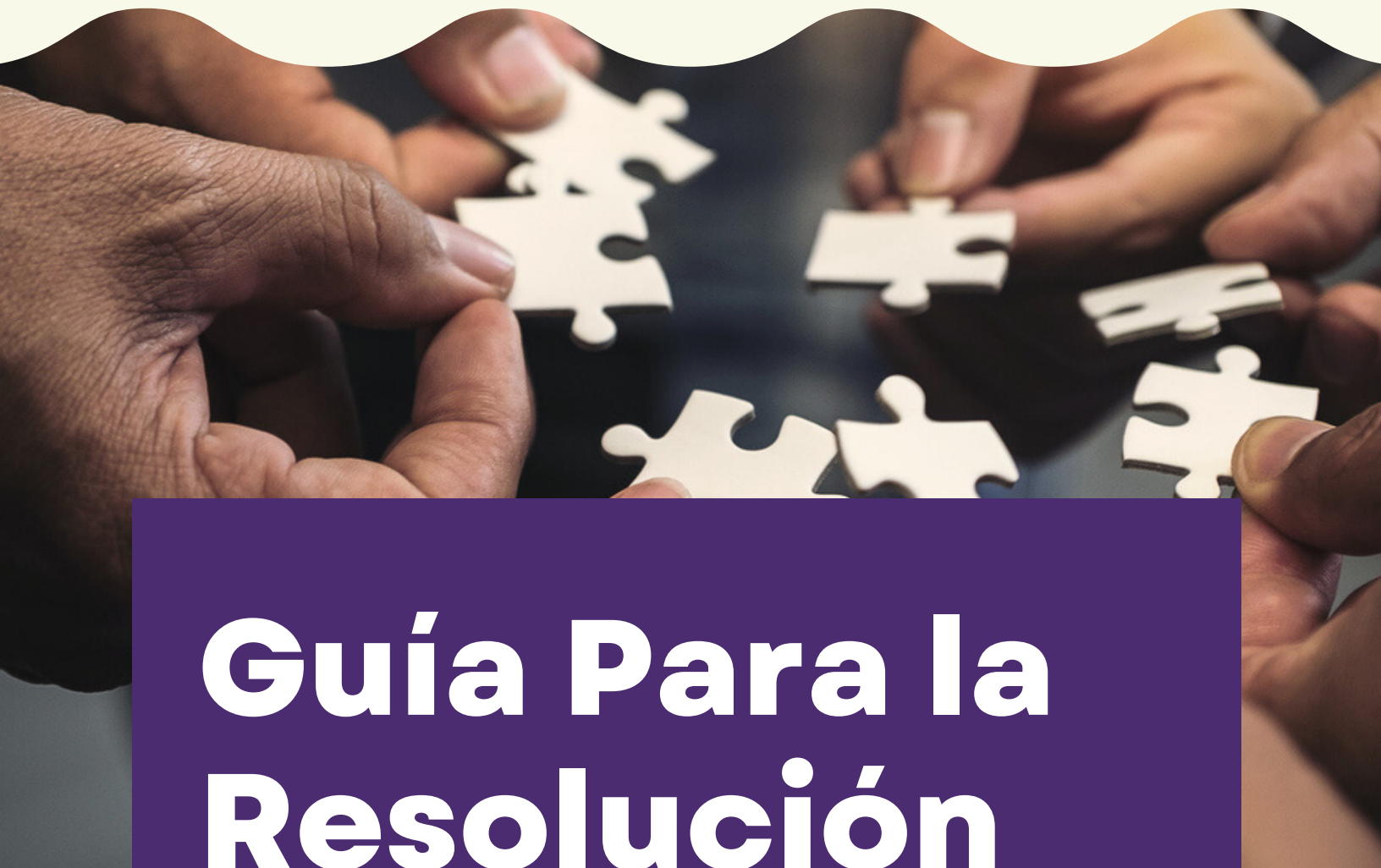


Mayo 2023



Guía Para la Resolución de Conflictos

AUTORES

Giuliana Di Lauro, Senior Manager of Community Engagement, IMT
Precious Rideout, Director of Community Engagement, IMT

SOBRE IMT

El Instituto para la Transformación del Mercado (IMT) es una organización nacional sin fines de lucro enfocada en aumentar la eficiencia energética en los edificios para ahorrar dinero, impulsar el crecimiento económico y la creación de empleo, reducir la contaminación nociva y abordar el cambio climático. IMT genera una mayor inversión en edificios energéticamente eficientes a través de la orientación práctica de expertos, la investigación técnica y de mercado, el desarrollo y la implementación de políticas y programas, y la promoción de las mejores prácticas y el intercambio de conocimientos. Para más información, visite imt.org.

CONTENIDO

Introducción	3
Principios para la Justicia Transformadora	4
Cómo IMT Aborda el Conflicto	6
Entre Organizaciones Comunitarias, Personal Gubernamental y Contratistas	7
Entre IMT y CBO	7
Entre Organizaciones Comunitarias y Miembros de la Comunidad	8
Entre CBO y Cocios Técnicos	8
Entre las CBO y Los Miembros de la Industria de la Construcción	10
Entre las CBO y Todas las Demás Partes Interesadas del IMT	10
Finalización de la Relación Laboral	11

INTRODUCCIÓN

El conflicto es una parte inevitable de cada relación. Lo experimentamos con nuestras parejas, hijos, amigos, colegas, incluso extraños. El conflicto puede ser dañino cuando no estamos dispuestos o no estamos equipados para abordarlo, pero también puede ser una herramienta poderosa para alcanzar niveles más profundos de comprensión y generar justicia restaurativa¹ cuando estamos preparados para enfrentarlo.

El equipo de Participación Comunitaria (CE) del Instituto para la Transformación del Mercado trabajó con un grupo de organizaciones comunitarias (CBO) para desarrollar la [Estructura de Participación Comunitaria](#). A lo largo del proceso de retroalimentación, muchos de ellos preguntaron cómo nuestro equipo maneja los conflictos. Desarrollamos la siguiente Guía de justicia transformadora para la resolución de conflictos en un esfuerzo por promover la transparencia y la rendición de cuentas, y guiarnos cuando surja un conflicto entre IMT, los socios comunitarios² y otros socios externos.³

Para crear esta guía, extrajimos información de [la base de datos de Racial Equity Tools](#), la [Lista de Verificación de Cultura Justa Restaurativa](#) de Sidney Dekker, [Volviéndose El Uno Hacia El Otro](#), Un libro de Trabajo Sobre Conflictos de Jovida Ross y Weyam Ghabbian, y [Cultura de Supremacía Blanca \(divorciada\)](#).

¹ La justicia restaurativa se refiere a “un enfoque de la justicia que busca reparar el daño brindando una oportunidad para que los perjudicados y los que asumen la responsabilidad del daño se comuniquen y aborden sus necesidades después del delito”. (Fuente: [Principios y Directrices para la Práctica de la Justicia Restaurativa](#) en Materia Penal)

² Por socios comunitarios, nos referimos a organizaciones comunitarias (CBO), residentes (personas que residen en edificios) y miembros de la comunidad.

³ Por otros socios externos, nos referimos a gobiernos (su personal y contratistas), socios técnicos (organizaciones como IMT con experiencia en la descarbonización del entorno construido) y el sector empresarial/industria de la construcción (promotores inmobiliarios, representantes de centros de construcción de alto rendimiento, representantes de servicios públicos, arquitectos, líderes empresariales, etc.).

PRINCIPIOS PARA LA JUSTICIA TRANSFORMADORA

Durante casi toda su historia, los Estados Unidos ha utilizado políticas para excluir sistemática y estructuralmente a las personas de color y de bajos ingresos de sus principales vías de avance económico y social. Esta marginación ha creado una realidad en la que los miembros de la comunidad de primera línea tienen menos poder en los espacios de formulación de políticas que todas las demás partes interesadas con las que nos relacionamos. Uno de los objetivos de IMT es equilibrar las dinámicas de poder desiguales en nuestro trabajo de políticas, centros de construcción de alto rendimiento, participación comercial y participación de servicios públicos. Cuando surja un conflicto, IMT se guiará por la equidad y la justicia hacia todas las partes, sin embargo, priorizaremos las necesidades de los miembros de la comunidad de primera línea y las CBO primero, y luego apoyaremos a las otras partes interesadas con las que nos involucramos.

1

Conciencia de poder y privilegio. Como institución técnica con sólidas relaciones con los detentores del poder tradicionales (gobiernos, líderes comunitarios, la industria de bienes raíces y otras organizaciones técnicas líderes), contamos con el oído de quienes tienen una influencia sustancial y la autoridad legislativa para decidir cómo se asignan los recursos colectivos. Reconocemos y aceptamos nuestro poder y privilegio, y nuestro objetivo es distribuirlo entre los residentes de bajos ingresos, los miembros de la comunidad de primera línea y las organizaciones comunitarias.

2

La empatía es clave. Antes de que uno pueda reparar el daño causado, uno debe comprender diferentes perspectivas y antecedentes. Colaboramos con una amplia gama de partes interesadas que están entrando en este trabajo con diferentes experiencias personales y profesionales. IMT se esfuerza por garantizar que todas las partes conozcan las motivaciones de los demás y los roles más importantes en el ecosistema de nuestro trabajo conjunto. Este cuidado interpersonal es crucial a medida que trabajamos hacia el cambio sistémico.

3

Tolerancia cero para la violencia o la amenaza de violencia. IMT no aprueba la violencia física, las amenazas de violencia, las microagresiones o la intimidación.

La colaboración con quienes perpetúen la violencia o cualquier amenaza de violencia cesará de inmediato. La prioridad número uno será garantizar la seguridad y el bien estar de la persona herida y la forma en que esto se vea en última instancia será determinada por ellos. En caso de violencia o amenaza de violencia, IMT tomará las siguientes medidas:

1. Alejar a alguien de la presencia del perpetrador.
2. Reprograme o cancele las reuniones virtuales y/o en persona hasta que se pueda llegar a un acuerdo para garantizar que se evite el contacto innecesario entre personas.
3. Asegúrese de que la persona herida esté bien (por ejemplo, llame a una ambulancia, acompañela a un hospital o centro médico, comuníquese con la policía, proporcione tiempo libre remunerado, etc.).
4. Informar del incidente al Director Gerente de Programas, al Director Gerente de Operaciones, al Director Gerente de Avance y al Director Ejecutivo de IMT.

4

Colaboración, consenso, y comunicación. IMT presentará esta guía a las CBO, los residentes que interactúan con las CBO y las personas interesadas con las que interactuamos regularmente. Se recopilarán comentarios de todas las partes y se incorporarán a la guía a discreción del equipo de CE de IMT, los socios de CBO y los residentes. Todas las partes deben aceptar estas pautas para asociarse con IMT.

5

Resolución de conflictos y mediación de justicia restaurativa. Nos esforzaremos por tener una comunicación clara y saludable en todo momento, y cumplir con las normas establecidas, desarrolladas conjuntamente por las partes involucradas que nos ayudarán a manejar los conflictos entre nosotros. Sin embargo, reconocemos que a veces esto no es posible, y todos los socios con los que trabajamos tienen derecho a solicitar un proceso oficial de Resolución de Conflictos y Justicia Restaurativa en cualquier momento. Esta es una solicitud oficial que iniciará la participación de un profesional de mediación externo neutral para ayudar en el proceso de reparación del daño y restauración de la relación laboral.





ABORDANDO EL CONFLICTO

¿CÓMO ABORDA IMT EL CONFLICTO ENTRE LAS CBO, EL PERSONAL DEL GOBIERNO Y LOS CONTRATISTAS?

- IMT respeta la capacidad de las CBO para hablar por sí mismas y abordar los conflictos como mejor les parezca.
- Si los miembros del personal de IMT son testigos de que el personal del gobierno y los contratistas traspasan los límites de la CBO o manejan mal su poder, lo mencionarán en el momento. El personal de IMT participará en la capacitación de intervención de espectadores para estar mejor equipados para abordar estas situaciones.
- El equipo de IMT CE se reunirá con la CBO para determinar cómo quiere avanzar la CBO.
- El equipo de IMT CE utilizará su poder institucional para intervenir en nombre de las CBO cuando la CBO se lo solicite explícitamente.
- El equipo de IMT CE se ofrecerá como mediador en un proceso de resolución de conflictos. Si lo solicita la CBO o el personal del gobierno, se puede traer un mediador externo.
- Sin embargo, si se ha causado demasiado daño, una recuperación completa de una relación no siempre es posible o necesariamente deseable. El daño constante puede convertirse en abuso y pérdida total de confianza. La parte perjudicada siempre tiene derecho a salir de la colaboración sin repercusiones (consulte la [Sección 7 del MOU](#)).
- Si la CBO desea continuar colaborando con el personal del gobierno y los contratistas, utilizaremos la [Lista de Verificación de Cultura Justa Restaurativa](#) de Sidney Dekker como guía hacia la reconciliación (u otra de su elección). Esta herramienta tiene como objetivo reparar la confianza y las relaciones dañadas después de un incidente. Permite a todas las partes discutir cómo se han visto afectados y decidir en colaboración qué se debe hacer para reparar el daño.
- El personal del gobierno, las CBO y el IMT pueden solicitar una mediación externa y esta solicitud reemplaza cualquier solicitud para resolver conflictos internamente.

¿CÓMO ABORDA IMT EL CONFLICTO ENTRE IMT Y LAS CBO?

- Si en algún momento durante la colaboración, la CBO o los miembros del equipo de CE del IMT sienten que el conflicto no se ha abordado adecuadamente, pueden solicitar que se inicie un proceso formal de Resolución de Conflictos y Justicia Restaurativa.
- La parte que solicita el inicio del proceso de Resolución de Conflictos puede decidir si desea solicitar un mediador externo para ayudar a resolver el conflicto, o resolverlo internamente mediante el uso de un [marco de resolución de conflictos de su elección](#).

- El derecho a solicitar una mediación externa reemplaza el deseo de resolver el conflicto internamente. Por ejemplo, si una CBO inicia el proceso formal de resolución de conflictos y decide resolverlo internamente, IMT puede solicitar una mediación externa (y viceversa).

¿CÓMO ABORDA IMT EL CONFLICTO ENTRE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS Y LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD?

- El equipo de IMT CE asistirá virtualmente y/o en persona si es posible, al menos a una reunión comunitaria y se presentará a los residentes. También proporcionarán a los miembros de la comunidad sus biografías e información de contacto por correo electrónico. El equipo de CE explicará cuál es el papel de IMT en la relación y dejará la puerta abierta para que los residentes se comuniquen con nosotros directamente.
- El equipo de IMT CE distribuirá una encuesta muy breve a los residentes después de un evento de divulgación con preguntas para determinar si existe un conflicto entre los residentes y la CBO que deba abordarse. El equipo de IMT CE también realizará una encuesta de "registro" de punto medio con los residentes.
- Si los residentes o la CBO plantean un conflicto, utilizaremos [Turning Towards Each Other, A Conflict Workbook](#) de Jovida Ross y Weyam Ghabdian (o uno diferente recomendado por la CBO o los residentes) y la [Lista de Verificación de Cultura Justa Restaurativa](#) de Sidney Dekker para reparar en colaboración el daño.
- Los residentes, las CBO y el IMT también pueden solicitar una mediación externa y esta solicitud reemplaza cualquier solicitud para resolver el conflicto internamente.

¿CÓMO ABORDA IMT EL CONFLICTO ENTRE LAS CBO Y LOS SOCIOS TÉCNICOS?

- IMT respeta la capacidad de las CBO para hablar por sí mismas y abordar el conflicto como mejor les parezca.
- Si IMT es testigo de que los socios técnicos traspasan los límites de la CBO, como abusando de su poder, lo abordarán en el momento. Ejemplos de cómo esto puede aparecer:
 - El socio técnico habla, despidе y condesciende a la CBO.
 - El socio técnico le pide a la CBO que haga un trabajo fuera de su alcance.
- El equipo de IMT CE consultará con la CBO para determinar cómo quiere avanzar la CBO.
- El equipo de IMT CE utilizará su poder institucional para intervenir en nombre de las CBO cuando la CBO se lo solicite explícitamente.

- El equipo de IMT CE se ofrecerá como mediador en un proceso de resolución de conflictos, pero cualquier parte puede solicitar una mediación externa. Si se ha causado demasiado daño, una recuperación completa de una relación no siempre es posible o necesariamente deseable. El daño constante puede convertirse en abuso y pérdida total de confianza. La parte perjudicada siempre tiene derecho a salir de la colaboración sin repercusiones ([consulte la Sección 7 del MOU](#)).
- Si la CBO desea continuar colaborando con el socio técnico, utilizaremos la [Lista de Verificación de Cultura Justa Restaurativa](#) de Sidney Dekker (u otra guía de su elección).
- Los socios técnicos, las CBO y el IMT también pueden solicitar una mediación externa y esta solicitud reemplaza cualquier solicitud para resolver el conflicto internamente.

¿CÓMO ABORDA IMT EL CONFLICTO ENTRE LAS CBO Y LOS MIEMBROS DE LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN?

- IMT respeta la capacidad de las CBO para hablar por sí mismas y abordar el conflicto como mejor les parezca.
- Si IMT es testigo de miembros de la industria de la construcción (representantes de Hub, desarrolladores, representantes de servicios públicos, arquitectos, líderes empresariales, etc.) que traspasan los límites de la CBO o abusan de su poder, IMT lo nombrará en este momento. Ejemplos de cómo esto puede aparecer incluyen:
 - Los representantes de la industria de la construcción critican, descartan y condescienden o faltan el respeto a la CBO.
 - Los representantes de la industria de la construcción le piden a la CBO que haga trabajos fuera de su alcance.
 - Los representantes de la industria de la construcción ridiculizan una solución comunitaria.
- El equipo de IMT CE consultará con la CBO para determinar cómo quiere avanzar la CBO.
- El equipo de IMT CE utilizará su poder institucional para intervenir en nombre de las CBO cuando la CBO se lo solicite explícitamente.
- El equipo de IMT CE se ofrecerá como mediador en un proceso de resolución de conflictos, pero cualquier parte puede solicitar una facilitación externa. Sin embargo, si se ha causado demasiado daño, una recuperación completa de una relación no siempre es posible o necesariamente deseable. El daño constante puede convertirse en abuso y pérdida total de confianza. La parte perjudicada siempre tiene derecho a salir de la colaboración ([consulte la Sección 7 del MOU](#)).

- Si la CBO desea continuar colaborando con los miembros de la industria de la construcción, utilizaremos [Lista de Verificación de Cultura Justa Restaurativa](#) de Sidney Dekker (u otra de su elección).
- Los miembros de la industria de la construcción, las CBO y el IMT también pueden solicitar una mediación externa y esta solicitud reemplaza cualquier solicitud para resolver el conflicto internamente.

¿CÓMO ABORDA IMT EL CONFLICTO ENTRE LAS ORGANIZACIONES COMUNITARIAS Y TODAS LAS DEMÁS PARTES INTERESADAS DE IMT?

La cultura de la supremacía blanca permite dinámicas de trabajo en las que los detentadores del poder se sienten un "derecho a la comodidad", "acaparamiento de poder" y demuestran "estar a la defensiva" cuando se les responsabiliza por declaraciones o acciones problemáticas. Esto a veces puede llevar a que el agresor utilice como arma la incomodidad de la persona dañada y difame a la persona que lo desafió como perpetrador del daño. Sin embargo, podría haber casos en los que el representante de la CBO sea la persona que realmente cause el daño.

- Nuestro primer paso siempre será revisar [las características de la supremacía blanca](#), recordar u observar ciertos comportamientos y determinar si el presunto daño se expresa o no como supremacía blanca disfrazada.
- Si IMT es testigo de que un socio de la CBO dice o hace algo genuinamente inapropiado (por ejemplo, amenazas de violencia, comentarios racistas o misóginos, etc.), IMT nombrará el daño que ocurrió en el momento.
- IMT hará un seguimiento con la persona que resultó dañada después y le preguntará cómo le gustaría seguir adelante.
 - Si es necesario, IMT puede facilitar una conversación utilizando herramientas de equidad racial y la Lista de Verificación de Cultura Justa Restaurativa.
 - Sin embargo, cualquier parte puede solicitar una mediación externa y esta solicitud reemplaza cualquier solicitud para resolver el conflicto internamente.



FINALIZACIÓN DE LA RELACIÓN LABORAL

Si no se puede lograr una resolución a través de los pasos enumerados anteriormente, las partes involucradas pueden rescindir su participación inmediatamente mediante notificación por escrito de acuerdo con las siguientes condiciones:

1. **Incumplimiento de los principios rectores:** Cualquiera de las partes puede rescindir su participación en este acuerdo si la otra parte no respeta los principios y valores establecidos en los Principios Rectores.
2. **Por causa:** Cualquiera de las partes puede rescindir el acuerdo si se infringen los términos del acuerdo o cualquier anexo y dicho incumplimiento no se corrige de manera oportuna después de proporcionar una notificación por escrito del incumplimiento.
3. **Incumplimiento de metas:** Cualquiera de las partes puede rescindir este acuerdo si el alcance acordado no puede cumplirse dentro del plazo y los parámetros establecidos inicialmente e incluidos en el acuerdo.

En el caso de que cualquiera de las partes crea que existen estas condiciones, esa parte puede notificar a IMT y a la otra parte por escrito. Todas las partes tienen 15 días para remediar la condición a satisfacción tanto del socio local como de IMT.



