Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional

Esta licencia permite a otras distribuir, combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial y, a pesar que son nuevas obras deben siempre rendir crédito y ser no comerciales, no están obligadas a licenciar sus obras derivadas bajo los mismos términos.

http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLITICA

"AÑO DE LA ESPERANZA Y EL FORTALECIMIENTO DE LA DEMOCRACIA"

....

EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de **TESIS, cuyo** título es:

MECANISMOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA DEL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO

Presentado por:

FARFAN ARAUJO, ERICK ROYER

Que, conforme al informe automatizado de originalidad emitido por el Operador del Programa Informático Evaluador de Originalidad de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la UNICA, se concluye que;

El resultado obtenido es del 1% por el cual se le otorga el calificativo APROBADO, según Reglamento de Evaluación de la Originalidad

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de Ithenticate.

Ica, 19 de Marzo del 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLITICA
DIRECCIÓN DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

Dra. ROSALINA TRAVEZAN MOREYRA
DIRECTORA

Resolución Rectoral N° 1220-R-UNICA-2024 "REGLAMENTO PARA LA ELABORACION DE LA ORIGINALIDAD DE LOS DOCUMENTOS DE INVESTIGACION DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SAN LUIS GONZAGA

UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA”
VICERECTORADO DE INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIA POLÍTICA

TESIS

“MECANISMOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA DEL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO”

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

SOCIEDAD, DESARROLLO SOSTENIBLE, POLÍTICAS PÚBLICAS Y AMBIENTALES

Para optar el Título Profesional de Abogado

Bach. FARFAN ARAUJO, Erick Royer

ICA – PERU
2025

“Este logro está dedicado, en primera instancia, a mis padres, a ellos reconozco el haberme provisto de las condiciones óptimas de vida y bienestar, así como de un amor invaluable; elementos que han servido como motor continuo para perseverar y alcanzar las metas trazadas”.

ERICK.

Agradecimientos

Deseo expresar mi sincera gratitud a las autoridades de la Alta Dirección de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga” de Ica, cuyo liderazgo responsable nos ha brindado el respaldo de una institución con Licenciamiento.

“De igual manera, agradezco al Dr. Wenceslao Miguel Quispe Segovia, Decano Titular de la Facultad de Derecho y Ciencia Política, y a todo el equipo de autoridades y servidores administrativos, quienes han sido un pilar ininterrumpido en nuestro proceso de profesionalización”.

“A los catedráticos de la Facultad, mi reconocimiento por su vocación de servicio y el nivel de involucramiento demostrado para asegurar nuestro éxito”.

“Un agradecimiento especial al Dr. Roberto Paulo Borda Gutiérrez, por su inestimable guía y dedicación exhaustiva en la observancia de los lineamientos exigidos para el desarrollo de la presente investigación en su rol de Asesor de Tesis”.

“A mis compañeras y compañeros de aula, mi aprecio por haber transitado juntos esta etapa de seis años, unidos por el objetivo común de alcanzar la excelencia profesional”.

Índice de contenido

Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice	iv
Resumen	vi
Abstract	vii
I. Introducción	08
II. Estrategia metodológica	15
2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación	15
2.2. Población, muestra y muestreo	16
2.3. Técnicas e instrumentos de investigación	17
III. Resultados	18
IV. Discusión de resultados	34
V. Conclusiones	39
VI. Recomendaciones	40
VII. Referencias bibliográficas	41
VIII. Anexos	43

Índice de tablas

Tabla I: Variable: mecanismos de solución de conflictos	18
Tabla II: Dimensión: mediación.	20
Tabla III: Dimensión: negociación.	22
Tabla IV: Variable: gobernanza del Perú.	24
Tabla V: Dimensión: Participación Ciudadana.	26
Tabla VI: Dimensión: Democracia	28
Tabla VII: Prueba de normalidad	30

Índice de figuras

Figura 1: Variable: mecanismos de solución de conflictos 18

Figura 2: Dimensión: mediación 20

Figura 3: Dimensión: negociación 22

Figura 4: Variable: gobernanza del Perú 24

Figura 5: Dimensión: Participación Ciudadana 26

Figura 6: Dimensión: Democracia 28

Resumen

"La tesis MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA EN EL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO constata fehacientemente la correspondencia entre las variables de estudio, enmarcadas rigurosamente en las coordenadas de tiempo y contexto previamente definidas".

"La viabilidad jurídica e institucional de esta investigación se consolidó sobre el firme sustento normativo de la Constitución Política del Perú de 1993, la Ley 30220 o Ley Universitaria, y el Estatuto de la UNICA, complementados por el ordenamiento del Código Civil y el Código Procesal Civil. Asimismo, el desarrollo procedimental se rigió estrictamente por la Resolución Rectoral 029-2021-R sobre las Líneas de Investigación UNICA, la Resolución Rectoral 048-2021-R referida al Reglamento de Grados y Títulos de la UNICA, y la Resolución Rectoral 1320-2021-R, correspondiente a la Guía para la Elaboración del Proyecto e Informe Final de Tesis UNICA".

"Durante la etapa de recolección empírica, la estrategia metodológica adoptó la técnica de la encuesta, operativizada a través de dos instrumentos fundamentales: un cuestionario orientado a los mecanismos estatales de solución de conflictos y un cuestionario estructurado sobre la gobernanza en el Perú. Tras el procesamiento de la información, los hallazgos revelan de manera contundente una interdependencia sumamente estrecha, altamente significativa y de profunda relevancia entre los MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA EN EL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO".

Palabras clave: Mecanismo, solución, conflictos, estado, gobernanza.

Abstract

“The thesis MECHANISMS OF CONFLICT RESOLUTION AND GOVERNANCE IN PERU TO THE YEAR 2024: A LEGAL APPROACH reliably confirms the correspondence between the study variables, rigorously framed within the previously defined coordinates of time and context”.

“The legal and institutional viability of this research was consolidated upon the firm normative foundation of the 1993 Political Constitution of Peru, Law 30220 or University Law, and the Statute of the UNICA, complemented by the regulations of the Civil Code and the Civil Procedure Code. Furthermore, the procedural development was strictly governed by Rectoral Resolution 029-2021-R concerning the UNICA Lines of Research, Rectoral Resolution 048-2021-R referring to the UNICA Regulations on Degrees and Titles, and Rectoral Resolution 1320-2021-R, corresponding to the UNICA Guide for the Preparation of the Project and Final Thesis Report”.

“During the empirical data collection stage, the methodological strategy adopted the survey technique, operationalized through two fundamental instruments: a questionnaire aimed at state conflict resolution mechanisms and a structured questionnaire on governance in Peru. Following the processing of the information, the findings conclusively reveal a remarkably close, highly significant, and deeply relevant interdependence between the MECHANISMS OF CONFLICT RESOLUTION AND GOVERNANACE IN PERU TO THE YEAR 2024: A LEGAL APPROACH”.

KEY WORDS: Mechanism, solution, conflicts, state, governance

I. Introducción

Los mecanismos de solución de conflictos comprenden diversas estrategias y métodos, tanto formales como informales, que permiten abordar y resolver desacuerdos de manera pacífica entre personas o grupos. Estas alternativas promueven la comunicación, el entendimiento y la cooperación, empleando vías como la negociación, la mediación, la conciliación o el arbitraje, dependiendo del tipo de conflicto y de la disposición de las partes involucradas. Su finalidad es alcanzar acuerdos justos y sostenibles que eviten la confrontación directa o la intervención de procesos judiciales, fortaleciendo la armonía, la equidad y el respeto en las relaciones sociales, laborales o jurídicas.

La gobernanza en el Perú abarca el conjunto de prácticas y relaciones entre el Estado, las instituciones y la sociedad civil para organizar la toma de decisiones, ejecutar políticas públicas y administrar los recursos de forma equitativa, clara y eficiente. Este enfoque destaca la colaboración de diversos sectores sociales en la formulación de acuerdos y en la vigilancia de las autoridades, con el propósito de consolidar la democracia, impulsar un desarrollo equilibrado y asegurar que las medidas gubernamentales se alineen con las demandas reales de la población, siempre bajo el respeto a la ley y a los derechos humanos.

En lo que corresponde a los ***antecedentes internacionales*** tenemos a:

Carlos (2024) en su investigación tuvo como finalidad examinar el discurso promovido desde las instituciones, el cual sostiene que la gobernanza dentro de la administración pública es de carácter descentralizado y opera en distintos niveles. Para ello, utilizó una metodología con enfoque cualitativo, lo que le permitió concluir que el Estado no cuenta con una política unificada que exprese claramente su intención respecto al proceso de descentralización territorial, ya que cada gestión gubernamental introduce nuevas leyes y enfoques distintos. (p. 32) Asimismo, el análisis y la evaluación de dicho estudio no facilitaron la comparación entre diferentes periodos, debido a que cada modificación impulsada por los gobiernos limita la posibilidad de garantizar la estabilidad de los resultados o de proyectar una reestructuración coherente de las estrategias.

Morales et al. (2023) desarrollaron un estudio cuyo propósito fue definir indicadores que permitan evaluar la gobernanza en el cantón Gonzalo Pizarro y examinar

cómo dichos indicadores han evolucionado a lo largo del tiempo, con el fin de proponer mecanismos que fortalezcan la articulación de los actores locales en la reducción de riesgos de desastres. La investigación adoptó un enfoque cualitativo y concluyó que la gobernanza en la gestión de riesgos ha mostrado un crecimiento progresivo, impulsado por la aplicación de herramientas proporcionadas por el Sistema Descentralizado de Gestión de Riesgos de Desastres, lo que facilitó la puesta en marcha del sistema cantonal de gestión de riesgos. (p. 22) Dada la ausencia de una herramienta que mida el desempeño de manera concreta, este nuevo indicador de gestión representa un aporte relevante, ya que puede ser utilizado como referencia en informes para que los estados, regiones y distritos valoren el nivel de desarrollo de sus gobiernos locales y diseñen mecanismos que impulsen la mejora continua.

Bustos et al. (2019) llevaron a cabo una investigación cuyo propósito fue examinar la gobernanza y sus mecanismos emergentes desde la óptica de la economía política espacial, utilizando una metodología de enfoque cualitativo basada en el análisis de documentos. Como resultado, concluyeron que estos nuevos mecanismos no surgen con la intención de abordar las causas profundas derivadas del modelo neoliberal, sino más bien para asegurar la continuidad del sistema de producción dominante y recuperar la legitimidad de sectores que enfrentan serias dificultades en cuanto a la confianza de la ciudadanía. (p. 179) Dichos mecanismos buscan reducir la distancia existente entre las comunidades afectadas y las estructuras políticas propias del neoliberalismo, así como también adaptarse a las dinámicas de localización y descentralización que rigen en las regiones insertas en un contexto globalizado.

En cuanto a los ***antecedentes nacionales*** se consideraron a:

Reaño et al. (2023) “realizaron una investigación cuyo objetivo fue examinar el aporte profesional del politólogo en el fortalecimiento de la gobernanza dentro de un gobierno regional. A través de una metodología con enfoque cualitativo, el estudio concluyó que los gobiernos regionales enfrentan importantes retos al abordar los problemas públicos, entre ellos la necesidad de construir una relación de cooperación efectiva con la ciudadanía; además, se identificó que conceptos como la gobernanza colaborativa no son plenamente comprendidos ni aceptados por muchos de los funcionarios públicos de estas entidades. (p. 7424) Es fundamental evaluar la estructura

organizativa para identificar qué programas o políticas han sido implementados y analizar si su aplicación influye positiva o negativamente en el desarrollo social, individual y en la confianza de la ciudadanía hacia el gobierno, sin perder de vista que la función principal de toda gestión pública es salvaguardar el bienestar colectivo".

Ramírez (2023) "en su investigación tuvo como finalidad identificar el impacto que genera la revocatoria de autoridades sobre la gobernanza en el Perú. Para ello, aplicó una metodología con enfoque cualitativo, lo que le permitió concluir que este mecanismo no ha logrado ser efectivo en el contexto peruano, ya que gran parte de la población no posee una formación democrática ni política suficiente y, en consecuencia, desconoce el valor y la función de la revocatoria, a pesar de estar respaldada constitucionalmente. (p. 36) Es necesario que exista una cultura política sólida que priorice tanto los derechos como las obligaciones ciudadanas, siendo el voto consciente un primer paso esencial, alejándose de decisiones influenciadas por intereses partidarios, ya que de lo contrario se generan conflictos, se obstaculiza la gobernabilidad y se retrasa el desarrollo de las acciones estatales".

Loa et al. (2022) "realizaron un estudio cuyo propósito fue examinar la función que cumple el Estado peruano en la gestión de los conflictos sociales que surgieron en el país entre los años 2010 y 2021. Utilizando una metodología de enfoque cualitativo basada en el análisis documental, concluyeron que, de las 24 regiones existentes, únicamente 4 han implementado una entidad especializada para tratar este tipo de conflictos, lo que revela una marcada deficiencia en cuanto a institucionalidad, especialmente si se compara con la frecuencia de estos conflictos en el país. (p. 295) Además, identificaron que el mayor número de disputas se concentra en el ámbito socioambiental, impactando directamente en las tierras de agricultores y comunidades locales; por lo tanto, es esencial la creación de espacios que fomenten un diálogo constante y equilibrado, respaldado por profesionales con competencias adecuadas y sensibles a la diversidad cultural".

En torno a las ***bases teóricas*** se tomaron en cuenta:

Macassi et al. (2022) "afirman que la transformación de los conflictos debe derivarse de un proceso reflexivo y acordado, basado en la credibilidad, que permita definir cómo dialogar y organizarnos como nación para abordar de manera efectiva los

problemas y las causas estructurales que continúan generando los conflictos sociales". (p. 81)

Escudero et al. (2021) "indican que el Estado no dispone de un sistema que analice los aspectos políticos de los conflictos, ni existen estrategias de coordinación para enfrentar la violencia, además de carecer de las herramientas políticas necesarias que puedan influir en la gobernabilidad dentro del contexto de un conflicto". (p. 104)

Azurin et al. (2024) "Se advierte que la política de negociación adolece de un marco normativo unificado que sistematice su desarrollo procedimental. Como alternativa institucional, la dinámica actual delega esta atribución a organismos específicos dentro de cada sector estatal, los cuales articulan sus funciones en estricta sujeción a los lineamientos estratégicos emanados de la Presidencia del Consejo de Ministros o PCM". (p. 86)

Meléndez (2022) "sostiene que una gestión eficaz de los conflictos sociales genera un proceso transformador, el cual se puede interpretar como los cambios beneficiosos en el entorno y en los actores involucrados, favoreciendo así el desarrollo de una agenda compartida". (p. 13)

"El ***problema general*** quedo formulado de la siguiente manera: ¿ De qué manera se relacionan los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza en el Perú al año 2024: Enfoque jurídico?; los ***problemas específicos*** fueron: ***problema específico 1***: Existe relación entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024?; ***problema específico 2***: ¿ Cómo se relacionan la negociación como mecanismos de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024?"

“El presente trabajo de investigación encuentra su plena justificación legal y pertinencia normativa al fundamentarse en un sólido marco jurídico e institucional. Este sustento rector comprende las disposiciones consagradas en la Constitución de 1993, la Normatividad Civil y la Normatividad Laboral”.

“En el ámbito académico, su viabilidad se ampara estrictamente en la Ley 30220 o Ley Universitaria y en el Estatuto de la UNICA, articulándose con precisión bajo los parámetros de la Resolución Rectoral 029-2021-R sobre las Líneas de Investigación UNICA, la Resolución Rectoral 048-2021-R correspondiente al Reglamento de Grados y Títulos, así como la Resolución Rectoral 1320-2021-R, estipulada en la Guía para la Elaboración de Proyecto de Tesis y Tesis”.

“En el ámbito de la justificación teórica, esta investigación se sustenta en un exhaustivo acervo bibliográfico que abarca textos especializados, revistas académicas y plataformas digitales de entidades públicas y privadas. El análisis riguroso de esta literatura ha permitido evidenciar la trascendental vinculación entre los mecanismos de solución de conflictos analizados y la integración efectiva de la sociedad civil, las organizaciones no gubernamentales y las instituciones del Estado en la conducción óptima de la gobernanza nacional”.

“Respecto a la justificación práctica, el presente estudio pone de manifiesto la imperiosa necesidad de diversificar las estrategias de resolución de controversias a nivel nacional como medida preventiva frente a la escalada de conflictos sociales. En virtud de ello, los hallazgos de esta investigación constituyen una herramienta de incalculable valor pragmático y de consulta obligatoria para la toma de decisiones estratégicas por parte de Gerentes Generales, directores regionales, Procuradores públicos y Asesores legales”.

“Finalmente, en lo concerniente a la justificación metodológica, el estudio se estructura como una Investigación Básica según su finalidad, alcanzando un nivel Correlacional por su grado de profundidad. Desde la perspectiva jurídica, se inscribe en el paradigma de las investigaciones sociológicas-

funcionales, teniendo como escenario de análisis la realidad peruana hasta el año 2024. Para operacionalizar las variables, se adoptó un diseño Descriptivo-Correlacional, delimitando una población específica de la cual se extrajo una muestra rigurosamente representativa. La fase empírica se ejecutó mediante la técnica de la encuesta, aplicando el Cuestionario sobre Estrategias de Solución de Conflictos y el Cuestionario sobre Gobernanza en el Perú, cuyos datos fueron sometidos a un exhaustivo procesamiento analítico, consolidando así la plena viabilidad procedimental del Proyecto de Tesis".

"Del mismo modo, para recolectar los datos de nuestra investigación, utilizamos la técnica de la encuesta aplicando dos instrumentos principales: el Cuestionario sobre Estrategias de Solución de Conflictos y el Cuestionario sobre Gobernanza en el Perú. Una vez obtenidas las respuestas, realizamos diferentes pasos para procesar y analizar toda esa información. Por todas estas razones y procedimientos cumplidos, podemos afirmar de manera clara que el Proyecto de Tesis se justifica metodológicamente".

En cuanto a la **Importancia de la investigación**, este trabajo nos permitió obtener información realmente clave sobre las estrategias de solución de conflictos y la gobernanza regional en el Perú. Profundizar en estos temas es fundamental hoy en día, ya que representan la base para lograr un desarrollo sostenible efectivo y promover una verdadera participación ciudadana. En el país, existen desigualdades regionales significativas en cuanto a desarrollo económico, acceso a servicios y empleo, y las estrategias de gobernanza buscan reducir estas brechas mediante políticas inclusivas. Los conflictos en la gobernanza surgen por diversas causas, como disputas por recursos y diferencias políticas, y se enfatiza la importancia del diálogo y la negociación para lograr soluciones consensuadas. Involucrar a la sociedad civil y fortalecer las instituciones gubernamentales a nivel regional es clave para mejorar la gestión, promover la transparencia y garantizar el cumplimiento de leyes. La descentralización administrativa puede contribuir a una mejor gobernanza, acercando las decisiones a las realidades locales. Prevenir y resolver conflictos a través de la justicia y la negociación es

esencial para asegurar una gobernanza eficaz, lo que subraya la relevancia del estudio propuesto.

El ***objetivo general*** fue: Demostrar de qué manera se relacionan los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza en el Perú al año 2024. Los ***objetivos específicos*** fueron: ***objetivo específico 1***: Determinar de qué manera se relacionan la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024; ***objetivo específico 2***: Establecer de qué manera se relacionan la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024.

La ***hipótesis general*** fue: Entre los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024, se da una relación muy importante. Las ***hipótesis específicas*** fueron: ***hipótesis específica 1***: Entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación significativa, existe una relación significativa ***hipótesis específica 2***: Entre la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación relevante.

Las Variables fueron: Variable Independiente (X): Estrategias de solución de conflictos; Variable Dependiente (Y): Gobernanza del Perú.

Operacionalización de Variables:

La matriz de operacionalización se presenta en la Parte de Anexos.

II. Estrategia metodológica.

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación

2.1.1. Tipo de investigación

"Tomando en cuenta a Prado (2023, p. 33), si miramos la finalidad de nuestro trabajo, este se clasifica como una Investigación Básica, ya que el propósito central fue obtener y sumar nuevos conocimientos sobre las variables que estamos estudiando".

"En cuanto al nivel de profundidad, nos guiamos por Tamayo (2000, p. 45) para definirla como una Investigación Correlacional, porque todo nuestro esfuerzo estuvo enfocado en demostrar claramente cómo se relacionan estas variables entre sí".

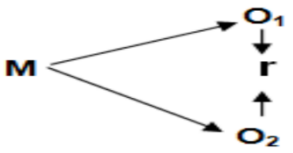
"Finalmente, según Ramos (2020, p. 50), si analizamos su relación con el derecho, la tesis encaja como una Investigación Sociológica-Funcional. Esto se debe a que el estudio se dedicó a buscar y analizar la información necesaria enfocándose directamente en la realidad de nuestro país y dentro del periodo de tiempo que marcamos".

2.1. 2. Nivel de investigación

Según Velásque (1990) Correspondió al nivel correlacional ya que "apuntó a demostrar la relación existente entre las Estrategias de solución de conflictos y la Gobernanza regional" (p.60).

2.1.3. Diseño de investigación

Según Velásque (1990) "el diseño de investigación es la representación gráfica del trabajo realizado con las variables" (p.44) En la investigación realizada correspondió al diseño descriptivo - correlacional es la siguiente:



En donde:
M: Gerentes Generales, directores regionales, Procuradores públicos, Asesores legales.
Ox: Mecanismos de solución de conflictos.
Oy: Gobernanza del Perú.
r: Factor de correlación.

2.2. Población. Muestra. Muestreo.

Población

Tomando como referencia a Hernández et al. (2020), "la población representa al grupo completo de personas que tienen una vinculación directa con el tema que estamos investigando. Para el caso específico de nuestro trabajo, esta población quedó conformada por un total exacto de 100 unidades de estudio".

"CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN

GRUPO	PORCENTAJE	NÚMERO
Gerentes Generales	20%	20
Directores regionales	30%	30
Procuradores públicos	30%	30
Asesores legales.	20%	20
T O T A L	100%	100"

Muestra:

Según Tamayo (2000) "es parte de la población ligada de manera directa con la investigación. En el caso del estudio que se realizó se constituirá con 80 individuos que constituyeron las unidades de muestra".

Muestreo:

Se tomo en cuenta el muestreo no probabilístico o intencionado.

"CUADRO DE DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA

GRUPO	PORCENTAJE	NÚMERO
Gerentes Generales	20%	16
Directores regionales	30%	24
Procuradores públicos	30%	24
Asesores legales.	20%	16
T O T A L	100%	80"

2.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.

2.3.1. Técnica de recolección de información

Fue la Encuesta, que según Hernández et al. (2020) es un procedimiento que se usó en la investigación cuantitativa que rescato datos, información objetiva sobre las variables en estudio. Para esta investigación se consideró a la Técnica de la Encuesta.

2.3.2 Instrumentos de recolección de datos

"Siguiendo lo que plantea Tamayo (2000), los instrumentos son básicamente aquellas herramientas que, desde el lado metodológico, nos permitieron llevar a la práctica la recolección de todos los datos. En el caso específico de nuestra investigación, los instrumentos que aplicamos fueron los siguientes":

"Primero utilizamos el Cuestionario sobre estrategias de solución de conflictos. A través de este recurso buscamos recoger información directa sobre este tema, estructurándolo en 10 ítems que fueron contestados por los miembros de nuestra muestra. Su aplicación fue totalmente anónima y diseñada de forma muy práctica, lo que ayudó a generar mucha confianza en las personas que nos colaboraron".

"El segundo fue el Cuestionario sobre gobernanza del Perú, con el cual nos enfocamos en obtener datos clave acerca de la gobernanza regional. Al igual que el caso anterior, este formato constó de 10 ítems dirigidos a los integrantes elegidos para la muestra, manteniendo el anonimato y un manejo sencillo para asegurar que los participantes se sintieran cómodos y seguros al responder".

III. Resultados.

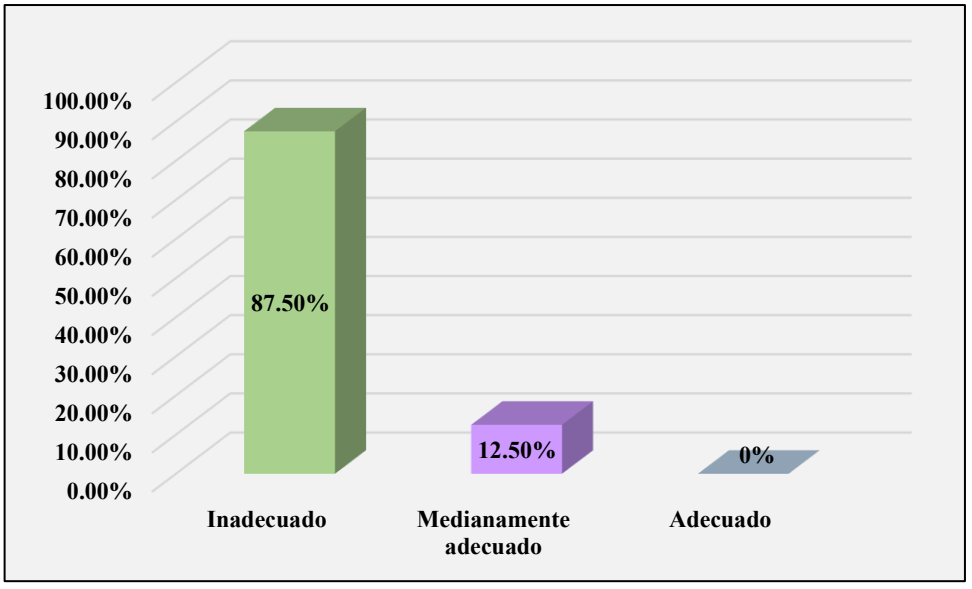
Tabla I.

Variable: mecanismos de solución de conflictos

	"Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	70	87,5%
Medianamente adecuada	10	12,5%
Adecuado	00	00,0%
Total	80	100,00%"

Fuente: Data de resultados

Figura 1



Interpretación:

"Como podemos observar en la tabla I y su respectiva figura 1, recopilamos las respuestas directas de los 80 sujetos que conformaron nuestra muestra respecto a la variable de mecanismos de solución de conflictos. Los resultados son bastante claros: una gran mayoría, representada por el 87,5%, percibe que el manejo actual de este tema se encuentra en un nivel totalmente inadecuado, mientras que apenas un pequeño grupo del 12,5% siente que se le está dando un tratamiento que llega a ser medianamente adecuado". Los mecanismos de solución de conflictos son procedimientos diseñados para gestionar y resolver disputas entre partes, buscando

alternativas al litigio judicial tradicional. Su objetivo es alcanzar acuerdos satisfactorios, reducir la confrontación y promover relaciones más cooperativas. Aunque los mecanismos alternativos son valorados por su eficiencia y capacidad de restaurar relaciones, su éxito requiere una cultura de diálogo y confianza, así como marcos normativos claros que aseguren la equidad y la protección de los derechos fundamentales.

Existe el riesgo de que, en ausencia de supervisión, se utilicen para evadir la justicia formal en casos donde esta es necesaria. Se puede decir que los mecanismos de solución de conflictos representan una alternativa valiosa al litigio, pero su implementación debe ser cuidadosa, considerando tanto sus potenciales beneficios como sus limitaciones estructurales y contextuales.

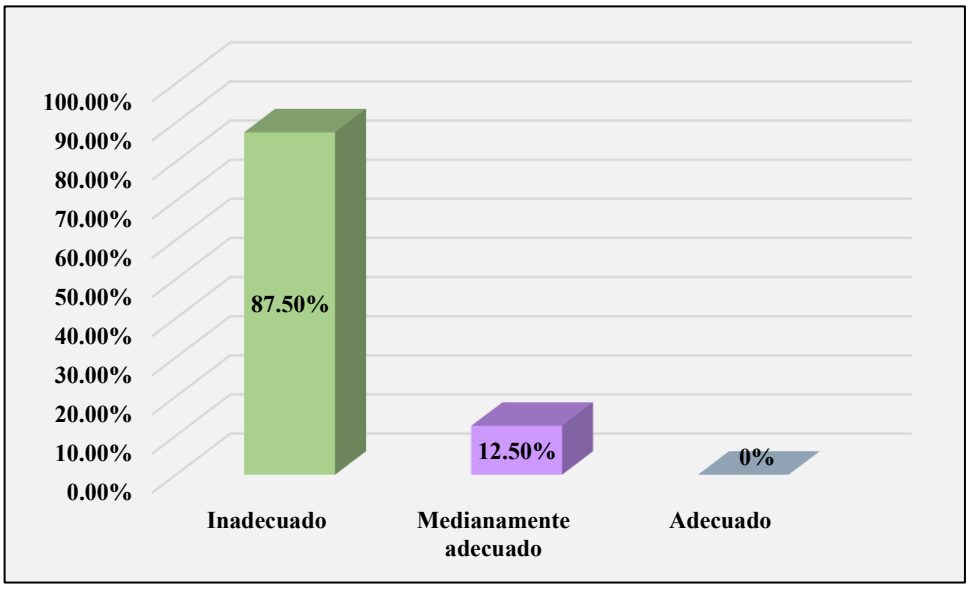
Tabla II

Dimensión: mediación.

	“Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	70	87.5%
Medianamente adecuada	10	12,5%
Adecuado	00	00%
Total	80	100,00%”

Fuente: Data de resultados

Figura 2



Interpretación:

“Pasando a la tabla II y su respectiva figura 2, aquí analizamos las respuestas de los 80 participantes sobre la dimensión de la mediación. Los datos nos revelan que un contundente 87,5% de los colaboradores opina que el manejo de este mecanismo es inadecuado, frente a solo un 12,5% que lo evalúa como medianamente adecuado”.

“Para entender este escenario, recordemos que en nuestro país la mediación funciona como una vía alternativa donde un tercero neutral, el mediador, ayuda a que las partes dialoguen y lleguen a un acuerdo voluntario. A diferencia de lo que hace un conciliador, el mediador no da propuestas de solución, sino que facilita la comunicación. Hoy en día, durante este 2024, vemos que este recurso se impulsa

más que nada para gestionar conflictos sociales o vecinales, pero en temas comerciales o civiles todavía está muy frenado porque nos falta una regulación específica".

"Entre sus puntos a favor, destaco que la mediación es excelente para promover una cultura de paz, dándole a las personas el control total sobre cómo resolver su problema. Además, es un proceso confidencial, bastante flexible y mucho más económico que irse a un juicio, lo cual ayuda muchísimo a prevenir que los conflictos sociales escalen en contextos difíciles".

"Sin embargo, en nuestra investigación identificamos varias limitaciones. Como no tenemos una ley propia de mediación en el Perú, se genera mucha desconfianza sobre su efectividad, sobre todo en el mundo de los negocios. Esta falta de normas hace que los acuerdos no tengan un peso legal vinculante automático, a menos que las partes lo acuerden expresamente. Sumado a esto, ni los ciudadanos ni el sector jurídico tienen muy arraigada la cultura de mediar, prefiriendo casi siempre conciliar o ir a un arbitraje, y para rematar, nos falta capacitar y profesionalizar mucho más a quienes actúan como mediadores".

"Haciendo un análisis crítico de todo esto, podemos concluir que, aunque la mediación tiene un potencial enorme para resolver disputas de forma eficiente, su impacto real en el Perú sigue siendo muy limitado por la ausencia de un marco legal sólido y la poca promoción del Estado. Para que de verdad se convierta en una opción masiva y confiable, necesitamos urgentemente mejorar la formación de los profesionales, darles un valor legal claro a los acuerdos y empezar a promover esta cultura del diálogo desde la educación".

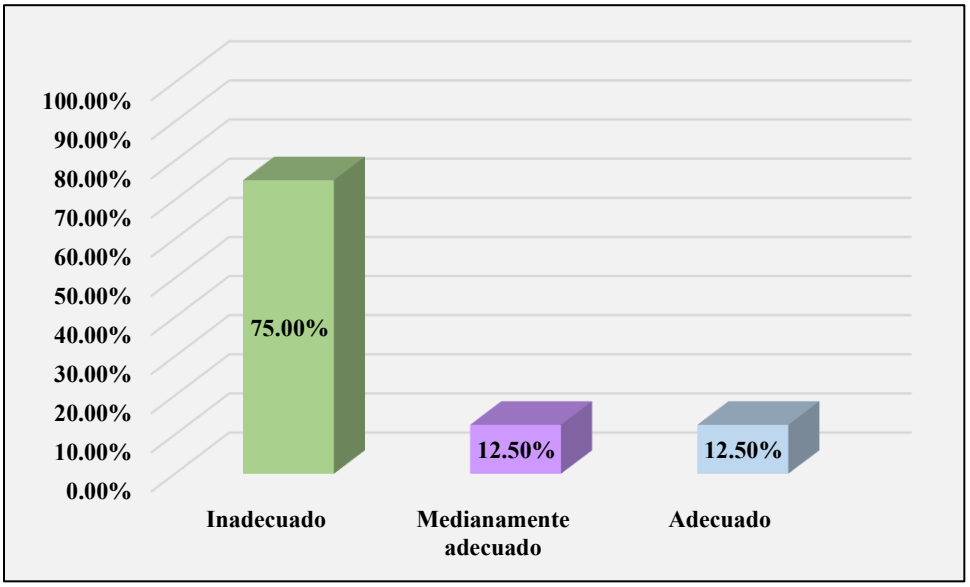
Tabla III.

Dimensión: negociación.

	“Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	60	75,00%
Medianamente adecuada	10	12,5%
Adecuado	10	12,5%
Total	80	100,00%”

Fuente: Data de resultados

Figura 3



Interpretación:

“Revisando ahora la tabla III junto con su figura 3, analizamos lo que respondieron las 80 personas de nuestra muestra respecto a la dimensión de la negociación. Los datos nos muestran un panorama bastante claro: una amplia mayoría, el 75%, opina que el manejo actual de este mecanismo es totalmente inadecuado. En contraste, el resto de las opiniones se divide en partes iguales, con un 12,5% que lo percibe como medianamente adecuado y otro 12,5% que sí lo califica como un tratamiento adecuado”. La negociación es el mecanismo autocompositivo más elemental y directo para la solución de conflictos en el Perú. Consiste en el diálogo entre las partes

involucradas, sin la intervención de terceros, con el objetivo de alcanzar un acuerdo que satisfaga sus intereses y necesidades. En el contexto peruano de 2024, la negociación se utiliza principalmente en el ámbito privado, tanto en relaciones comerciales como personales, y es recomendada como primer paso antes de recurrir a mecanismos más formales como la conciliación, el arbitraje o el litigio judicial. Dentro de sus principales ventajas se puede señalar la rapidez y flexibilidad: Permite resolver disputas de manera ágil, adaptando el proceso a las circunstancias y necesidades de las partes. También el ahorro de recursos: Evita los costos y tiempos asociados a procesos judiciales o arbitrales. Por otro lado, es vital el control de las partes: Las partes mantienen el control sobre el resultado y la forma del acuerdo. No más importante es la preservación de relaciones: Favorece la cooperación y puede fortalecer vínculos personales o comerciales. Dentro de sus limitaciones y desafíos podemos señalar: desigualdad de poder: Si existe un desequilibrio significativo entre las partes, la negociación puede resultar en acuerdos injustos o poco sostenibles, la falta de formalidad: Los acuerdos alcanzados carecen de fuerza vinculante automática, salvo que se formalicen por escrito y se les otorgue valor legal. Asimismo, se puede indicar a la cultura de litigio: En el Perú, aún predomina la preferencia por mecanismos formales, lo que limita la utilización de la negociación directa como solución principal. Por último, la ausencia de regulación específica: No existe un marco normativo que regule la negociación extrajudicial, lo que puede generar inseguridad jurídica en ciertos casos. Se puede concluir esta parte de la Tesis manifestando que, aunque la negociación es valorada por su eficiencia y bajo costo, su impacto real en la resolución de conflictos en el Perú es limitado por factores estructurales y culturales. La falta de incentivos y de una cultura de diálogo hace que muchas disputas escalen rápidamente a instancias formales. Además, la ausencia de regulación y de mecanismos de supervisión puede dejar a las partes vulnerables, especialmente en contextos de asimetría de poder. Para potenciar la negociación como mecanismo alternativo, es necesario promover la formación en habilidades de negociación, fortalecer la cultura de diálogo y considerar la creación de marcos normativos que otorguen mayor seguridad a los acuerdos alcanzados.

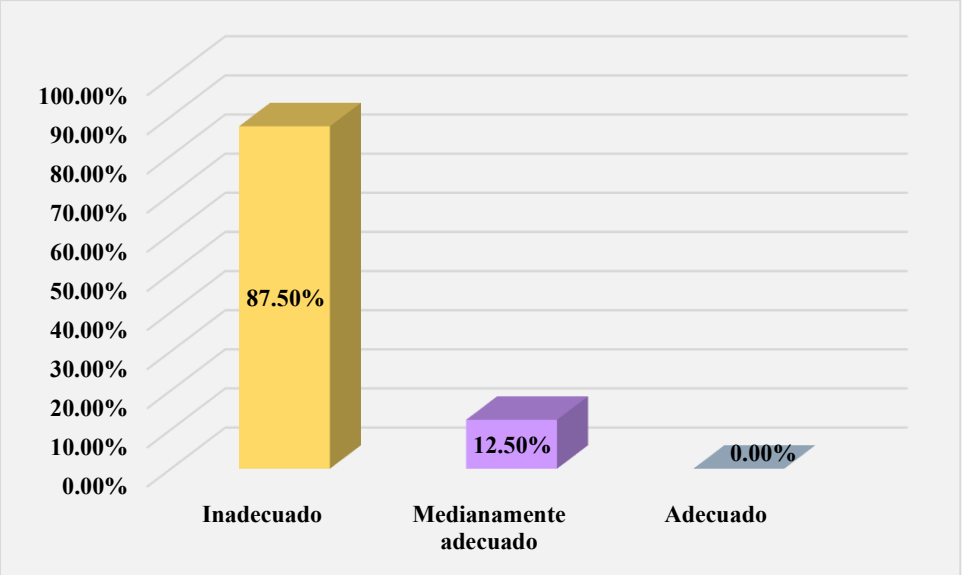
Tabla IV.

Variable: gobernanza del Perú.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	70	87.5%
Medianamente adecuada	10	12,5%
Adecuado	00	00%
Total	80	100,00%

Fuente: Data de resultados

Figura 4



Interpretación:

"Pasando a la tabla IV y su figura 4, aquí les presento los resultados de los 80 participantes acerca de la variable de gobernanza en el Perú. Las cifras son bastante contundentes: un abrumador 87,5% de nuestra muestra considera que la gobernanza a nivel nacional es inadecuada, mientras que apenas un 12,5% cree que llega a ser medianamente adecuada".

“Para entender mejor este escenario, es importante recordar que la gobernanza abarca todo ese conjunto de reglas, procesos y estructuras que usamos para tomar y ejecutar decisiones como sociedad. No se trata únicamente de lo que hace el Estado, sino de cómo interactúan y se coordinan el gobierno, las empresas privadas y nosotros, los ciudadanos. El objetivo de este trabajo en equipo es gestionar los recursos y servicios de forma transparente, responsable y participativa, buscando siempre el desarrollo sostenible y el bienestar social bajo el respeto a los derechos humanos”.

“Si aterrizamos estos conceptos a nuestra realidad, notamos que en el Perú sí existe cierta intención política para mejorar a través de reformas institucionales y tecnológicas, pero llevarlo a la práctica sigue siendo un desafío gigantesco. Nos frenan problemas muy marcados como la desorganización entre las instituciones, la falta de independencia de organismos clave y la ausencia de una verdadera cultura de integridad. Todo esto se traduce en una bajísima confianza ciudadana, lo que demuestra que nuestro sistema político ha perdido legitimidad y que el Estado no está logrando responder a las demandas de la gente”.

“A modo de conclusión sobre este punto, si queremos avanzar de verdad, es urgente construir instituciones mucho más sólidas y verdaderamente autónomas. Necesitamos que las entidades públicas mejoren su coordinación, que se profesionalice a los servidores del Estado y que se fomente una cultura donde la población participe y las autoridades rindan cuentas claras. Sin estos cambios fundamentales, la gobernanza en nuestro país seguirá tropezando y será casi imposible alcanzar ese desarrollo democrático e inclusivo que necesitamos”.

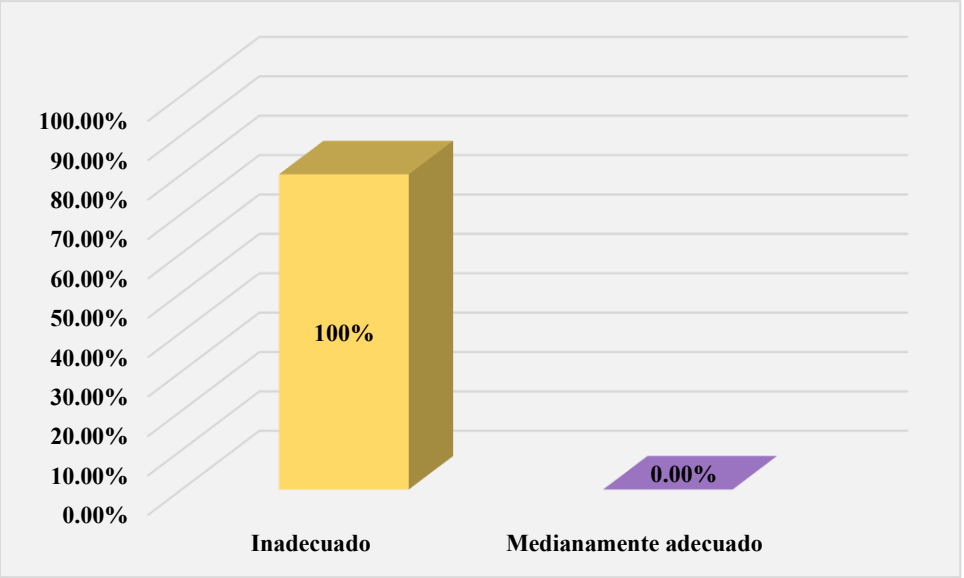
Tabla V.

Dimensión: participación ciudadana.

	“Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	80	100%
Adecuado	00	00%
Total	80	100,00%”

Fuente: Data de resultados

Figura 5



Interpretación:

En la tabla V, figura 5, se muestran las respuestas obtenidas de los 80 sujetos muestrales, para la dimensión: participación ciudadana; en donde el 100% de los encuestados sobre la participación ciudadana manifestó que es inadecuada. La participación ciudadana en el Perú al 2024 es un componente fundamental para la gobernanza democrática, entendida como la capacidad de la sociedad para influir en las decisiones públicas y en la gestión del Estado a través de diversos mecanismos formales e informales. Estos incluyen el voto, la consulta pública, la iniciativa legislativa, la revocatoria de autoridades, los consejos de coordinación regional, y la participación en juntas vecinales y comités de gestión local. En

cuanto a la situación actual se puede señalar que, si bien la Constitución reconoce el derecho a la participación ciudadana y existen múltiples mecanismos legales para ejercerla, en la práctica la participación efectiva sigue siendo limitada. La baja participación electoral, la subrepresentación de grupos históricamente excluidos (como pueblos indígenas y afroperuanos), y la escasa institucionalización de procesos deliberativos a nivel local evidencian un déficit en la inclusión y representatividad. En el ámbito local, la participación se concentra en organizaciones sociales de base y comités vecinales, que cumplen un rol importante en la fiscalización y gestión de obras públicas. Sin embargo, la falta de promoción y fortalecimiento de estos espacios limita su impacto real en la gobernanza. Como cuestión positiva se puede resaltar que la participación ciudadana fortalece la legitimidad de las decisiones públicas, promueve la transparencia y la rendición de cuentas, y puede contribuir a una gobernanza más inclusiva y eficiente. Estudios recientes muestran una correlación positiva entre formas consultivas, deliberativas y de control ciudadano con mejores prácticas de gobernanza democrática. Se puede indicar que como limitaciones aún persisten barreras estructurales como la desconfianza en las instituciones, la falta de cultura política participativa, y la insuficiente capacitación y empoderamiento de la ciudadanía para incidir efectivamente en las políticas públicas. Además, la institucionalización de la participación deliberativa es aún incipiente y fragmentada. El reto para mejorar la gobernanza es necesario institucionalizar mecanismos de participación más efectivos, garantizar la inclusión de grupos vulnerables, y promover la educación cívica que fomente una cultura de diálogo y compromiso social. La continuidad y fortalecimiento de movimientos sociales y la renovación de representantes políticos también son aspectos clave para revitalizar la participación.

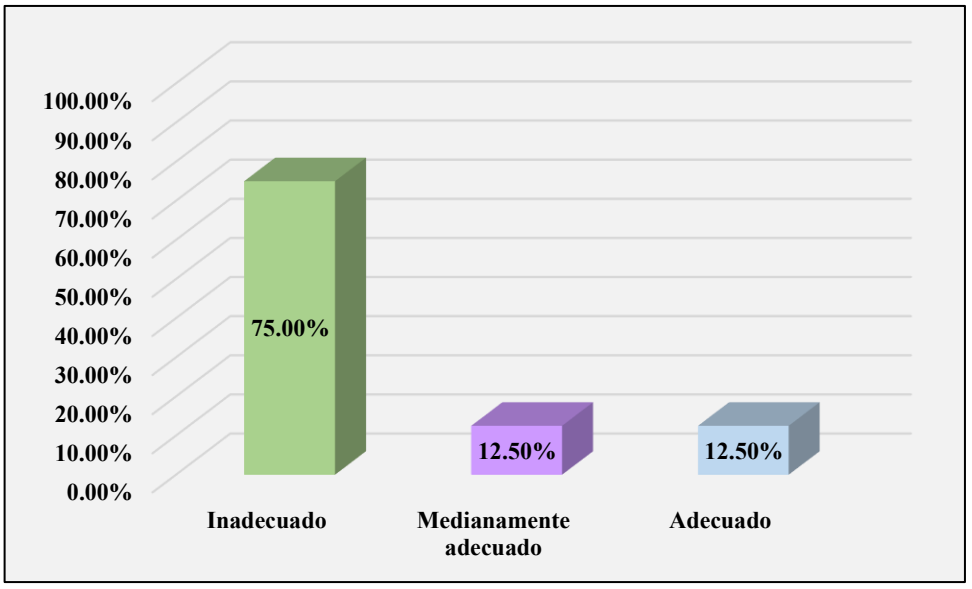
Tabla VI.

Dimensión: democracia

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	60	75,00%
Medianamente adecuada	10	12,5%
Adecuado	10	12,5%
Total	80	100,00%

Fuente: Data de resultados

Figura 6



Interpretación:

En la tabla VI, figura 6, se muestran las respuestas obtenidas de los 80 sujetos muestrales, para la dimensión democracia; para un 75% es inadecuada, para un 12,5% es medianamente adecuada y para el 12,5% es adecuada. La democracia en el Perú al 2024 enfrenta una profunda crisis de legitimidad y confianza ciudadana, a pesar de que la mayoría de la población sigue prefiriendo este sistema como forma de gobierno. Según datos recientes del INEI, más del 71% de los peruanos considera que la democracia funciona mal o muy mal, atribuyendo esta percepción principalmente a la corrupción, la mala calidad de los políticos y la ineficacia del

Congreso. Actualmente la democracia es valorada como un mecanismo para garantizar derechos y elegir autoridades, pero existe un amplio consenso sobre la falta de respeto a principios democráticos esenciales, como la igualdad ante la ley, la transparencia electoral, la libertad de expresión y la libertad política. La crisis política y la polarización han generado un descontento generalizado, con un 44% de la población mostrando tolerancia hacia formas autoritarias y un 25% que considera que un gobierno autoritario puede ser preferible en ciertas circunstancias. La corrupción y la inseguridad son percibidas como los principales problemas que afectan la calidad democrática y la gobernabilidad en el país. Como fortaleza de la democracia se puede indicar la persistencia de una mayoría que prefiere la democracia frente a regímenes autoritarios es un elemento positivo que indica un compromiso básico con los valores democráticos. Como debilitar se puede resaltar la desconfianza en las instituciones, la percepción de corrupción generalizada y la baja calidad de la representación política erosionan la gobernanza democrática. La debilidad institucional y la falta de mecanismos efectivos de rendición de cuentas limitan la capacidad del Estado para responder a las demandas ciudadanas. Si no se corrigen defectos de la democracia se corre el riesgo de que se incremente la inclinación hacia el autoritarismo latente y la polarización política amenazan la estabilidad democrática y dificultan la construcción de consensos para reformas profundas. La crisis de gobernabilidad puede profundizarse si no se abordan los déficits de transparencia, participación y justicia.

“Prueba de normalidad

H_0: Los datos tienen distribución normal

$p > 0,05$

H_1: Los datos no tienen distribución normal

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$”

Tabla VII.

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
D1: Mediación.	,156	80	,002	,962	80	,017
D2: Negociación	,141	80	,002	,962	80	,018
VX: MECANISMOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS.	,112	80	,015	,974	80	,105
D1: Participación ciudadana.	,195	80	,003	,932	80	,002
D2: Democracía	,187	80	,002	,931	80	,002
VY: GOBERNANZA DEL PERÚ	,156	80	,002	,949	80	,002

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Data de resultados

“Para la prueba de normalidad, se tuvo en cuenta la prueba de Kolmogórov-Smirnov, pues el tamaño resultó ser mayor a 30 participantes, de acuerdo con los valores obtenidos estos resultan ser menores a 0.05; entonces se rechaza la hipótesis nula; por lo tanto, los datos no tienen una distribución normal, de manera que se aplicó la prueba de correlación Rho de Spearman”.

Prueba de hipótesis general

“Hipótesis nula: Ho: $r_{xy} = 0$

Entre los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024, no se da una relación muy importante.

Hipótesis alterna: Ha: $\rho\ r_{xy} \neq 0$

Entre los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024, se da una relación muy importante”.

“Nivel de significación:

α = 0.05 (prueba bilateral)

Regla de decisión:

$p > \alpha$ = acepta H_0 se rechaza la hipótesis alterna

$p < \alpha$ = rechaza H_0 se acepta la hipótesis alterna

Estadígrafo de Prueba:

Coeficiente de correlación de Rho de Spearman”

			“VX: Mecanismos de solución de conflictos	VY: Gobernanza del Perú.
Rho de Spearman	VX: Mecanismos de solución de conflictos.	Coeficiente de correlación	1,000	,800**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	VY: Gobernanza del Perú.	Coeficiente de correlación	,800**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80”

“Al procesar nuestra data estadística, obtuvimos un valor p de 0,000. Como este resultado es inferior al nivel de significancia establecido de 0,05, procedimos a descartar la hipótesis nula, conocida como H0, para respaldar y aceptar definitivamente nuestra hipótesis alterna o H1”. “Con esta comprobación matemática logramos demostrar, con evidencia firme, que sí existe una vinculación sumamente relevante entre los mecanismos de solución de conflictos y el estado de la gobernanza en nuestro país proyectado al 2024”. “Además, para medir qué tan fuerte es exactamente esta relación, aplicamos la prueba del coeficiente de Rho de Spearman. El cálculo nos arrojó un valor de 0,800, lo cual nos indica claramente que estamos frente a una correlación positiva alta, es decir, que ambas variables interactúan de la mano de forma muy marcada”.

Prueba de hipótesis específica 1

Hipótesis nula: Ho: $r_{xy} = 0$

"Entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024, no existe una relación significativa".

"Hipótesis alterna: Ha: ρ $r_{xy} \neq 0$

Entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación significativa.

Nivel de significación:

α = 0.05 (prueba bilateral)

Regla de decisión:

$p > \alpha$ = acepta H_0 se rechaza la hipótesis alterna

$p < \alpha$ = rechaza H_0 se acepta la hipótesis alterna

Estadígrafo de Prueba:

Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman".

			"D1: Mediación	D1: Participación ciudadana
Rho de Spearman	D1: Mediación.	Coeficiente de correlación	1,000	,840**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	D1: Participación ciudadana.	Coeficiente de correlación	,840**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80"

"Al revisar los datos estadísticos para esta nueva hipótesis, nos encontramos con un valor p de 0,000. Dado que esta cifra es claramente inferior al límite de significancia que fijamos en 0,05, procedemos a descartar sin dudar la hipótesis nula, o H0, para respaldar y aceptar nuestra hipótesis alterna, la H1. De esta manera, nuestra investigación demuestra con base científica que sí existe una relación verdaderamente significativa entre aplicar la mediación como un mecanismo para resolver conflictos y lograr fomentar la participación ciudadana

dentro de la gobernanza de nuestro país proyectada al año 2024. Para terminar de reconfirmar este impacto, el cálculo de nuestro coeficiente de correlación de Rho de Spearman nos dio como resultado un sólido 0,840. En términos metodológicos, este valor nos asegura que la conexión entre ambas variables es positivamente significativa, dejándonos claro que cuando se potencia la mediación, la participación ciudadana también se ve fortalecida".

Prueba Hipótesis específica 2

"Hipótesis nula: Ho: $r_{xy} = 0$

Entre la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024, no existe una relación relevante.

Hipótesis alterna: Ha: $\rho\ r_{xy} \neq 0$

Entre la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación relevante.

Nivel de significación:

$\alpha = 0.05$ (prueba bilateral)

Regla de decisión:

$p > \alpha$ = acepta H_0 se rechaza la hipótesis alterna

$p < \alpha$ = rechaza H_0 se acepta la hipótesis alterna

Estadígrafo de Prueba:

Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman"

			"D2: Negociación	D2: Democracia
Rho de Spearman	D2: Negociación.	Coeficiente de correlación	1,000	,860**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	D2: Democracía.	Coeficiente de correlación	,860**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80"

"Al revisar los resultados estadísticos de esta dimensión específica, el valor p nos dio un resultado de 0,000. Como esta cifra es claramente inferior al margen de

error permitido de 0,05, procedimos metodológicamente a rechazar la hipótesis nula, o H0, para aceptar con total seguridad nuestra hipótesis alterna, la H1. Gracias a esta comprobación, logramos demostrar empíricamente que existe una relación bastante relevante entre el uso de la negociación como mecanismo para solucionar conflictos y el nivel de democracia dentro de la gobernanza de nuestro país para el año 2024. Para darle aún más peso a este hallazgo, calculamos el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, el cual nos arrojó un valor de 0,840. Este indicador estadístico nos confirma que la relación entre ambas variables es de tipo positiva moderada, evidenciando que efectivamente están conectadas en la práctica".

IV. Discusión de resultados.

Está sección es fundamental en una tesis o trabajo de investigación. Es el espacio donde el investigador analiza, interpreta y explica los hallazgos obtenidos, dándoles un significado más profundo, se conecta con los antecedentes o bases teóricas y las hipótesis que planteaste al inicio de tu trabajo, permite demostrar la capacidad de análisis crítico y tu contribución al conocimiento científico.

En esta parte se inicia la discusión de resultados con las Hipótesis Específica 1, se continúa con la Hipótesis Específica 2, se concluye con la Hipótesis General, para ello, se hacen uso de las Tablas, Figuras que corresponden a cada variable, dimensión de las hipótesis planteadas, también se recurren a citas de antecedentes o bases teóricas que guarden relación con los planteamientos realizados, para cerrar se inserta la opinión, punto de vista del investigador.

"Para entrar a la discusión de nuestra primera hipótesis específica, donde dejamos muy claro que sí existe una relación verdaderamente significativa entre usar la mediación para resolver conflictos y fomentar la participación ciudadana en la gobernanza de nuestro país para el 2024, nos apoyamos directamente en los datos de la Tabla II y su Figura 2. Ahí analizamos las respuestas de nuestros 80 encuestados sobre la dimensión de la mediación, revelando que un contundente 87,5% califica el manejo actual de este mecanismo como inadecuado, frente a solo un 12,5% que lo percibe como medianamente adecuado". "Por otro lado, para complementar este análisis, tomamos en cuenta los resultados que nos arrojó la Tabla V junto con su Figura 5, enfocados ahora en la dimensión de la participación ciudadana. En este punto los números fueron mucho más críticos, ya que el 100% total de nuestra muestra de 80 personas manifestó que la atención y el espacio que se le brinda a esta dimensión cívica es completamente inadecuada".

"Todo lo expuesto coincide con Azurin et al. (2024), quienes concluyen en que no existe una ley o regla general que determine cómo se deben llevar a cabo las negociaciones. En cambio, cada entidad del gobierno tiene su propio equipo para negociar y lo hace siguiendo las pautas de la Presidencia del Consejo de Ministros (p.86)". En el Perú, la mediación es una manera de resolver conflictos sin necesidad de ir a juicio. Imagina que tienes un problema con alguien; un mediador, que es una persona neutral, los ayuda a conversar. A diferencia de un conciliador, el mediador no les dice qué hacer. En 2024, la

mediación ha sido muy útil en temas de comunidad, como problemas de vecinos o conflictos sociales, aunque en asuntos de negocios o temas legales, todavía no se usa mucho porque no existe una ley clara que la regule. Los aspectos positivos de este mecanismo de solución de conflictos es que: ayuda a que las personas aprendan a dialogar y a llevarse mejor; todo lo que se hable en la mediación es confidencial, el proceso es flexible, y además es más barato que ir a la corte; puede ser clave para evitar que los conflictos sociales se vuelvan más grandes. En cuanto a las debilidades tenemos: no existe una ley específica que la respalde, lo que hace que a veces la gente no confíe en ella, sobre todo en temas de contratos o negocios; como no hay una ley que la regule, los acuerdos a los que se llega no tienen validez legal automática. Solo sirven si ambas partes deciden respetarlos; la mayoría de la gente, e incluso los abogados, no están acostumbrados a usarla. Prefieren otras opciones como el arbitraje o ir directamente a juicio; hay pocos profesionales bien capacitados en mediación, lo que a veces afecta la calidad del proceso. Para que la mediación realmente funcione y sea una opción confiable, se necesita capacitar mejor a los mediadores, establecer reglas claras y darles valor legal a los acuerdos. También, es fundamental que, desde las instituciones y la educación, se fomente una cultura de diálogo. En cuanto a la participación ciudadana se puede señalar que en el Perú de 2024, la participación ciudadana es vital para que la democracia funcione bien. Se trata de la forma en que las personas influyen en las decisiones del gobierno. Esto se puede hacer a través de varios medios, tanto oficiales como menos formales: votar, dar tu opinión en consultas públicas, proponer leyes, destituir a autoridades, y participar en las juntas de vecinos y comités locales. Pero, aunque la Constitución del Perú defiende el derecho de los ciudadanos a participar, en la práctica no siempre es tan fácil. La gente no vota mucho, y ciertos grupos, como los indígenas y afroperuanos, no están bien representados. Además, los espacios para debatir y tomar decisiones en las comunidades locales no están bien organizados, lo que demuestra que la inclusión y la representatividad aún tienen mucho que mejorar. A nivel local, la participación se da principalmente en las juntas de vecinos, que son clave para supervisar y gestionar proyectos de la comunidad. Sin embargo, como estos grupos no reciben mucho apoyo o promoción, su capacidad para influir en la gestión del gobierno es limitada. Dentro de las bondades de la participación ciudadana se puede indicar que cuando la gente participa, las decisiones del gobierno son más legítimas. Esto también ayuda a que haya más transparencia y a que los funcionarios

rindan cuentas. Investigaciones recientes han demostrado que cuando la gente participa en consultas y debates, la gobernanza mejora. Todavía hay obstáculos importantes, como la desconfianza en las instituciones del gobierno y la poca costumbre de la gente de participar en política. Además, a muchos les falta la capacitación necesaria para influir de forma efectiva en las políticas públicas. Para que la participación ciudadana sea realmente efectiva, se necesita: hacer que los mecanismos de participación sean más eficientes; asegurar que los grupos más vulnerables también sean incluidos; promover la educación cívica para que las personas se involucren más en sus comunidades. Para reactivar la participación, es esencial que los movimientos sociales y los nuevos líderes políticos sigan trabajando para representar y empoderar a la ciudadanía.

"En la ***hipótesis específica 2*** se afirmó que entre la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación relevante, se realiza la discusión de esta afirmación con los resultados de la Tabla III, Figura 3, donde se dan a conocer las respuestas obtenidas de los 80 sujetos muestrales, para la dimensión negociación; para un 75% el tratamiento dado es inadecuado, para el 12,5% es medianamente adecuado, para otro 12,5% es adecuado. También se consideran los resultados de la Tabla VI, Figura 6, en donde, se muestran las respuestas obtenidas de los 80 sujetos muestrales, para la dimensión democracia; para un 75% es inadecuada, para un 12,5% es medianamente adecuada y para el 12,5% es adecuada". Según Escudero y sus colegas (2021), "el gobierno no tiene un sistema para analizar el lado político de los conflictos. Además, no cuenta con estrategias de coordinación para manejar la violencia, ni con las herramientas políticas necesarias para poder mantener el control durante un conflicto" (p. 104). Se puede agregar que: la negociación es la forma más simple y directa de resolver un conflicto en el Perú. Consiste en que las personas con un problema se sienten a dialogar entre ellas, sin la ayuda de nadie más, para llegar a un acuerdo que les convenga a ambos. En 2024, la negociación se usa sobre todo en el ámbito privado, ya sea en negocios o en la vida personal, y se recomienda como el primer paso antes de recurrir a procesos más formales como la conciliación, el arbitraje o ir a juicio. Dentro de sus principales ventajas: permite solucionar problemas de forma ágil, ajustándose a lo que cada parte necesita; evita los costos y la larga espera que implican los juicios o arbitrajes; las personas involucradas deciden el resultado y cómo será el acuerdo; favorece la cooperación y puede fortalecer los lazos personales o de negocios. Dentro de sus limitaciones y desafíos tenemos: si una de las partes es mucho más poderosa que la otra, el acuerdo podría ser injusto; los acuerdos no tienen validez legal automática, a menos que se firmen y se les dé un valor formal; en el Perú, aún es más común preferir los procesos formales, lo que limita el uso de la negociación directa; no hay una normativa

específica que proteja las negociaciones fuera de la corte, lo que a veces genera inseguridad. Aunque la negociación es valorada por ser eficiente y barata, su impacto real en el Perú es limitado por cuestiones estructurales y culturales. La falta de incentivos y de una cultura de diálogo hace que muchos conflictos lleguen rápidamente a instancias formales. Además, la ausencia de una ley y de supervisión puede dejar a las personas en una situación vulnerable, especialmente cuando no tienen el mismo poder. Para que la negociación sea una alternativa más sólida, es necesario fomentar la formación en esta habilidad, impulsar una cultura de diálogo y crear leyes que den mayor seguridad a los acuerdos alcanzados. En lo que corresponde a la democracia se puede resaltar que: en el Perú, en 2024, atraviesa un momento difícil, con una **gran falta de legitimidad y confianza** por parte de la ciudadanía. A pesar de esto, la mayoría de los peruanos todavía prefiere la democracia como sistema de gobierno. Según cifras recientes del INEI, más del 71% de los peruanos piensa que la democracia funciona mal o muy mal. Esta percepción se debe principalmente a la corrupción, a la baja calidad de los políticos y a la ineficacia del Congreso. Aunque la democracia se valora como una forma de garantizar derechos y elegir a los gobernantes, existe un acuerdo general en que no se respetan principios clave como la **igualdad ante la ley**, la transparencia en las elecciones, y la libertad de expresión. La crisis política y la polarización han generado tanto descontento que un 44% de la población muestra tolerancia hacia gobiernos autoritarios, y un 25% cree que un gobierno autoritario podría ser mejor en ciertas situaciones. La corrupción y la inseguridad son vistas como los problemas más graves que afectan la calidad de la democracia y la gobernabilidad del país. Como punto a favor, la mayoría de la población aún prefiere la democracia sobre los regímenes autoritarios, lo que demuestra un compromiso con sus valores fundamentales. Sin embargo, la democracia se debilita por la desconfianza en las instituciones, la percepción de una corrupción generalizada y la mala calidad de los representantes políticos. La debilidad de las instituciones y la falta de mecanismos para que los funcionarios rindan cuentas limitan la capacidad del Estado para responder a las necesidades de la gente. Si no se corrigen estos problemas, el riesgo es que aumente la inclinación hacia el autoritarismo. La polarización política también amenaza la estabilidad y dificulta llegar a acuerdos para hacer reformas importantes. La crisis de gobernabilidad podría empeorar si no se resuelven los problemas de transparencia, participación y justicia.

“Para finalizar esta sección de la Tesis, en la ***hipótesis general*** se planteó que entre los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024, se da una relación muy importante. Para la discusión de esta posición se toma en cuenta la Tabla I, Figura 1, en donde, presentan las respuestas obtenidas de los 80 sujetos muestrales, para la variable mecanismos de solución de conflictos; donde el 87,5% considera su tratamiento en un nivel inadecuado y un 12,5% consideró que se le viene dando un tratamiento medianamente

adecuado. Se toman en cuenta también los resultados de la Tabla IV, Figura 4, donde se muestran las respuestas obtenidas de los 80 sujetos muestrales, para la variable gobernanza del Perú; donde un 87,5% consideró que la atención a la salud de los adultos mayores es inadecuada, para un 12,5% es medianamente adecuada". Todo lo consignado, guarda relación con Macassi et al. (2022) quienes afirman que "la solución de los conflictos debe proceder de un proceso pensado y convenido, fundado en la credibilidad, que permita precisar cómo hablar de y constituir como nación para tocarse de manera segura los inconvenientes y los orígenes estructurales que se prolongan generando los conflictos sociales" (p. 81). Se puede asegurar que los mecanismos de solución de conflictos son maneras de manejar y resolver problemas entre personas sin tener que recurrir a una demanda o un juicio. La idea es llegar a acuerdos que dejen a todos satisfechos, bajando la tensión y fomentando una mejor relación entre las partes. Aunque estos métodos alternativos son muy útiles porque son rápidos y ayudan a sanar relaciones, para que funcionen bien se necesita que la gente confíe en el diálogo y que existan leyes claras que garanticen que todo sea justo y que nadie pierda sus derechos. De lo contrario, se corre el riesgo de que sean usados para evitar un juicio cuando este es realmente necesario. Son una opción valiosa frente a los tribunales. Sin embargo, deben ser implementados con cuidado, tomando en cuenta tanto sus grandes beneficios como sus posibles limitaciones, que varían según el contexto y la situación. En lo concerniente a gobernanza es la forma en que un país, una organización o una comunidad toman y ejecutan sus decisiones. No se trata solo del gobierno, sino de cómo interactúan y se coordinan el Estado, las empresas privadas, la sociedad civil y los ciudadanos para gestionar los recursos y servicios de forma eficiente y transparente. Implica un trabajo conjunto para alcanzar metas comunes, como el desarrollo y el bienestar social, siempre respetando la ley y los derechos humanos. En nuestro país hay una fragmentación institucional (es decir, las entidades no están bien conectadas entre sí), los organismos clave no son lo suficientemente independientes y falta una cultura fuerte de transparencia, la poca confianza de los ciudadanos demuestra que el sistema político carece de legitimidad y que el Estado no es capaz de responder a las necesidades de la población. Para avanzar, es fundamental consolidar instituciones fuertes con verdadera autonomía, mejorar la coordinación entre ellas, profesionalizar a los funcionarios públicos y promover una cultura de participación y rendición de cuentas. Si no se logran estos cambios, la gobernanza en el Perú seguirá enfrentando obstáculos para garantizar un desarrollo inclusivo, sostenible y democrático.

V. Conclusiones.

1) Procesada la información obtenida con los instrumentos de recolección de datos e insertados en la Tabla II, Figura 2; Tabla V, Figura 5 se concluye que entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación significativa, existe una relación significativa, ya que mientras mejor funcione la mediación como alternativa para solucionar conflictos mejor será la participación ciudadana. En aquellos contextos donde se considera a la mediación y es conducida como debe ser la población siente más confianza en los mediadores y se involucra en la solución de los conflictos.

2) Aplicados el Cuestionario sobre mecanismos de solución de conflictos; Cuestionario sobre gobernanza en el Perú, anotados los resultados en la Tabla III, Figura 3; Tabla VI, Figura 6, se concluye que entre la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación relevante, ya que mientras mejor se aplique la negociación para solucionar dificultades sociales mejor será la percepción de la Democracía en el país. La negociación objetiva sin ninguna ventaja para las partes trae como efecto el que los pobladores crean en la democracia esto permite a su vez una participación plena en acciones de gobierno, mejorando así la gobernanza.

3) Ubicada la información obtenida en la Tabla I, Figura 1; Tabla IV, Figura 4, se concluye que entre los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024, se da una relación muy importante, ya que mientras mejor sean aplicados estos, se podrá apreciar mejoras en la gobernanza del país. Cuando la labor del Poder Ejecutivo, Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales fallan en dar solución a problemas que impiden una gobernanza adecuada, los mecanismos de solución de los impases surgidos son una gran alternativa, siempre y cuando sean adecuadamente empleados.

VI. Recomendaciones.

1) A las autoridades de la Defensoría del Pueblo; Ministerio de Justicia; Ministerio de Inclusión y Desarrollo Social para que con la debida anticipación apliquen la mediación de manera objetiva para que mediante la participación ciudadana se puedan dar solución a conflictos sociales en nuestro país.

2) A las autoridades de los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales para que con la debida precaución realizan acciones de negociación efectiva para lograr mejorar la imagen que sobre la democracia tienen los pobladores de sus respectivos contextos.

3) A las autoridades de la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Nacional "San Luis Gonzaga" realizan formación continúa entre sus egresados, interesados sobre mecanismos de solución de conflictos para ayudar a mejorar la alicaída gobernanza del país y de sus respectivos contextos.

VII. Referencias bibliográficas.

Azurin Diaz, G. A. & Quiliche Jumbo, E.V. (2024) Estrategias de negociación estatal en la resolución de conflictos con las comunidades locales en la minería peruana. Disponible en:https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/668724/Quiliche_JE.pdf?sequence=17

Bustos Gallardo, B; Lukas, M., et.al (2019) Neoliberalismo y gobernanza territorial: propuestas y reflexiones a partir del caso de Chile. Disponible en: https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-34022019000200161&script=sci_arttext

Carlos Nygel, M D. (2024) Del centro al territorio: Análisis de la implementación de las RAP como instrumentos de descentralización y gobernanza multinivel en Colombia. Disponible en: https://repository.usta.edu.co/handle/11634/53624

Escudero Cabada, D; Muñoz Muñoz D; et.al. (2021) ¿Cómo está organizado el estado peruano? Caso: conflictos políticos. Disponible en: https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/241

Loa Navarro, E; Ramírez Puraca A. A; et.al (2022) Rol del Estado peruano en la gestión de conflictos en el Perú. Disponible en: http://scielo.iics.una.py/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2226-40002022000200285

Macassi Lavander, S. & Huamani Ober, G. (2022) Políticas Públicas para la gestión de conflictos: entre la institucionalización y el estancamiento. Disponible en: https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/iusetveritas/article/view/26280

Meléndez Biminchumo, J. E; Maldonado Culquimboz, Y.; et al (2022) Gestión de los conflictos sociales y la gobernanza: una mirada desde la acción transformadora y la intervención del estado. Disponible en: file:///C:/Users/Hp/Downloads/3852-Texto%20del%20art%C3%ADculo-15173-2-10-20230109.pdf

Morales Corozo, J. P; Campos, A.; et.al (2023) Gobernanza de la gestión de riesgos de desastres en el cantón Gonzalo Pizarro, Ecuador. Disponible en: https://pucesinews.pucesi.edu.ec/index.php/axioma/article/view/860

Plataforma digital única del Estado Peruano (2024) Entidades del Estado Peruano. Disponible en: https://www.gob.pe/estado/gobiernos-regionales

Ramírez Lara, A. P. (2023) Eficacia de la revocatoria de las autoridades municipales y regionales y su implicancia en la gobernanza en el Perú. Disponible en: https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/6746

Reaño Sanchez, W.; Reaño Sanchez, P.S; Bazán Rezkalah, S. E; et.al (2023) El rol del politólogo en la gobernanza colaborativa de los gobiernos regionales. Disponible en: https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4976

Sanarai (2023) Estrategias para la solución de conflictos: guía práctica. Disponible en: https://www.sanarai.com/blog/10-estrategias-para-la-solucion-de-conflictos-guia-practica#:~:text=Las%20estrategias%20de%20resoluci%C3%B3n%20de,se%20llega%20a%20una%20conclusi%C3%B3n.

VIII. Anexos:

Anexo 1: Matriz de consistencia.

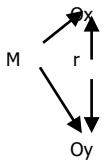
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.

Anexo 3: Instrumentos de recolección de datos.

Anexo 4: Data de resultados por variables y dimensiones.

Anexo 5: Información adicional sobre el tema investigado.

Anexo 6: Infografías, esquemas alusivos al tema.

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA DELA TESIS: "MECANISMOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA DEL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO"								
PROBLEMAS	**OBJETIVOS**	**HIPOTESIS**	**VARIABLES**	**DIMENSIONES**	**INDICADORES**	**VALORACIÓN**	**TECNICAS/ INSTRUMENTOS**	**METODOLOGÍA.**
GENERAL ¿De qué manera se relacionan los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza regional del Perú al año 2024? **PROBLEMA ESPECÍFICO 1.** ¿Existe relación entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024? **PROBLEMA ESPECÍFICO 2** ¿Cómo se relacionan la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024?	**GENERAL.** Demostrar de qué manera se los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024. **OBJETIVO ESPECÍFICO 1:** Determinar de qué manera se relacionan la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024. **OBJETIVO ESPECÍFICO 2:** Establecer de qué manera se relacionan la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024.	**GENERAL** Entre los mecanismos de solución de conflictos y la gobernanza del Perú al año 2024, se da una relación muy importante. **HIPÒTESIS ESPECÌFICA 1:** Entre la mediación como mecanismo de solución de conflicto y participación ciudadana en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación significativa. **HIPÒTESIS ESPECÌFICA 2:** Entre la negociación como mecanismo de solución de conflicto y democracia en la gobernanza del Perú al año 2024, existe una relación relevante.	**Variable X** MECANISMOS DE SOLUCION DE CONFLICTOS. **Variable Y** GOBERNANZA DEL PERÚ	MEDIACIÓN. NEGOCIACIÓN. PARTICIPACIÓN CIUDADANA. DEMOCRACIA.	**DE LA VARIABLE X:** MEDIACIÓN COMO MECANISMO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO. NEGOCIACIÓN COMO MECANISMO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO. **DE LA VARIABLE Y:** PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GOBERNANZA DEL PERÚ. DEMOCRACIA EN LA GOBERNANZA DEL PERÚ.	BUENA REGULAR MALA	**TECNICA:** Encuesta **INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE ESTRATEGIAS DE SOLUCION DE CONFLICTOS. **TECNICA:** Análisis Documental **INSTRUMENTO:** FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL SOBRE GOBERNANZA REGIONAL.	**ENFOQUE:** Cuantitativo, los resultados obtenidos se apreciarán en los correspondientes Cuadros Estadísticos. **TIPO.** Por su FINALIDAD: Es BASICA. Por su NIVEL DE PROFUNDIDAD: es una investigación CORRELACIONAL. Por su RELACIÓN CON EL DERECHO: Sociológica Funcional. **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:** Corresponde a una investigación Descriptiva Correlacional que se representa:  En donde: **M:** Gerentes Generales, directores regionales, Procuradores públicos, Asesores legales. **Ox:** Estrategias de Solución de Conflictos. **Oy:** Gobernanza Regional. **R:** Factor de correlación. **POBLACIÓN:** 100 personas. **MUESTRA:** 80 individuos

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERALIZACIÓN DE VARIABLES DE LA TESIS
"MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA DEL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO"

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE X MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	Los mecanismos de resolución de conflictos están diseñadas para evitar la escalada de los desacuerdos, al mismo tiempo que se discute cada punto de vista y se llega a una conclusión. Resolver conflictos te da las herramientas para aprender de otros, y para enseñarle a los demás, tanto en el ámbito personal como en el profesional. Sanarai (2023).	Mediante el cuestionario sobre mecanismos de solución de conflictos se obtendrán datos, información para esta variable de estudio. Este instrumento constará de 10 reactivos que los colaboradores llenarán de forma anónima y lo más sinceramente posible.	MEDIACIÓN	MEDIACIÓN COMO MECANISMO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO	1. ¿Se emplea estrategias para asegurar la participación inclusiva de los actores en el proceso de mediación? 2. ¿Se establecen ambientes propicios para la comunicación abierta y el diálogo entre las partes en conflicto? 3. ¿Existe instituciones o mecanismos a nivel regional para facilitar la mediación de conflictos? 4. ¿La mediación contribuye a fortalecer la relación entre las partes del conflicto? 5. ¿Existen medidas de seguimiento para asegurar que los acuerdos alcanzados en la mediación sean cumplidos por ambas partes?	**Siempre** **A veces** **Nunca**
			NEGOCIACIÓN	NEGOCIACIÓN COMO MECANISMO DE SOLUCIÓN DE CONFLICTO	6. ¿Existen principios éticos y legales que guían el proceso de negociación y la búsqueda de soluciones? 7. ¿Se garantiza la implementación y el seguimiento de los acuerdos alcanzados durante la negociación? 8. ¿Se abordan las diferencias culturales, emocionales o de poder que puedan influir en el proceso de negociación? 9. ¿Existen alternativas en caso de que la negociación no resulte en un acuerdo satisfactorio para todas las partes? 10. ¿Se utiliza estrategias de comunicación para fomentar un diálogo abierto y constructivo durante la negociación?	**Siempre** **A veces** **Nunca**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS O REACTIVOS	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE Y GOBERNANZA DEL PERÚ	Se encargan de las instituciones públicas encargadas de la administración superior de cada uno de los departamentos, con autonomía política, económica y administrativa para los asuntos de su competencia, en el marco de un Estado unitario y descentralizado. Plataforma digital única del Estado Peruano (2024).	Mediante la guía de análisis documental sobre gobernanza del Perú se rescatará información sobre esta variable de estudio; este instrumento estará comprendido por 10 reactivos orientados a las dimensiones e indicadores correspondientes, los colaboradores llenarán de forma anónima y lo más sinceramente posible.	PARTICIPACIÓN CIUDADANA	PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LA GOBERNANZA DEL PERÚ	1. ¿Se promueve la participación ciudadana en la toma de decisiones a nivel nacional? 2. ¿La participación ciudadana tiene impacto en la legitimidad y eficacia de las políticas nacionales? 3. ¿Existen barreras que enfrentan los ciudadanos para participar de manera efectiva en la gobernanza nacional? 4. ¿Se pueden implementar estrategias para mejorar la participación ciudadana en la gobernanza nacional? 5. ¿A nivel regional se fomenta información mediante tecnologías para la participación ciudadana en temas de interés público?	**Siempre** **A veces** **Nunca**
			DEMOCRACIA	DEMOCRACIA EN LA GOBERNANZA DEL PERÚ.	6. ¿Los medios de comunicación juegan un rol muy importante en la vigilancia y promoción de la democracia en la gobernanza nacional? 7. ¿Protegen y promueven los derechos de los ciudadanos? 8. ¿Es importante la transparencia y la rendición de cuentas en la gobernanza nacional democrática? 9. ¿Los partidos políticos desempeñan algún papel en el fortalecimiento de la democracia a nivel nacional? 10. ¿Se toman medidas frente a los problemas de corrupción en la gobernanza del Perú?	**Siempre** **A veces** **Nunca**

ANEXO 3: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.
CUESTIONARIO SOBRE MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

ESTIMADO COLABORADOR: Saludos. El motivo de la presente es recoger datos e información objetiva para la tesis de **"MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA DEL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO",** este instrumento consta de 10 reactivos que deberás responder marcando alguna de las alternativas presentadas. Por favor, responde con objetividad. **ES ANÓNIMA, MUCHAS GRACIAS.**

DIMENSIÓN: MEDIACIÓN

1. ¿Se emplea estrategias para asegurar la participación inclusiva de los actores en el proceso de mediación?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
2. ¿Se establecen ambientes propicios para la comunicación abierta y el diálogo entre las partes en conflicto?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
3. ¿Existe instituciones o mecanismos a nivel nacional para facilitar la mediación de conflictos?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
4. ¿La mediación contribuye a fortalecer la relación entre las partes del conflicto?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
5. ¿Existen medidas de seguimiento para asegurar que los acuerdos alcanzados en la mediación sean cumplidos por ambas partes?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca

DIMENSIÓN: NEGOCIACIÓN

6. ¿Existen principios éticos y legales que guían el proceso de negociación y la búsqueda de soluciones?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
7. ¿Se garantiza la implementación y el seguimiento de los acuerdos alcanzados durante la negociación?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
8. ¿Se abordan las diferencias culturales, emocionales o de poder que puedan influir en el proceso de negociación?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
9. ¿Existen alternativas en caso de que la negociación no resulte en un acuerdo satisfactorio para todas las partes?
   a) Siempre b) A veces c) Nunca
10. ¿Se utiliza estrategias de comunicación para fomentar un diálogo abierto y constructivo durante la negociación?
    a) Siempre b) A veces c) Nunca

CUESTIONARIO SOBRE GOBERNANZA DEL PERÚ

ESTIMADO COLABORADOR: Saludos. El motivo de la presente es recoger datos e información objetiva para la tesis de **"MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS Y GOBERNANZA DEL PERÚ AL AÑO 2024: ENFOQUE JURÍDICO",** este instrumento consta de 10 reactivos que deberás responder marcando alguna de las alternativas presentadas. Por favor, responde con objetividad. **ES ANÓNIMA, MUCHAS GRACIAS.**

DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN CIUDADANA

N°	ASPECTOS A ANALIZAR	OPCIONES		
		SIEMPRE	A VECES	NUNCA
01	¿Se promueve la participación ciudadana en la toma de decisiones a nivel nacional?			
02	¿La participación ciudadana tiene impacto en la legitimidad y eficacia de las políticas nacionales?			
03	¿Existen barreras que enfrentan los ciudadanos para participar de manera efectiva en la gobernanza del Perú?			
04	¿Se pueden implementar estrategias para mejorar la participación ciudadana en la gobernanza del Perú?			
05	¿A nivel nacional se fomenta información mediante tecnologías para la participación ciudadana en temas de interés público?			

DIMENSIÓN: DEMOCRACIA

N°	ASPECTOS A ANALIZAR	OPCIONES		
		SIEMPRE	A VECES	NUNCA
06	¿Los medios de comunicación juegan un rol muy importante en la vigilancia y promoción de la democracia en la gobernanza del Perú?			
07	¿Protegen y promueven los derechos de los ciudadanos?			
08	¿Es importante la transparencia y la rendición de cuentas en la gobernanza regional democrática?			
09	¿Los partidos políticos desempeñan algún papel en el fortalecimiento de la democracia a nivel regional?			
10	¿Se toman medidas frente a los problemas de corrupción en la gobernanza regional en el Perú?			

ANEXO 4: DATA DE RESULTADOS DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

VARIABLE X: MECANISMOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

D1: MEDIACIÓN					D2: NEGOCIACIÓN				
i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10
2	2	1	2	2	1	2	2	2	2
2	1	2	2	1	2	2	1	2	2
1	2	2	1	1	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	1	2	1	2	2
2	2	2	1	1	2	1	1	2	2
2	2	2	2	2	1	2	1	2	1
1	2	2	1	1	2	1	1	2	2
2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	2	1	2	2
1	2	2	1	2	2	1	2	1	2
2	1	2	1	2	2	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
2	2	2	1	1	2	2	1	2	1
1	1	1	2	2	1	1	2	1	2
3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	1	3	3	2	3
1	2	1	2	1	2	1	1	2	1
2	1	2	1	1	2	2	1	2	1
2	2	2	2	2	1	2	1	2	2
1	1	2	1	1	2	2	2	1	2
2	2	2	1	1	2	2	2	1	1
1	2	2	1	1	2	2	2	1	2
1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	1	1	1	2	1	2	2
1	1	2	1	2	1	1	1	2	2
1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	1	1	2	2	1	2	2	1	2
1	2	1	2	1	2	2	2	1	1
1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
2	1	2	1	1	2	1	1	1	2
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2
3	3	2	3	2	1	3	3	2	3
3	1	3	2	3	3	3	2	1	3
3	2	3	2	2	1	3	2	3	3
2	1	1	2	2	1	1	2	2	2
1	1	2	2	2	1	1	2	2	1
1	2	2	1	2	1	1	2	1	1

1	2	1	2	2	2	1	1	1	2
2	1	2	2	1	1	2	1	1	2
2	1	2	1	1	2	2	1	1	2
1	2	2	2	2	1	1	2	1	2
1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
2	1	2	1	1	2	1	1	1	2
2	2	1	2	2	2	1	2	1	2
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	2	1	2
1	2	2	1	1	2	1	1	1	1
1	2	1	1	1	1	2	2	1	1
2	2	2	1	2	2	2	1	2	1
3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
2	1	3	2	2	3	3	3	1	3
1	1	2	1	2	2	1	2	1	1
2	1	2	2	2	1	2	1	2	1
2	2	1	1	2	2	1	1	1	2
1	1	2	2	2	1	1	1	2	1
1	2	1	2	1	2	2	2	2	2
2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
2	2	1	1	1	2	2	1	2	2
2	2	1	1	1	1	2	2	2	2
2	2	1	1	1	2	1	1	2	2
2	1	2	2	1	1	1	2	2	2
1	1	1	2	1	1	1	2	1	2
1	2	2	2	2	2	1	2	2	2
2	1	1	2	1	2	2	2	2	1
1	1	1	2	1	2	1	1	1	2
2	2	2	1	2	2	2	2	1	2
2	3	3	2	2	2	3	2	3	3
2	2	2	2	2	3	3	2	3	3
3	1	2	3	2	1	3	3	2	3
2	3	3	2	2	3	3	2	2	3
2	3	3	2	2	2	3	3	2	3
2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	1	3	3	1	3
3	2	3	3	3	1	3	2	2	3
3	2	3	3	3	2	3	3	1	3
3	2	2	3	3	1	3	2	2	3
2	1	3	2	2	3	3	3	2	3
3	3	2	2	2	3	3	3	2	3
3	1	2	3	3	1	3	2	3	3

VARIABLE Y: GOBERNANZA DEL PERÚ.									
D1: PARTICIPACIÓN CIUDADANA					D2: DEMOCRACÍA				
i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10
2	1	2	2	1	2	2	1	2	1
2	2	1	2	2	1	1	1	1	1
1	1	2	2	1	2	2	1	2	1
2	2	1	1	2	1	2	1	2	1
1	2	1	1	2	1	2	2	2	2
1	1	2	2	1	2	1	2	1	2
2	2	1	1	2	1	2	2	2	2
1	1	2	1	1	2	1	2	1	2
2	1	2	1	1	2	2	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1	2	1	2
1	1	1	2	1	1	2	1	2	1
2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	1	2	1	2
2	1	2	1	1	2	2	1	2	1
2	2	1	1	2	1	2	1	2	1
3	2	3	2	2	3	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	2	2	1	1	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	1	1	2	2	1	2	1
2	1	2	2	1	2	1	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	1	2	2	1	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	1	2	1	2	2	2	2
1	1	2	1	1	2	2	2	2	2
2	1	1	1	1	1	1	2	1	2
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	2	1	1	2	2	1	2	1
1	1	2	2	1	2	1	1	1	1
1	1	2	1	1	2	2	2	2	2
1	1	2	2	1	2	2	2	2	2
3	2	2	2	2	2	2	3	2	3
3	3	1	1	3	1	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	2	1	2	1
1	2	2	2	2	2	2	1	2	1
1	2	2	2	2	2	3	3	3	3
1	2	2	2	2	2	3	1	3	1
1	2	1	1	2	1	3	1	3	1

2	2	1	1	2	1	2	1	2	1
2	3	3	3	3	3	3	1	3	1
1	2	3	3	2	3	3	2	3	2
2	3	1	1	3	1	2	2	2	2
1	2	1	1	2	1	2	2	2	2
1	3	2	2	3	2	3	3	3	3
2	3	1	1	3	1	3	2	3	2
2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
1	2	2	2	2	2	2	1	2	1
2	2	1	1	2	1	3	2	3	2
2	3	3	3	3	3	3	1	3	1
3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
3	3	1	1	3	1	2	2	2	2
1	2	1	1	2	1	3	2	3	2
2	2	1	1	2	1	2	2	2	2
1	3	3	3	3	3	3	1	3	1
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	1	1	3	1	2	1	2	1
2	3	3	3	3	3	2	1	2	1
2	2	3	3	2	3	3	2	3	2
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	3	2	2	3	2	3	3	3	3
1	3	3	3	3	3	2	3	2	3
1	2	1	1	2	1	2	1	2	1
1	3	1	1	3	1	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
1	3	2	2	3	2	3	2	3	2
2	3	3	3	3	3	3	1	3	1
3	3	3	3	3	3	2	3	2	3
3	2	3	3	2	3	2	3	2	3
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	2	2	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	1	1	2	1	2	3	2	3
3	3	2	2	3	2	3	1	3	1
3	3	1	1	3	1	3	2	3	2
3	2	2	2	2	2	3	2	3	2
3	3	2	2	3	2	3	2	3	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	2	3	3	2	3	3	1	3	1

ANEXO 5: INFORMACIÓN ADICIONAL. TOMADO DE DOCUMENTO DE TRABAJO DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO.

PROTOCOLO PARA LA MEDIACIÓN EN CONFLICTOS SOCIALES CON ENFOQUE DE DERECHOS HUMANOS

Introducción

La "mejor manera de combatir los desórdenes públicos y tensiones internas, es mediante la prevención vía consolidación del Estado de Derecho por medio de la apertura de espacios democráticos adecuados y transparentes de discusión y el ejercicio pleno de derechos de todos los colectivos en una sociedad." (Víctor Rodríguez Rescia)[1]

La mediación de conflictos sociales involucra a diversos grupos y actores sociales e institucionales (partes), que ejercen distintos tipos de poder e incidencia en las decisiones del Estado y en la agenda pública nacional. Es decir, se trata de mediaciones multipartes complejas, en las cuales intervienen distintos grupos de interés, que generalmente hacen una exposición pública de los temas e involucran la acción de los medios de información para generar estados de opinión favorables.

Precisamente porque los conflictos sociales ponen en juego diversidad de intereses y derechos de distintos grupos y actores sociales, atendiendo las recomendaciones de Naciones Unidas sobre el enfoque de derechos (ONU. 2006: 19), la Defensoría del Pueblo puede contribuir a su transformación constructiva mediante las siguientes acciones: i) promoviendo evaluaciones de impacto social, análisis de riesgos, de políticas y proyectos de desarrollo. ii) impulsando el fortalecimiento del acceso a la justicia y vías de reparación cuando se vulneren derechos. iii) alentando a grupos y organizaciones de la sociedad civil para que ayuden a mediar los conflictos y resolver controversias relacionadas con el desarrollo social. iv) valorando el riesgo de que un conflicto se torne violento y haciendo prevalecer el principio del *"interés superior del niño"*, como un principio de la mediación en los conflictos que los involucren[2].

Conforme a lo planteado, el presente protocolo constituye una herramienta metodológica, que busca desarrollar las capacidades de acción defensorial de los servidores públicos con funciones de mediación. Para ello, se recogen los aportes de distintas fuentes bibliográficas, y se retoman y adaptan los instrumentos elaborados por la Defensoría del Pueblo del Perú, a quien se reconoce su avance en este campo. De manera particular, se toma como guía metodológica de desarrollo el *Mecanismo de Mediación Intercultural* (2015), producido por la Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y Gobernabilidad del Perú.

[1] Consultor especialista en Derechos Humanos del Sistema Interamericano de Derechos Humanos-IIDH. Miembro del Comité de Derechos Humanos Naciones Unidas. En: *Las situaciones de disturbios y tensiones internas: un enfoque de derechos humanos.*
[2] Convención sobre los Derechos del Niño. Numeral 1.

1. MARCO DE REFERENCIA PARA EL ABORDAJE DE LOS CONFLICTOS SOCIALES

1.1. Conceptos aplicables

Conflicto Social:
Se define como aquella situación en la que dos o más grupos perciben que sus intereses son mutuamente incompatibles, hacen público su desacuerdo y buscan movilizar apoyos y aliados en un contexto de confrontación y permanente oposición (CINEP, 2016:10). Partiendo del enfoque de derechos, la Defensoría del Pueblo entiende el conflicto social como la expresión manifiesta de insatisfacción de un grupo humano frente a situaciones de exclusión social o vulneración de derechos, generada por acciones u omisiones del Estado frente a sus deberes públicos de protección y garantía de los derechos humanos, o de los particulares con respecto de sus obligaciones de respeto de los mismos.

Mediación:
Proceso voluntario en el que dos o más partes involucradas en un conflicto trabajan con la ayuda de un o tercero o mediador(a), para resolver sus diferencias y encontrar soluciones al problema planteado. En nuestro caso, la Mediación Defensorial de Conflictos Sociales se refiere a la actuación orientada a propiciar escenarios de diálogo para la resolución de las controversias entre el Estado y distintos actores sociales, con el fin de evitar que acciones colectivas reivindicativas de derechos desemboquen en vulneraciones de los derechos humanos.

Demandas sociales:
Según sus pretensiones, las demandas sociales o reivindicaciones de derechos pueden clasificarse en:

i) **Demandas por la reproducción social:** aquellas relacionadas con las expectativas de obtener mejores condiciones de vida, salarios, generación de empleo, acceso y calidad de la educación, y encaminadas a confrontar medidas económicas que perjudican el nivel de vida de la población.

ii) **Demandas institucionales y de gestión**: referidas al campo de la gestión institucional eficaz y eficiente del Estado en la prestación de los servicios públicos, el acceso a la justicia, problemas legales-judiciales o incumplimiento de acuerdos y convenios.

iii) **Demandas por la reproducción cultural**, en las cuales se contraponen diferentes visiones y dinámicas de convivencia intercultural, asociadas con los conflictos interculturales, ideológicos, políticos, socio ambientales, ecológicos, de género, y aquellos relacionados con el derecho a la consulta previa de los pueblos indígenas. ONU (2017:6).

1.2. Identidad del Conflicto

- Hecho natural, estructural y permanente en el ser humano.
- Crisis que representa una oportunidad de desarrollo o mejora.
- Situación que se produce cuando entran en choque objetivos incompatibles.
- No se solucionan, se transforman.
- El conflicto implica una experiencia vital holística o integral.
- Es una dimensión estructural de las relaciones
- El conflicto es una forma de relación de poderes (Concha. 2008).

1.3. Elementos del Conflicto

Según Del Álamo (2017:40), los conflictos se componen de: personas, poderes, percepciones, emociones, sentimientos, actitudes, posiciones, necesidades e intereses, valores, principios y procesos. Otros elementos, son los siguientes:

Elementos[2]	Contenido o alcance
Identidad del conflicto	De qué se trata el conflicto
Historia	Antecedentes sociales, económicos y políticos del conflicto recientes
Actores directos e indirectos	Personas o grupos sociales en pugna, por la prevalencia de necesidades, intereses, o visiones.
Recursos	Humanos, logísticos, técnicos, económicos con los que cuentan las partes involucradas
Bienes	Bienes materiales o simbólicos que están en juego o en disputa
Poder	Cuáles son las relaciones de poder en el territorio
Problema	Tipo de asuntos asociados al conflicto
Valores	Reglas o normas éticas que orientan las actuaciones de las partes
Usos y Costumbres	Tradiciones o prácticas culturales y ancestrales que determinan una perspectiva o interpretación del problema y del conflicto
Propuestas y Contribuciones	Alternativas de solución o superación del conflicto.

[2] Elaborado con base en los elementos propuestos por John Paul Lederach. en: Mediación Comunitaria. Material didáctico para sensibilización y capacitación. Defensoría de Vecinas y Vecinos de Montevideo. Documento sin fecha. Pág. 18 al 20. Las definiciones son propias.

1.4. Factores que originan la aparición de Conflictos.

- La cultura
- Los valores
- El estilo personal o colectivo de resolución de conflictos
- Los tipos de relaciones entre personas o colectivos
- Las percepciones diferentes
- La disfuncionalidad en la comunicación
- El irrespeto a las normas
- El ejercicio arbitrario o abusivo del poder
- El miedo o temor colectivo como factor que puede exacerbar los conflictos Las resistencias al cambio.

1.5. Actores del conflicto social.

TIPOS DE ACTORES - CONFLICTOS SOCIALES			
Primarios	**Secundarios**	**Terceros**	**Otros actores**
Son los afectados o intervinientes directos en el conflicto social: indígenas, campesinos, estudiantes, empresarios, comerciantes, etc.	Otros actores sociales involucrados que tienen un interés en la generación o solución del conflicto, pero no son los directamente afectados. Otros afectados indirectos, con capacidad de incidencia en el desarrollo del conflicto.	Individuos o instituciones que pueden contribuir en el manejo del conflicto, porque tienen el mandato para hacerlo, las capacidades o el reconocimiento de las partes para aportar en una resolución satisfactoria para éstas.	Observadores o actores con la función social o institucional de vigilar o incidir en el proceso: Observadores internacionales, responsables estatales con funciones y competencias; organismos no gubernamentales, la iglesia, etc.

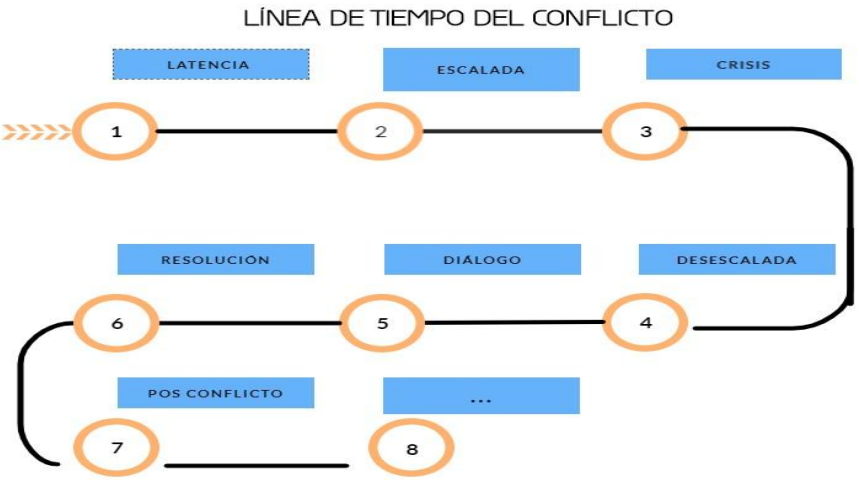
1.6. Fases o etapas del conflicto social.

Cada conflicto puede tener una dinámica particular y no necesariamente pasar de una etapa a otra de manera secuencial u ordenada. Sin embargo, pueden distinguirse los siguientes momentos o etapas que se caracterizan por sus manifestaciones, la manera como se expresa la relación entre las partes y las acciones que desarrollan para alcanzar sus objetivos:

ETAPA	DESCRIPCIÓN DE LA ETAPA DEL CONFLICTO[3]
Latencia	Se percibe malestar de un grupo frente a otro, persona o institución, por alguna situación determinada. Hay señales que una demanda social está en curso, ya sea por falta de atención a una problemática o por el incumplimiento de acuerdos logrados. Hay una situación conflictiva que no se ha manifestado abiertamente, pero puede emerger en cualquier momento, por lo que puede prevenirse.

[3] Versión adaptada sobre la base de CINEP. 2016.

Emergencia	Se hace pública la incompatibilidad de objetivos, medidas, posiciones, intereses o valores frente al problema, tales como: denuncias, comunicados, acciones legales y gestión pública del tema. El conflicto irrumpe como resultado de un hecho catalizador, una coyuntura crítica que lo detona, una decisión, o la aparición de un aliado externo poderoso.
Escalamiento	Proceso gradual mediante el cual se incrementan los hechos de protesta social que buscan generar opinión pública y toma de decisiones por parte de las autoridades. Se pasa a medidas legítimas de presión tales como: manifestaciones, huelgas, toma de oficinas, bloqueos y confrontaciones.
Crisis	El conflicto adquiere mayor intensidad e interacciones entre las partes enfrentadas. Involucra un mayor número de personas o sectores. Se pasa de las tácticas 'blandas' (argumentos persuasivos, promesas) a las tácticas 'duras' (amenazas o violencia). Se amplían los temas de conflicto. Hay posiciones intransigentes. Los objetivos de las partes cambian y tratan de afectar a la contraparte.
Estancamiento	Situación de 'equilibrio' en la cual las partes no logran victoria, pero no están dispuestas a ceder, porque consideran más rentable mantener y reproducir el conflicto, aunque tengan pocas probabilidades de ganar.
Desescalamiento	El conflicto llega a un punto álgido o de límite que lo hace insostenible para las partes, por lo que baja la intensidad de sus acciones. Es un intermedio en el que son posibles el diálogo y la negociación.
Diálogo y Negociación	Se produce cuando hay un 'empate mutuamente doloroso' en el cual perpetuar el conflicto es más costoso que negociar; o por cambios en alguna de las partes, (relevo de líderes o imposición de una línea proclive a la salida negociada), o por la intervención de mediadores externos que ayudan a superar la fase de estancamiento. Las partes entran en conversación directa o a través de un tercero mediador, intercambian argumentos y tratan de lograr acuerdos. (La violencia puede estar en estado de latencia, dependiendo del curso de la conversación).
Construcción de pactos – acuerdos o compromisos (Resolución)	Se construyen acuerdos o compromisos de solución que, si bien no resuelven el problema o las causas del conflicto, dan lugar a que las partes allanen el camino para encontrar soluciones a los problemas que motivaron la confrontación y dar lugar a nuevos compromisos.
Posconflicto	Se inicia con la firma del arreglo que pone fin a la confrontación. Sin embargo, enfrenta el reto de implementar adecuadamente lo convenido y, por lo tanto, es el momento crucial en el que soluciona o reactiva el conflicto.



1.7. Actitudes frente al Conflicto

Huida o evasión (Yo pierdo-Tú pierdes): se prefiere no enfrentar el conflicto.

Sumisión (Yo pierdo- Tú ganas): se prefiere ceder todo y no discutir.

Competencia o imposición (Yo gano- Tú pierdes): se pretende imponer la solución.

Colaboración (Yo gano - Tú ganas): se negocia.

1.8. Tipos de violencias que motivan el desarrollo de Conflictos Sociales

TIPOS DE VIOLENCIA[4]		
1. Directa	**2. Estructural**	**3. Cultural**
Comportamiento intencionado y abusivo, que una persona o grupo ejerce sobre otro utilizando la fuerza física o verbal. Se concreta en comportamientos visibles y observables.	Situaciones en las que se produce un daño en la satisfacción de las necesidades básicas humanas de supervivencia, bienestar, identidad y libertad, como resultado de procesos de estratificación social, afectando la realización y goce de derechos. Expresa la existencia de un conflicto entre dos o más grupos de una sociedad (de género, etnia, clase o nacionalidad), por el reparto, acceso o uso de los recursos, que sistemáticamente se resuelve a favor de alguna de las partes en perjuicio de las otras, debido a los mecanismos de estratificación social.	Es menos visible. Alude a aspectos de la cultura que legitiman la violencia a través del arte, la religión, la ciencia, el derecho, los valores tradicionales y las creencias. Es consecuencia del abuso de poder sobre quien es dominado y de la distribución desigual de los recursos. Se manifiesta en el racismo, el sexismo, la xenofobia, el clasismo o el eurocentrismo.

[4] Elaborado sobre la base de: Del Álamo, Luis. 2017: 57-72.

1.9. Características de la Mediación de conflictos sociales.

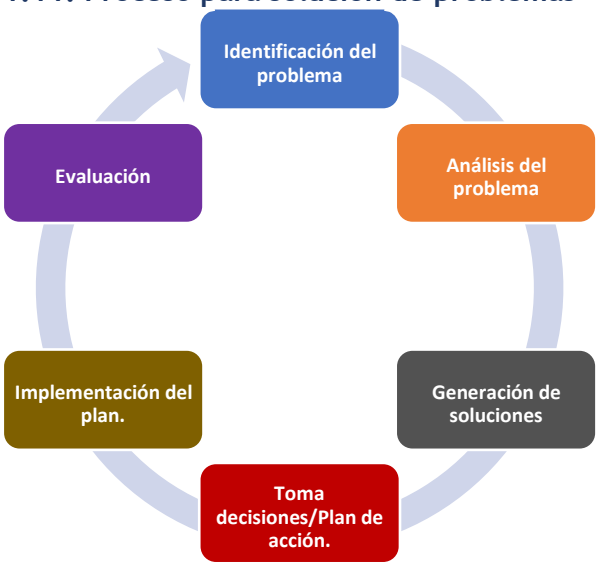
- Voluntaria
- Ejercicio de composición autónoma por las partes
- Informal, flexible y personalizada
- Confidencial
- De manejo interdisciplinario
- Imparcial Neutral[5]

1.10. Enfoques para el abordaje de los Conflictos Sociales

ENFOQUES PARA LA INTERVENCIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES				
Gestión del Conflicto Social	**Administración del Conflicto**	**Resolución del Conflicto Social**	**Transformación del Conflicto Social**	**Prevención del Conflicto Social**
Se refiere al proceso de coordinación desarrollado por las instituciones del Estado para atender el conflicto, bajo los principios, normas y procedimientos vigentes que guían su actuación, en el marco de las competencias y funciones establecidas por la ley.	Se enfoca en el logro de acuerdos que solucionen la crisis del conflicto, neutralizar los daños entre partes o al entorno, tregua, cese de hostilidades. Visión de corto plazo, que enfatiza en la contención de las acciones por parte de los actores; no en la transformación de las causas del conflicto.	Se enfoca en el objeto que origina el conflicto ente las partes, para lograr acuerdos en el mediano plazo, centrando la atención en la problemática inmediata y su contexto. Útil para generar confianza y capacidad en el manejo del conflicto por las partes.	Se enfoca en la problemática estructural del conflicto, es decir, en las causas sociales, políticas, económicas y culturales, con el fin de transformarlo y lograr soluciones constructivas y duraderas, que a largo plazo impacten el sistema social y transformen las relaciones entre los actores y de éstos con el entorno.	Se enfoca en prever la aparición y escalada de los conflictos a partir de la intervención temprana de las problemáticas y sus causas. Enfoque aplicable en cualquier fase del conflicto y con cualquiera de las perspectivas de intervención anotadas, a través de la incidencia, la sensibilización y educación.

[5] Sobre los conceptos de neutralidad e imparcialidad se volverá más adelante.

1.11. Proceso para solución de problemas



2. ORIENTACIONES PARA LA MEDIACIÓN DEFENSORIAL DE CONFLICTOS SOCIALES

La Mediación de Conflictos Sociales hace parte del Subproceso de Atención y Trámite de Quejas, Solicitudes y Asesorías del Mapa de Procesos de la Defensoría del Pueblo, en el cual se encuentra establecida como *Procedimiento de Mediación en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario*[6], con sus respectivos instrumentos operativos: el *Formulario de Identificación y Seguimiento de Conflictos y Protestas Sociales*, el *Formato Acta Proceso Mediación y/o Acuerdo* y el *Formulario Seguimiento de Acuerdos*:

SUB-PROCESO DE ATENCIÓN Y TRÁMITE DE QUEJAS, SOLICITUDES Y ASESORÍAS	
Caracterización	SA-C
Procedimientos	**Otros Documentos y Formularios**
SA-P04 Seguimiento al proceso de atención y trámite de las quejas solicitudes y asesorías.	SA-P04-F05 Formato Acta de Seguimiento al Proceso de Atención y Trámite de Peticiones en las Defensorías Regionales, Delegadas y Oficina de Asuntos Internacionales.
SA-P07 Mediación en DDHH y DIH	SA-P07-F06 Formulario de Identificación y Seguimiento de Conflictos Protestas Sociales
	SA-P07-F07 Formato Acta Proceso de Mediación y/o Acuerdo
	SA-P07-F08 Formato Seguimiento de Acuerdos

[6] Código: SA – P07. Aprobado mediante Acta N°04, del 7 de mayo de 2014. Última modificación 20/01/2016. Establece el paso a paso de la mediación, con sus responsables y documentos de registro. Disponible en Intranet, Mapa de Procesos: https://defensoriadelpueblo.sharepoint.com/SitePages/SA.aspx

Para atender situaciones de crisis y conflictos de corta duración y bajo impacto, que requieren de una actuación inmediata, siga las instrucciones del *Procedimiento de Mediación en Derechos Humanos (DDHH) y Derecho Internacional Humanitario (DIH)* y utilice sus instrumentos operativos. Una vez superada la crisis, si el conflicto o sus causas continúan y pueden escalar a nuevas situaciones crisis, o para abordar conflictividades y conflictos sociales de mayor envergadura, que requieren de una actuación sostenida a corto, mediano y largo plazo, implemente la metodología propuesta en el presente protocolo.

En cualquier caso, se deben aplicar los criterios de actuación defensorial aquí señalados.

2.1. Criterios de Actuación

La Defensoría realiza la Mediación de Conflictos Sociales de oficio o a solicitud de parte, bajo los lineamientos del Defensor del Pueblo. Funcionalmente corresponde a los Defensores Regionales y Defensores Delegados, en coordinación con el Director Nacional de Atención y Trámite de Quejas, o a quienes éstos deleguen, desarrollar las actuaciones pertinentes de acuerdo con lo establecido en el **procedimiento** y en el presente **protocolo**, que le da contenido y alcance.

La actuación defensorial parte de los siguientes aspectos inherentes al enfoque de derechos humanos:

a) El abordaje de los conflictos sociales se da desde el respeto, la protección, garantía y defensa de los derechos humanos y la promoción de una cultura de paz y reconciliación que propicie la adopción de actitudes dialogantes, de reconocimiento, tolerancia y participación, que contribuyan a la comprensión del problema y de los intereses legítimos de las partes, con el fin de propiciar la búsqueda de soluciones justas, consensuadas y duraderas.

b) La determinación de los sujetos de derechos se realiza con especial énfasis de atención en el goce de derechos de las poblaciones más vulnerables, o de quienes están en mayor riesgo de que sus derechos les sean infringidos.
c) La actuación defensorial se desarrolla desde el rol de garante y salvaguarda de los derechos humanos.
d) La Acción sin daño, entendida como el límite que el mediador deberá tener a su accionar, previendo que las consecuencias de su actuación no vayan en detrimento o menoscabo de los derechos humanos, que no se re-victimice a los afectados por vulneraciones de los derechos humanos, que no se agrave el conflicto o se genere algún tipo de violencia, por lo cual deberá contar con los medios e instrumentos que permitan hacer el seguimiento y la evaluación a la gestión desarrollada.

Por lo tanto, la actuación defensorial, desde el **rol de garante** y salvaguarda de los derechos humanos, supone para la entidad la obligación de:

Promover el impulso a la efectividad de los derechos humanos durante el desarrollo de los conflictos y la implementación de los acuerdos logrados.

Propiciar el establecimiento o restablecimiento del diálogo y del respeto entre las partes, así como de escenarios de diálogo y concertación en los cuales se promueva la garantía efectiva de los derechos humanos.

Garantizar equilibrio y simetrías de poder entre las partes, a fin de que puedan expresarse libremente, sin prejuicios y en condiciones de igualdad.

Aplicar enfoques diferenciales que garanticen los derechos de las poblaciones especialmente protegidas y su reconocimiento como sujetos diversos con necesidades particulares, tanto en los escenarios de diálogo como en la búsqueda de alternativas de solución a los problemas[7].

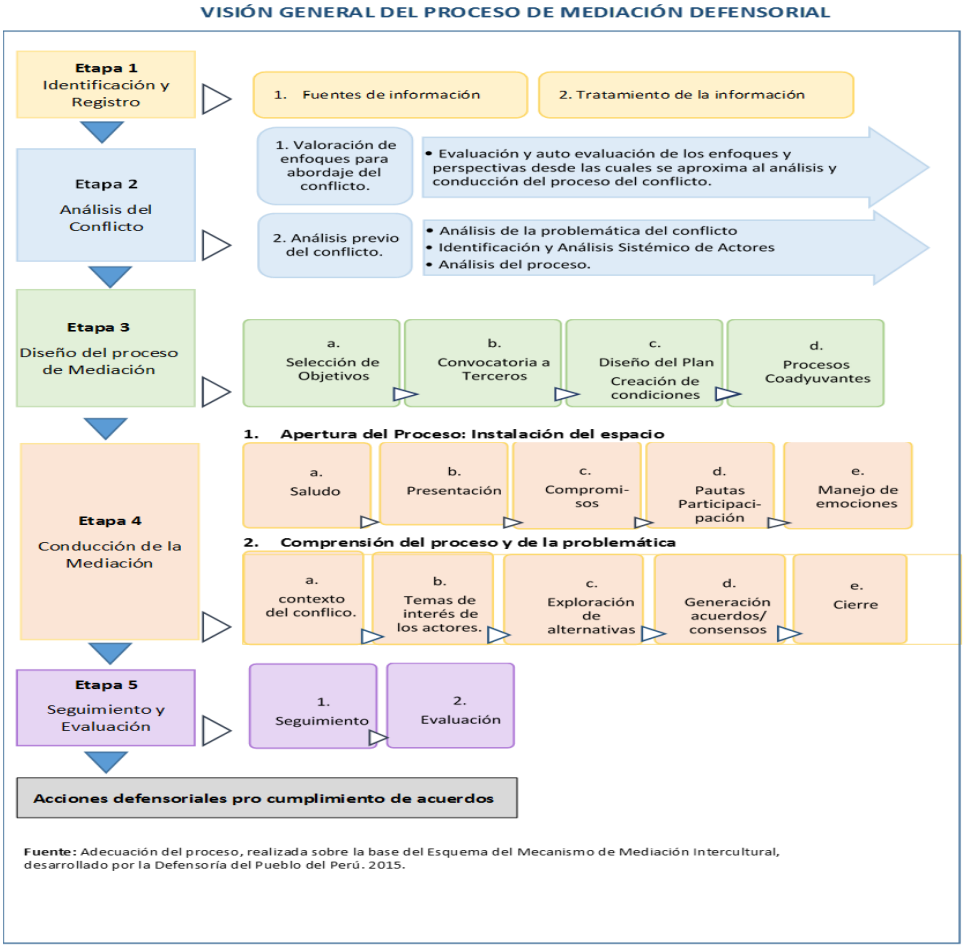
Aplicar el principio de no regresividad en los derechos económicos, sociales, culturales, colectivos y del ambiente, teniendo en cuenta que el punto de partida es lograr un avance y no un retroceso en la garantía de derechos adquiridos.

Hacer el seguimiento y la verificación al cumplimiento de los acuerdos propendiendo por la protección y el goce efectivo de los derechos humanos, promoviendo incluso medidas de exigibilidad tales como: el hábeas corpus, el hábeas data, el amparo, las acciones populares, de grupo, de cumplimiento e inconstitucionalidad a que haya lugar.

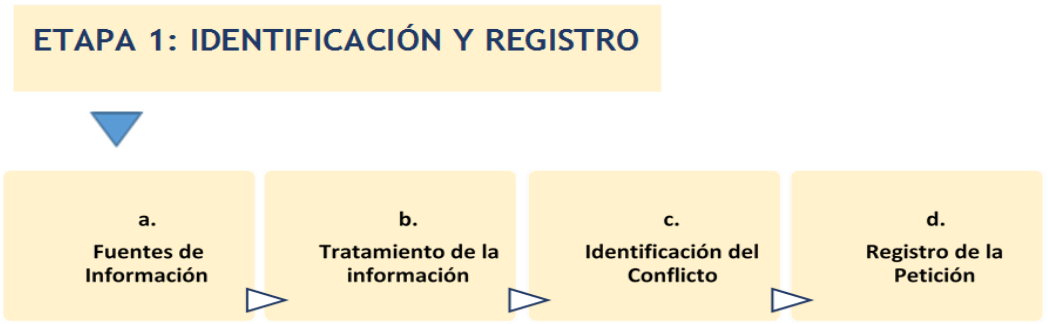
Hacer las articulaciones internas necesarias para el desarrollo de las acciones a que haya lugar, de acuerdo con las competencias de cada dependencia.

[7] En el enfoque étnico, por ejemplo, la materialización de los derechos depende también no sólo de la garantía de "condiciones de igualdad entre las partes", sino también del reconocimiento de su diferencia, de la autonomía que gozan como comunidades étnicas, de la garantía de participación y consulta previa y de la integralidad de sus derechos.

2.2. Proceso de Mediación Defensorial



Fuente: Adecuación del proceso, realizada sobre la base del Esquema del Mecanismo de Mediación Intercultural, desarrollado por la Defensoría del Pueblo del Perú. 2015.



Ante todo, tenga en cuenta que la lógica del *Procedimiento de Atención y Trámite de Peticiones* es: Recepción → Análisis → Gestión → Seguimiento → Conclusión. Que dicha lógica se aplica a todo proceso de intervención y se acompasa con las acciones previstas en este protocolo.

a. Fuentes de Información

La Defensoría del Pueblo puede tener conocimiento de un posible caso de mediación, a través de las siguientes vías de información:

- Petición verbal o escrita de una de las partes.
- Solicitud de líderes, organizaciones o movimientos sociales.
- Solicitudes de los gobiernos nacional, regional o local.
- Comunicación de las defensorías regionales o delegadas, informes de riesgo, notas de seguimiento y alertas tempranas de la Defensoría.
- Por hechos de notoriedad pública (notas de prensa).
- Solicitud de terceros afectados no involucrados directos en el conflicto social.
- Solicitudes e informes de las agencias del Sistema de Naciones Unidas.
- Otras organizaciones de la sociedad civil (academia, gremios, iglesia, etc.)

b. Tratamiento de la Información

De acuerdo con la información obtenida, los servidores asignados al caso deben valorar la información recibida con el fin de:

Identificar claramente el **problema** y sus actores

Determinar las **poblaciones** involucradas y establecer si se trata de sujetos de especial protección.[8]

Determinar qué **instancias** del Estado tienen la competencia para la gestión del conflicto y la garantía de los derechos invocados. Establecer contacto con ellas y requerir su atención en el marco de sus competencias y funciones.

Establecer actuaciones previas del Estado para la garantía de los derechos presuntamente vulnerados.

c. Identificación del conflicto social.

Determine que efectivamente se trata de un conflicto social y no de disputas interpersonales (entre dos personas /partes), por temas de derecho privado, que pueden ser objeto de otros mecanismos alternativos de solución de conflictos, tales como: la conciliación, la conciliación en equidad, la amigable composición, el arbitraje, los jueces de paz, etc., las cuales actualmente son realizadas por los centros de conciliación y las cámaras de comercio.

[8] De acuerdo con lo establecido en la cláusula general de igualdad contenida en el artículo 13 de la Constitución Política, que impone la obligación en cabeza del Estado colombiano de proteger de manera privilegiada "a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancias de debilidad manifiesta y sancionará los abusos y maltratos que contra ellas se cometan". Sentencia T-282/08 Corte Constitucional. Marzo 14 de 2008. Magistrado Mauricio González Cuervo.

Establezca estado actual **o fase en que se encuentra el conflicto**: **[**Latente →
Manifiesto → Escalada o situación de crisis → Desescalada → Estancamiento →
Diálogo → Posconflicto**]**. Esto es importante porque a cada fase del conflicto corresponden acciones diferenciadas y escenarios de riesgo de vulneraciones de los derechos humanos, que ameritan actuaciones defensoriales específicas.

Verifique la voluntad de ambas partes para aceptar la mediación de la Defensoría del Pueblo. Si las partes están de acuerdo y la mediación es viable, formalice la esta voluntad mediante el formato Memoria de Reunión, descrita más adelante.

Si no hay solicitud de ninguna de las partes, pero considera que se debe actuar en determinado conflicto porque hay riesgos de vulneraciones de los derechos humanos, documente el caso y presente propuesta de actuación a la Dirección Nacional de Atención y Trámite de Quejas de la Defensoría del Pueblo. Si la entidad decide intervenir, consulte el interés de las partes involucradas en el conflicto y formalice la situación mediante su solicitud escrita**.**

Trate de calmar los ánimos. Hable con las partes, trate de comprender la situación y determinar a corto plazo cómo puede evolucionar el conflicto. Si el conflicto se encuentra en la etapa de escalada o ascenso a una situación de crisis y los ánimos están exaltados, acérquese a cada parte por separado, persuádala para que modere su posición y acepte el diálogo como una posibilidad cierta de resolver y transformar constructivamente el conflicto.

Seleccione al mediador y al equipo de apoyo, teniendo en cuenta su conocimiento de: la región, del problema y su contexto; de las políticas públicas aplicables; de los actores sociales involucrados (perfiles de los líderes: negociadores/clientelares/prebendares, valores e influencia); experticia y competencia funcional, buena empatía, capacidad comunicativa y de relacionamiento. De ser necesario, solicite apoyo especializado a las defensorías delegadas competentes y articule con ellas su gestión.

Asigne a cada miembro del equipo un **rol específico** en el espacio de mediación. Determine claramente quién coordina y encabeza la acción institucional.

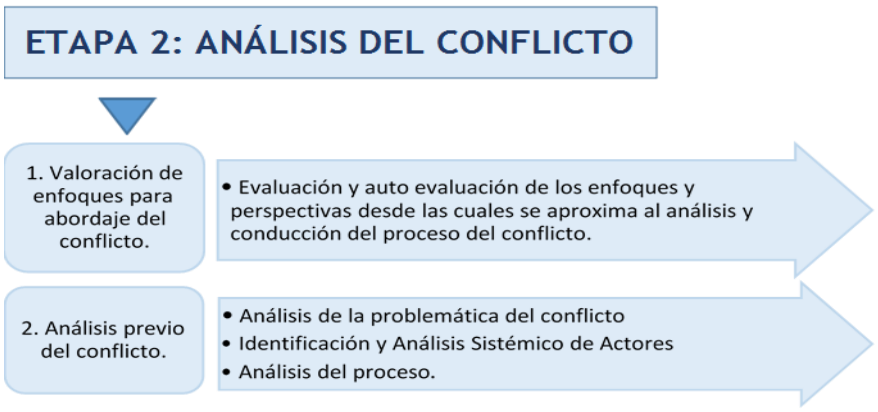
Convoque a las partes para diseñar el proceso de mediación y su implementación de manera participativa e incidente, si es posible.

A medida que desarrolla el proceso, vaya **consignando** la información resultante en el *Formato de Identificación y Seguimiento de Conflictos y Protestas Sociales SA-P07-F06*[9], el cual permite documentar el proceso, crear memoria institucional y recapitular cuando se estime necesario.

d. Registro de la Solicitud

Registre la solicitud de mediación en el Sistema de Información Visión Web-ATQ: Tipo de Petición: Solicitud. → Tipo de solicitud: Mediación. A continuación, realice el registro de las actuaciones a que haya habido lugar, con sus respectivas respuestas, tal y como lo haría con cualquier otra petición, hasta su conclusión o cierre. Lleve el respectivo archivo físico conforme lo establecido en el procedimiento de gestión documental.

Si alguna de las partes no desea la mediación defensorial, y existe el riesgo de vulneraciones de los derechos humanos, de oficio o a petición de alguna de las partes, la Defensoría puede acompañar a la parte interesada como garante de derechos y realizar otras acciones tales como: misiones de verificación en terreno, visitas, u otras actuaciones tendientes a la resolución pacífica del conflicto y la protección de derechos de la parte vulnerable. En este caso, **registre la petición** como Queja o Solicitud de Acompañamiento. Tenga en cuenta que la QUEJA implica que se ha vulnerado un derecho, mientras que la SOLICITUD involucra un derecho que más tarde pudiera ser vulnerado.



1. Valoración de enfoques para el abordaje de los Conflictos Sociales

Empiece por determinar la perspectiva o enfoque desde el cual hará la intervención defensorial:

[9] Disponible en Intranet, Mapa de Procesos: ttps://defensoriadelpueblo.sharepoint.com/SitePages/SA.aspx

- **Evalúe el enfoque:** Teniendo en cuenta las funciones, objetivos y capacidades institucionales; las necesidades establecidas por la coyuntura, el contexto y la etapa en que se encuentra el conflicto, determine el **enfoque** de intervención considerando que, si el objetivo es a corto, mediano y largo plazo, puede implementar uno u otro enfoque teniendo en cuenta sus características (descritas en el numeral 1.10. del Marco de Referencia): Gestión del Conflicto Social, Administración del Conflicto, Resolución del Conflicto Social, Transformación del Conflicto Social, Prevención del Conflicto Social.

- **Evalúe el marco personal de actuación:** ético, cultural, psicológico y profesional desde el cual se aproxima al análisis y conducción del proceso, así como el tipo de relación que tiene con los distintos actores. Se trata de **ser consciente** sobre cuáles son las limitaciones y fortalezas humanas y profesionales con las que se cuenta para abordar un proceso complejo, en el que todas estas variables inciden en el restablecimiento de las relaciones entre actores confrontados y la búsqueda de soluciones a la problemática que los enfrenta.

El mediador o mediadora debe ser consciente, no solo de lo que piensa sino de lo que comunica con su cuerpo, de su manera de expresarse y relacionarse, de las manifestaciones inconscientes de sus miedos, concepciones y prejuicios. Debe comprender que cada cultura tiene diferentes usos, costumbres y formas de percibir e interpretar la realidad, que determinan tanto el proceso como el resultado de la mediación. Actuar con prudencia, cautela y respeto de las diferencias, adecuando sus expresiones y manifestaciones al contexto.

Si en el equipo mediador se identifican conflictos de interés o prejuicios de clase, género, religión, etnia, filiación política o ideológica, que puedan afectar las actuaciones institucionales, éstas deben ser discutidas con el fin de superarlas o hacer las previsiones del caso.

Pautas para la autoevaluación de enfoques y perspectivas

✓ Verificar si entre los actores existen diferencias o similitudes culturales para significar e interpretar conceptos tales como: actores, participantes, conflicto, mediación. ¿Cuáles son sus implicaciones en la mediación?

✓ Reconocer la influencia de la propia cultura del mediador y sus efectos en la mediación. Es decir, ¿de qué manera sus preferencias y conductas pueden ser interpretadas por los participantes del proceso?

✓ Aprender a reconocer los signos o indicadores actitudinales sobre el estado de las personas: de sorpresa, incomodidad o disonancia cognitiva frente a otras

culturas o clases sociales, y a desarrollar respuestas adecuadas para reestablecer el balance y manejar las ambigüedades culturales, las prácticas poco familiares o contrarias.

2. Análisis previo y comprensión del Conflicto

Es fundamental realizar un análisis previo orientado a la comprensión de la dinámica del conflicto y de las relaciones entre partes y sus demandas, tendiente a establecer las condiciones que se requieren para generar un proceso participativo que contribuya a su transformación constructiva; a su gestión por parte de las entidades competentes del Gobierno y del Estado.

Teniendo en cuenta que no se trata de un proceso lineal, anime la identificación de las tres **P** básicas del conflicto: [**P**roblema – **P**artes – **P**roceso] y de los distintos elementos que lo componen. Puede apoyarse en los informes especializados de las delegadas y direcciones nacionales, de los defensores comunitarios, o en entrevistas con los distintos actores implicados. Para ello:

a. Identificación del Conflicto

Promueva el examen de la **materia** u objeto del conflicto, es decir, "aquello" cuya obtención o logro se disputan las partes enfrentadas: la posesión, uso, disfrute o acceso a algo o al ejercicio de un derecho: por ejemplo: el aumento del salario, la posesión y/o tenencia de la tierra, la titulación de un territorio ancestral, el acceso al agua, el acceso a la educación pública, el aumento de impuestos, el disfrute de recursos naturales, etc.

Explore el conflicto, es decir, visualice todas las **acciones** que las partes o actores del conflicto han desarrollado para lograr controlar o dominar el objeto de la disputa y han afectado a la contraparte, tales como: implementación de medidas institucionales, políticas, proyectos, leyes, impuestos, alzas, requisitos de acceso, campañas de difusión en medios, generación de escenarios de visibilización, movilizaciones, paros, protestas, ocupaciones. Igualmente, los efectos de estas acciones sobre la contraparte y sobre terceros no involucrados en el conflicto.

b. Análisis del problema y su contexto

Identifique cuál es la **situación** –problema– de la realidad que se desea cambiar o modificar por parte de los actores y expresa los intereses en contradicción o conflicto; es decir, aquello que no permite avanzar hacia una alternativa de solución. Este es el punto de partida que permite explicar el conflicto.

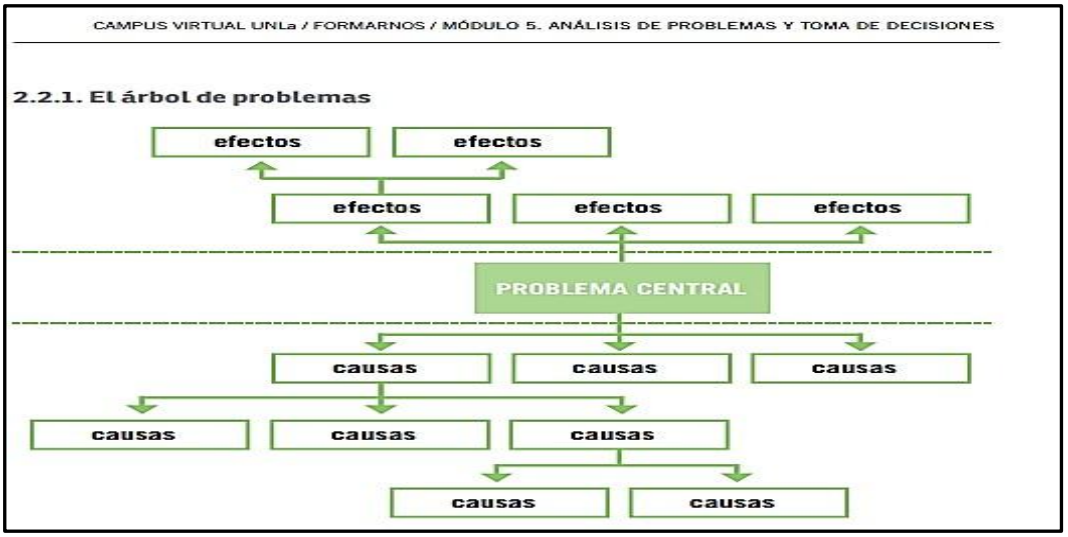
Seguidamente, promueva una reflexión colectiva que permita una lectura o análisis común de consenso sobre la identificación del problema y sus causas, porque ello determinará la búsqueda de las alternativas de solución.

Considere que las percepciones de los actores sobre ¿cuál es el problema? suelen ser diferentes. Por lo tanto, es importante comprender por qué las partes perciben el problema de determinada manera, para encontrar la oportunidad de transformar sus percepciones —a veces erróneas o sesgadas— y ampliar sus perspectivas de comprensión y análisis del problema de manera conjunta.

Establezca el contexto del conflicto, es decir, identifique las situaciones o hechos que han ido ocasionando la disputa o inconformidad entre las partes, su historia y antecedentes, con el fin de comprender la dinámica y evolución del conflicto.

Diferencie las causas y los efectos del problema, las relaciones e interdependencias entre causas y efectos. Para ello, utilice la herramienta del *Árbol de Problemas*, que permite visualizarlas, organizarlas y ver sus relaciones.

Respecto de las causas, conviene **distinguir** claramente entre: causas inmediatas, estructurales y desencadenantes, a fin de tener mayor claridad en el análisis.



Fuente: http://www.formarnos.com.ar/fotos/formarnos_m5_15.pdf

Promueva que las partes aporten información proveniente de fuentes confiables e imparciales, que contribuya a la comprensión del problema y sus implicaciones, y que esta información sea accesible a todos con la oportunidad y prontitud requerida.

Impulse el consenso de las partes, es decir, una lectura común o interpretación conjunta sobre la identificación del problema y sus causas. Establezca aquellos puntos sobre los que no hay consenso.

Preguntas Orientadoras:

- ¿Por qué se origina el conflicto?
- ¿Cuáles son sus causas?
- ¿Cuál es el contexto social, económico, político y cultural del conflicto, su historia reciente?
- ¿Cómo le afecta? ¿Por qué?
- ¿Qué consecuencias ha tenido sobre la vida de las personas afectadas, qué efectos o afectaciones diferenciales ha tenido sobre las condiciones de vida de los involucrados y goce derechos, teniendo en cuenta sus particularidades culturales, étnicas, etarias y sociales?
- ¿Cuál es el aspecto más importante que se debe abordar en primer lugar?
- ¿Qué pasa si no se soluciona el problema, cómo se afectará a las personas o la comunidad involucrada?

c. Identificación y Análisis Sistémico de Actores del Conflicto

Identifique y **caracterice** los distintos **actores directos** e **indirectos** que intervienen en el conflicto (entre ellos el Gobierno), y establezca cómo cada uno de ellos percibe el problema, cómo les afecta. Tenga en cuenta que no siempre son los que están, ni están los que son, y ello puede dificultar mucho el proceso de negociación porque allí se toman decisiones que pueden no ser compartidas por quienes de manera no visible realmente están determinando el desarrollo del conflicto (agendas ocultas). Entonces:

Identifique cuáles son las **necesidades** de cada actor respecto del problema. Es decir, aquellas exigencias humanas existenciales referidas al ser, tener, hacer y estar, o relacionadas con los valores existentes sobre la subsistencia, la protección, el afecto, el entendimiento, la participación, el ocio, la creación, la identidad y la libertad (Max Neef: 2007). Estas necesidades pueden tener maneras diferentes de satisfacerse, dependiendo del marco cultural y social de la comunidad que se trate.

Identifique las **posiciones** de cada actor, es decir, lo qué dicen querer respecto del conflicto.

Identifique cuáles son los **intereses** de cada actor, es decir, lo que realmente quieren. Se recomienda identificar primero los intereses comunes, que pudieran representar un Gana – Gana para las partes, y luego los intereses particulares y divergentes.

Identifique cuáles son los **valores, creencias y prejuicios** que inciden en la posición que tienen los actores respecto del problema.

Identifique **otros implicados y terceros** afectados no participantes y sus características.

Promueva el consenso de las partes, es decir, una lectura común o interpretación conjunta sobre la identificación de necesidades e intereses. Establezca también aquellos aspectos sobre los que no hay un acuerdo o consenso.

Preguntas Orientadoras:

- ¿Quiénes intervienen en el conflicto y a quiénes representan, cuáles son sus características culturales, étnicas y sociales y sus mandatos?
- ¿Cuáles son las necesidades de las partes que requieren atención?
- ¿Qué es lo que quiere o necesita cada una de las partes para solucionar el problema, cuáles son sus demandas?
- ¿Para qué quiere lo que quiere? (Intereses)
- ¿Qué alternativas propone y cómo considera que contribuirían a solucionar el problema? (Posiciones).
- Si la contraparte es el Gobierno, ¿Cuáles son las entidades competentes para atender los problemas planteados? ¿Cuáles son sus mandatos, es decir: misión, visión, objetivos, funciones, políticas? ¿Qué soluciones han dado a las demandas de la comunidad?

Para sistematizar la información de identificación y análisis de actores del conflicto, utilice la siguiente herramienta:

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE ACTORES DEL CONFLICTO SOCIAL[10]							
Actor	**Rol: Principal/ Secundario/ Otro.**	**Necesidades planteadas**	**Intereses en el asunto**	**Cosmovisión/ valores/ creencias**	**Posición**	**Capacidad de movilización social.**	**¿Con qué recursos cuenta?**

[10] Elaborada sobre la base de: Presidencia del Consejo de Ministros del Perú (2012) y Defensoría del Pueblo de Bolivia (sin fecha).

A.		Ejem: 1. Agua potable. 2. Insumos para la agricultura. 3. Lugares para realizar deportes. 4. Atención médica.	Coyuntural / estratégico Económicos, étnicos culturales, sociales, políticos, emocionales ¿Son Altos o bajos?	Ejem: ¿Cuáles creencias o valores son importantes para ellos? ¿Sus valores pueden impedir la aceptación de determinadas soluciones?	¿Cuál es la demanda concreta? ¿Está de acuerdo con ella?, ¿por qué? ¿Apoya activamente? ¿Por qué?	Qué sectores sociales puede movilizar o sumar a su movimiento ¿Qué tipo de fuerza puede movilizar?	Financieros De información De status De legitimidad De coerción
B.							

Para sistematizar la información del análisis del problema, actores, consensos logrados por las partes y divergencias sobre cada aspecto, puede utilizar la siguiente matriz:

MATRIZ DE ANÁLISIS SISTÉMICO DE ACTORES	
1. PROBLEMA IDENTIFICADO POR LAS PARTES	**2. CAUSAS DEL PROBLEMA SEGÚN LAS PARTES**
Qué opina el Actor A:	Qué opina el Actor A:
Qué opina la Actor B:	Qué opina el Actor B:
Qué opina la Actor C:	Qué opina la Actor C:
Problema consensuado por las partes A, B y C:	**Causas del Problema consensuadas por las partes A, B y C:**
3. INTERESES IDENTIFICADOS POR LAS PARTES	**4. NECESIDADES IDENTIFICADAS POR LAS PARTES**
Intereses de A:	Necesidades de A:
Intereses de B:	Necesidades de B:
Intereses de C:	Necesidades de C:
Intereses consensuados entre A, B, y C:	**Necesidades consensuadas entre A, B y C:**
Intereses NO consensuados o divergentes:	**Necesidades NO consensuadas o divergentes:**

Fuente: Adecuación realizada sobre la base de CESUP 2014:24.

Finalmente, establezca con las partes:

Las **posibles vulneraciones** al goce efectivo de derechos, teniendo en cuenta las vulnerabilidades situacionales y estructurales de los sujetos de especial protección constitucional y los derechos en tensión.

Si se presentan **daños**, explore las expectativas de la parte afectada sobre las posibles **formas de remediación y/o reparación**, así como el alcance que deben tener las medidas y los tiempos para su desarrollo.

Las respuestas o acciones del Estado y de los particulares, que han pretendido la solución del problema. Todo ello permite establecer un marco de comprensión del conflicto y su evolución.

Consigne la información en la siguiente matriz:

DERECHOS VULNERADOS	RESPUESTAS O ACCIONES DEL ESTADO	RESPUESTAS O ACCIONES DE LOS PARTICULARES	EXPECTATIVAS SOBRE FORMAS DE REPARACIÓN Y/O REMEDIACIÓN	TIEMPOS (FECHAS)
			Consensuadas:	
			No consensuadas:	

d. Análisis del Proceso de Actuación

Los conflictos sociales son la expresión de problemáticas subyacentes, pero también de fenómenos sociales dinámicos en continuo movimiento, cuya evolución y cambio es importante percibir para generar las alertas de su escalamiento o desescalamiento[11] y determinar el tipo de intervención adecuada para cada momento.

Sin bien existen diferentes Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos (MARC), es claro que en este ejercicio abordamos solamente la Mediación como proceso de actuación, y que éste, dependiendo del nivel de radicalización de los actores, puede darse en distintas fases del conflicto, bien para prevenirlo, gestionarlo o ayudar a solucionar la crisis.

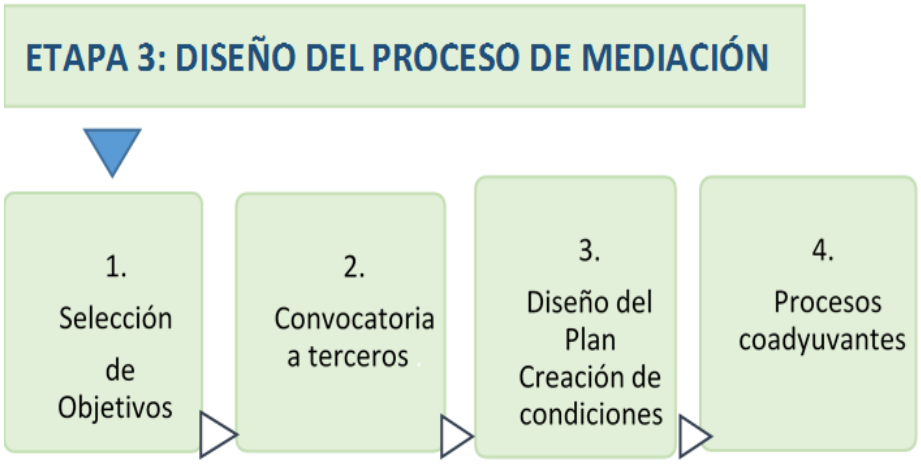
[11] Estos cambios, determinan las etapas del conflicto y pueden ser: **Substanciales**: de orden psicológico, social y material, que ocurren a lo largo de cada etapa del conflicto. **Materiales**: relacionados con el tipo y frecuencia de las acciones que toman unos actores en contra de otros, y tienen un impacto sobre el objeto del conflicto. **Sociales**: nuevas formas de relación, comunicación e involucramiento de nuevos actores al conflicto. **Culturales:** abandono de ciertas prácticas pacíficas o de relación positiva, y adopción de nuevas prácticas que rompen o debilitan la cohesión o armonía grupal o intergrupal. **Psicológicos**: cambio en las percepciones, interpretaciones y proyecciones que hacen unos actores sobre otros: discursos estigmatizadores o descalificadores, percepciones e imágenes negativas que se difunden, actitudes negativas de los actores. (DDPP. 2015:18).

Algunos **indicadores** para determinar la evolución las fases del conflicto pueden ser los siguientes:

- **Del surgimiento:** Forma de verbalizar las insatisfacciones. Demandas en torno a una problemática.
- **Del escalamiento:** Factores que aceleran o desaceleran el conflicto.
- **De crisis:** Manifestaciones de irrespeto, agresión o daño

- **De la espiral a otros procesos de crisis:** Extensión del conflicto a otros sectores, a otros actores, a otro tipo de acciones más beligerantes o agresivas.

- **De la desescalada**: Mejora en las relaciones. Baja de tensiones.



1. Definición y selección de los objetivos de la Intervención

Los objetivos de la intervención pueden ser diferentes para las partes, para la institución o terceros involucrados, pues seguramente tendrán expectativas, necesidades e intereses distintos, que incluso pueden ir cambiando con el tiempo. Por ello, deben definirse y estar claros desde un comienzo y durante todo el desarrollo del proceso.

En primer lugar, para claridad en la actuación institucional a nivel interno, defina con precisión ¿cuáles son los **objetivos** que se espera lograr como entidad defensora de los derechos humanos? Ejemplos: el cese de las acciones violentas, facilitar el diálogo y la negociación entre las partes, colaborar en que las partes resuelvan

parcialmente el conflicto y la crisis, incidir en la transformación de las causas que originan el conflicto a través del impulso de políticas públicas estructurales que eviten nuevos conflictos, promover el reconocimiento de derechos de comunidades o grupos vulnerables afectados y su garantía por parte del Estado, promover el respeto de los DDHH por parte de empresas, contribuir a recomponer la confianza entre las partes y generar escenarios de trabajo colaborativo que reconstruyen el tejido social.

En segundo lugar, determine con las partes o actores involucrados, cuáles son los objetivos que ellos persiguen con la mediación o intervención defensorial. Es decir, qué esperan del proceso, pues así se tendrá la **oportunidad** de hacer claridades pertinentes al respecto, en términos de nuestras competencias y funciones constitucionales y legales, y las de las demás entidades del Estado que participen en este espacio.

La definición de los objetivos contribuye a determinar **quiénes** deben hacer parte del proceso, quiénes no están y deberían estar, o incluso quiénes no deberían estar. Por ello, de acuerdo con los objetivos definidos, determine con las partes quiénes más deben participar, teniendo en cuenta perfiles, motivaciones, así como las necesidades e intereses que los mueven. Valide esta información tanto en la planeación como el desarrollo del proceso.

2. Convocatoria a Terceros facilitadores

Los conflictos generalmente conllevan dificultades de **comunicación** y pérdida de **confianza** entre las partes que obstaculizan el abordaje del problema, por lo cual es recomendable la intervención de terceras personas no involucradas en el conflicto y reconocidas por las partes, que contribuyan a restablecerlas, bajar las tensiones y generar dinámicas dialogales que faciliten el entendimiento.

Un tercero facilitador es aquella persona o institución que, siendo **ajena** a la dinámica del conflicto y a los intereses involucrados, previo acuerdo con las partes presta una **colaboración** de buena voluntad para facilitar el análisis del problema y la resolución del conflicto.

El tercero contribuye a observar los diferentes aspectos del problema y oportunidades no previstas, aclarar los objetivos del proceso y encontrar alternativas de solución; a comprender y legitimar los respectivos intereses, percepciones y emociones; a equilibrar las relaciones de poder y recuperar el respeto entre las partes. Por ello, para su elección deben tenerse en cuenta los siguientes criterios:

> **Legitimidad:** referida al reconocimiento derivado de su posición moral y social, del conocimiento del tema, las normas vigentes y de su capacidad para ejercer de manera justa esta función.

Credibilidad: poseedor de características personales e institucionales que lo hacen creíble, tales como: imparcialidad, confiabilidad, prudencia y respeto.

Aceptabilidad: que logra la aceptación de las partes debido a la confianza, legitimidad y credibilidad que proyecta, por lo que aprueban su presencia y están dispuestos a escuchar y valorar sus sugerencias.

Independencia: que ejerce su libertad y autonomía respecto de cada una de las partes en conflicto.

Para el involucramiento de terceros, pueden realizarse las siguientes actividades:

ACTIVIDADES / CRITERIOS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE POSIBLES TERCEROS	
1. Identificación de terceros facilitadores del proceso.	▯ **Mapeo de posibles terceros**: Establecer quiénes pueden desarrollar labores de apoyo y complemento de las tareas de gestión y mediación del conflicto, para lo cual se debe recoger la opinión de las partes sobre sus perfiles, características, habilidades y funciones. ▯ **Análisis estratégico de los terceros**: ¿A quién representa, qué legitimidad tiene frente a los distintos actores, qué mandatos tienen, cuáles roles pueden cumplir? ▯ **Análisis sobre uno mismo**: como Defensoría qué se representa, cuál es el mandato (misión y objetivos), qué legitimidad se tiene, cuál es rol en el proceso, con qué recursos se cuenta para apoyarlo, por cuánto tiempo puede hacerse, con qué capacidades institucionales se cuenta para intervenir y coordinar a los terceros.
ACTIVIDADES / CRITERIOS PARA LA IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE POSIBLES TERCEROS	
2. Identificación de las características y perfiles de los terceros facilitadores.	Establecer perfiles teniendo en cuenta las siguientes características: ▯ **Empatía cultural** o capacidad para sentir y comprender las situaciones desde la perspectiva del otro culturalmente diferente. ▯ **Reflexión**, conocimiento y capacidad para reconocer y comprender los diversos puntos de vista y argumentos. ▯ **Comunicación** y capacidad para transmitir y recibir mensajes verbales y no verbales claros y sencillos. ▯ **Relacionamiento** o capacidad para establecer relaciones horizontales, democráticas e interculturales. ▯ **Visión estratégica** o capacidad para enmarcar el proceso de diálogo en una perspectiva de largo plazo, sin dejar de atender las demandas inmediatas, para asegurar la sostenibilidad de los acuerdos.

3. Involucramiento de los terceros.	Preparar y analizar el contexto y los objetivos de la entrada del tercero en el proceso de solución del conflicto: • **Identificando** posibles terceros a partir del mapeo de los actores • **Solicitando** al tercero que evalúe su propia legitimidad, capacidades y habilidades personales para intervenir. • **Identificando** las lealtades, confianzas, compromisos previos de los terceros con los actores en el conflicto. • **Evaluando** cuáles terceros pueden intervenir para producir sinergias en el trabajo. • **Organizando** estratégicamente los roles que deben cumplir de acuerdo con sus fortalezas y aportes. • **Convocando** a los posibles terceros.
4. Identificación y asignación de los roles de los terceros en el proceso	Entre los posibles roles de los terceros se encuentran: • **Rol de diseñador**: aporta en la planificación metodológica y técnica del proceso, amplia y flexible, que permita la participación. • **Rol de convocante**: dada su cercanía con algunos actores, tiende puentes entre diversos actores y facilita su convocatoria. • **Rol de capacitador:** contribuye a explicar el conflicto y el sentido del diálogo en términos teóricos y prácticos. • **Rol de intérprete cultural:** contribuye a la comprensión de una cultura. • **Rol de observador:** persona imparcial que está atenta al desarrollo del proceso. • **Rol de facilitador y reconciliador:** coadyuva a sacar adelante el proceso si se presenta una dificultad y colabora con el restablecimiento de relaciones deterioradas. Propone alternativas viables para la búsqueda de soluciones. • **Rol de seguimiento de los acuerdos**: monitorea el cumplimiento de los acuerdos, informa sobre su estado de avance y gestiona el cumplimiento.
5. Coordinación entre actores	La mediación debe generar sinergias entre los posibles terceros para comprender el conflicto, construir una visión compartida y realizar una intervención coordinada. En su labor mediadora, la Defensoría del Pueblo puede apoyarse en terceros provenientes de la sociedad civil o de las mismas comunidades, para sumar habilidades, capacidades, conocimientos, relaciones, recursos y reconocimiento. Puede actuar como Mediadora o como tercero garante de derechos humanos, de acuerdo con su mandato constitucional y legal.
	Fuente: elaborado de acuerdo con: DDPP 2012 y 2015.

La información resultante puede condensarse en una matriz de mapeo y análisis como la siguiente, en la cual, con participación de las partes, se asigna un puntaje de 0-5 a cada posible tercero por cada criterio. Quienes obtengan mayor puntaje, probablemente pueden ser los mejores candidatos a terceros:

MAPEO Y ANÁLISIS DE POSIBLES TERCEROS									
POSIBLES TERCEROS	**Legitimidad**	**Credibilidad**	**Aceptabilidad**	**Independencia**	**Empatía/ Comunicación**	**Conocimiento**	**(…)**		**Totales**
Juan López	**3**	**3**	**3**	**3**	**5**	**5**	**…**	**…**	**22**

Tatiana Gómez	**5**	**5**	**4**	**4**	**4**	**4**	**…**	**…**	**26**
….									
….									

Una vez seleccionados los terceros, se consultará con ellos el interés de participar en el proceso para acordar sus respectivos roles.

3. Diseño del plan y creación de condiciones para el diálogo

Cada conflicto es particular y requiere que el proceso de intervención se diseñe a su medida, con la participación de las partes, atendiendo el contexto y las particularidades sociales, culturales, étnicas y poblacionales, de organización y toma de decisiones de sus actores. Ello permite generar un ambiente propicio y constructivo que favorezca la comunicación, la búsqueda de soluciones y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

El diseño del proceso parte de identificar **cuáles son las condiciones** personales, relacionales, culturales, estructurales y procesales con que cuentan las partes para abordar el diálogo y la negociación; de determinar las capacidades y limitaciones con que participan y establecer en qué aspectos requieren apoyos que posibiliten su participación libre, empoderada y consciente.

Hay situaciones en que las asimetrías de poder son tan grandes, que no atender las condiciones de la parte en desventaja, da como resultado la profundización de las inequidades existentes y un alto riesgo para sostenibilidad de los acuerdos, ya que la problemática vuelve a surgir. Veamos cuáles son esas **condiciones** particulares que se requieren, qué preguntas permiten la indagación sobre cada una ellas y cuáles acciones pueden desarrollarse para mejorarlas:

CONDICIONES DE LOS ACTORES	OBJETIVOS	ASPECTOS (Preguntas orientadoras)	POSIBLES ACCIONES
Condiciones personales [Diferentes capacidades, disposición y aptitudes para participar y dialogar → asimetrías de poder].	Desarrollar las capacidades de entendimiento y participación entre las partes para dialogar. Buscar la simetría de poderes y capacidades entre las partes. Desarrollar y promover otras capacidades y condiciones personales necesarias para el proceso.	¿Qué voluntad tienen los actores para gestionar el conflicto? ¿Hay agendas ocultas? ¿En qué tipo de procesos están dispuestos a participar los distintos actores y qué condiciones requieren para ello? ¿Cuáles son las capacidades y disposición de diálogo de los actores? ¿Qué experiencias previas han tenido y cómo han sido? ¿Qué tipo de liderazgos tienen los actores en el conflicto? ¿Qué riesgos u obstáculos identifican para su participación en el proceso?	Dependiendo del nivel de polarización de las partes: Conversaciones previas con cada parte para evaluar condiciones de participación, interés, ganancias del proceso, factores que motivan o disuaden la participación. Análisis socio cultural de lo que dicen los actores: temores y expectativas, toma de decisiones. Desarrollo de capacidades de la parte en situación de desventaja.
Condiciones relacionales [Cargas emocionales, actitudes y concepciones que limitan o impiden una comprensión humana y objetiva de: las necesidades, los intereses, del conflicto y de la participación].	Identificar las cargas emocionales, actitudinales y preconceptos existentes. Mejorar las relaciones entre actores. Lograr su apertura y disposición al diálogo.	¿Cuál es el nivel de respeto mutuo entre las partes? ¿Qué motiva la confianza o desconfianza entre los actores? ¿Cuáles son las preconcepciones que unos actores tienen sobre los otros, y sobre el problema que origina el conflicto?	Dependiendo del nivel de polarización de las partes: Realización de talleres previos de análisis. Actividades de sensibilización, acercamiento y reconocimiento para compartir perspectivas del problema. Entrevistas grupales de identificación y análisis de los conceptos claves de las percepciones de los actores sobre el problema.

Condiciones culturales [Patrones y premisas culturales que influyen en la manera de percibir y relacionarse con el otro, reconocer la legitimidad de su interlocución, representación, necesidades, intereses y demandas].	Establecer cuáles son los patrones y premisas culturales que tienen unos actores sobre otros. Sensibilizar a los actores sobre la dignidad humana y el reconocimiento del otro como sujeto de derechos. Abrir espacios de encuentro, conocimiento e intercambio	¿Cuál es la percepción y valoración que un actor tiene sobre el otro? ¿Con qué habilidades y competencias de relacionamiento intercultural cuentan los actores? ¿Cuál es la disposición cultural de aceptación que tienen los actores entre sí?	Dependiendo del nivel de conocimiento, la cosmovisión y el contexto cultural de los actores, se pueden realizar talleres previos de sensibilización e inmersión en el intercambio cultural, que mejoren el mutuo conocimiento y reconocimiento.
Condiciones estructurales [Aquellos factores que alimentan y dinamizan la problemática, y pueden complejizar o polarizar el conflicto]. **Versus:** [Los factores que pueden propiciar un encuentro colaborativo, para la búsqueda de soluciones].	Diagnosticar los determinantes sociales, políticos, normativos, económicos y culturales del conflicto. Construir con los actores nuevos escenarios de participación, planes de contingencia y mecanismos de convocatoria, para prevención de los riesgos creados por los cambios del contexto.	¿Cuáles son los factores claves que según los actores inciden en la problemática que genera el conflicto? ¿Cuál es el marco legal del problema que genera el conflicto? ¿Cuál es el contexto sociopolítico del conflicto y cómo influencia el proceso? ¿Qué factores globales hay que tener en cuenta durante el proceso? ¿Qué políticas públicas existentes pueden influenciar el proceso? ¿Qué situaciones podrían agravar el conflicto?	Talleres previos de análisis de los factores claves del conflicto, políticas públicas afines. Conocimiento del marco legal vigente. Identificación de riesgos de vulneración de DDHH y derechos en tensión. Análisis de coyuntura y de problemas concretos.
Condiciones procesales [Condiciones que permiten la inclusión y participación de las partes, teniendo en cuenta sus características sociales y culturales].	Determinar las condiciones necesarias para el desarrollo de la mediación y la participación activa y consciente de las partes en el proceso.	¿Cómo se pueden involucrar los actores en la planificación participativa de la gestión del conflicto? ¿Cómo se puede proveer la información oportuna a lo largo del proceso? ¿Qué logística se requiere para garantizar el desarrollo del proceso: ¿espacio ambiental, tiempos, recursos, tecnologías y metodologías disponibles? ¿Requerimientos especiales de grupos poblacionales o en situación de vulnerabilidad situacional o estructural?	Realizar con las partes reuniones de planificación de la logística requerida. Realizar talleres de socialización de información de fuentes confiables. Establecer con las partes mecanismos de comunicación e información expeditos. Realizar talleres de resolución de conflictos.
			Fuente: elaborado de acuerdo con: PPDD 2012 y 2015.

Elabore el plan de trabajo de acuerdo con los tipos de intervención seleccionados, teniendo en cuenta que sea coherente con los objetivos propuestos, los aspectos del conflicto que se desea impactar y otras intervenciones que pudieran realizarse para generar sinergias en la gestión del conflicto:

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN						
Participantes	**Actividad**	**Fecha**	**Lugar**	**Metodología**	**Requerimientos**	**Responsables**
Con quiénes: Actor 1. Actor 2. Otros:	Qué…	Cuándo	Dónde	Cómo	Qué recursos humanos, técnicos, metodológicos y logísticos se requieren	

4. Procesos coadyuvantes

Paralelo a la Mediación, pueden desarrollarse procesos complementarios con otras instituciones públicas, organizaciones sociales y actores privados que contribuyan a la comprensión y análisis de la problemática, al empoderamiento de los actores, a la identificación e implementación de alternativas de solución o al posicionamiento social del proceso.

Precise **la fase actual** del conflicto y de acuerdo con ello determine el tipo de actuaciones que podrían requerirse, considerando que a cada fase corresponden acciones diferenciadas, determinadas ya sea por la intensidad del conflicto, por el estado de las relaciones entre las partes, o por el tipo de acciones que desarrollan unas contra otras para lograr sus objetivos, neutralizarse o incluso destruirse. A continuación, se presentan algunas actividades y tipos de intervención, según la etapa del conflicto:

INTERVENCIONES ADECUADAS SEGÚN FASE DEL CONFLICTO[12]		
ETAPA	**ACTIVIDAD CLAVE**	**TIPOS DE INTERVENCIÓN**
Latencia	Identificar, a través de medios de comunicación y contacto con comunidades y/o autoridades, qué problemas relevantes de las comunidades e inconformidades no han tenido respuestas institucionales satisfactorias que garanticen sus derechos, y van teniendo continuidad en el tiempo.	Acciones de prevención del escalamiento del conflicto tales como: • Actividades de comunicación que busquen explicar el conflicto y sus causas. • Acciones encaminadas a la Prevención del conflicto tales como: promoción del diálogo entre partes y talleres de solución de problemas, que permitan abordar las causas y alternativas de solución del conflicto. • Acciones de Educación y formación en solución de conflictos. • Acciones de prevención sobre impactos y riesgos del conflicto, dirigidos a tomadores de decisiones. • Promoción y fortalecimiento de instancias de participación con capacidad de decisión.

ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Identificar cuáles son las manifestaciones que evidencian la dinámica del conflicto. Cómo los actores verbalizan sus insatisfacciones y cuáles son sus demandas en torno al problema planteado.	Acciones de prevención del escalamiento del conflicto tales como: • Diálogo con actores claves y análisis de consecuencias. • Generación de confianzas y voluntad de negociación, promoción de diálogo entre partes. • Facilitación de escenarios de diálogo • Intervención de terceros facilitadores y mediadores. • Difusión de causas, demandas y necesidades de los actores, impactos y riesgos del conflicto. • Talleres de solución de problemas para generar conciencia y alternativas de soluciones duraderas, con actores claves y tomadores de decisiones.

ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Identificar cuáles son las situaciones y dinámicas que han acelerado el conflicto y generado la situación de escalamiento o crisis, y los factores que buscan desacelerarlo: ruptura del diálogo, agresión, daño, pérdida de respeto, deslegitimación del otro y sus discursos.	Acciones encaminadas a la administración/contención de la crisis: • Calmar los ánimos y bajar la tensión para recuperar la capacidad de diálogo. • Buscar acercamientos y compromisos de buena voluntad, cese de hostilidades para reiniciar el diálogo. • Generar un clima de diálogo a través de los medios. • Intervención de terceros y grupos especializados legitimados. • Talleres de evaluación de escenarios.

[12] Versión adaptada sobre la base de: i) Presidencia del Consejo de Ministros del Perú (2012). ii) USAID/PERÚ (2012). iii) Defensoría del Perú (2015) y iv) Aportes propios.

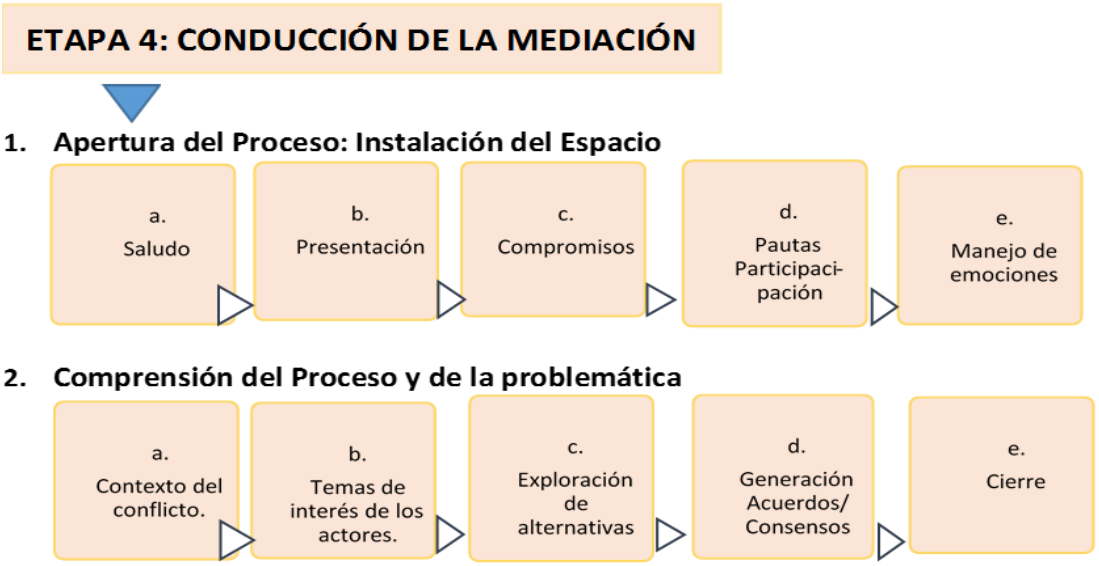
ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Propiciar el restablecimiento de la confianza y las relaciones entre partes.	Acciones encaminadas a generar espacios de acercamiento, diálogo y confianza entre los actores: - Hacer talleres de solución de problemas y generar conciencia en los actores sobre los impactos del conflicto. - Trabajar en formulación de políticas que aborden las causas de los problemas. - Mediación.

ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Identificar las expresiones del conflicto que indican una mejora en las relaciones, o un menor grado de tensión o agresión entre las partes.	Desarrollo de acciones de educación y sensibilización con las partes, distintos actores sociales y medios de comunicación sobre causas y consecuencias del conflicto, orientadas a prevenir su reactivación: - Evaluaciones con partes y actores claves, tendientes a generar aprendizajes y políticas que aborden las causas del problema. - Restablecimiento de relaciones y el diálogo entre las partes.

ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Identificar aspectos que motiven la apertura y confianza entre las partes:	Desarrollar acciones de educación y sensibilización al público y actores claves a través de los medios de comunicación, para generar conciencia sobre causas e impactos, sacar aprendizajes y formular políticas adecuadas: - Actividades de fortalecimiento de las relaciones entre partes: diálogo - reconciliación – sanación. - Identificación de necesidades e intereses, fortalezas, dificultades comunes que abordadas colectivamente generen oportunidades para las partes.

ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Promover acuerdos o compromisos de solución.	Desarrollar actividades de sensibilización para el logro, mantenimiento y cumplimiento de los acuerdos: - Incidir en la determinación de condiciones de modo, lugar y tiempo para el cumplimiento de los acuerdos. - Promover la progresividad de los derechos. - Generar espacios para posteriormente continuar la búsqueda e implementación de soluciones estructurales que eviten la reaparición del conflicto o su degradación.

ETAPA	ACTIVIDAD CLAVE	TIPOS DE INTERVENCIÓN
	Propiciar la implementación adecuada de lo convenido.	Desarrollar actividades de sensibilización para el mantenimiento y cumplimiento de los acuerdos: - Monitoreo, seguimiento y acciones de cumplimiento de los acuerdos. - Seguimiento al cumplimiento de los mismos. - Requerimiento de cumplimiento a las partes.



Existen diferentes modelos de organización y representación de las principales etapas de la mediación de conflictos. Algunos las simplifican en cuatro grandes momentos: preparación, implementación, seguimiento y evaluación. Otros subdividen aún más las etapas y las diferencias básicamente radican en el nivel de detalle con el que se describen las actividades de cada fase del proceso, y en que algunos modelos incluyen el análisis del conflicto, como parte de la mediación propiamente dicha.

Aunque algunos autores dan por concluido el proceso de mediación con la firma del acuerdo, desde el punto de vista de la intervención preventiva de los conflictos sociales, resulta necesario hacer el seguimiento y la evaluación a su implementación, toda vez que su incumplimiento o fracaso pueden reactivar el conflicto. En perspectiva defensorial, el seguimiento al cumplimiento de los acuerdos se convierte en un imperativo, toda vez que no sólo se pretende contribuir en la prevención y transformación constructiva de los conflictos sociales, sino también evitar vulneraciones de los derechos humanos y garantizar su protección por parte del Estado.

ANEXO 6: INFOGRAFÍA ALUSIVO AL TEMA INVESTIGADO.

