



# Resolución Ministerial

Nº 161-2011-PCM

APRUEBA LOS LINEAMIENTOS Y ESTRATEGIAS PARA LA GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES

24 MAYO 2011

Lima,

## CONSIDERANDO

Que, el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros, aprobado por el Decreto Supremo Nº 063-2007-PCM y modificado por Decreto Supremo Nº 010-2010-PCM, establece en su artículo 50.B, que la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales, tiene entre otras funciones, diseñar, formular y proponer lineamientos y estrategias para realizar acciones de prevención, gestión y resolución de conflictos sociales en todos los niveles de gobierno y en el ámbito de todo el territorio nacional;

Que, la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros ha elaborado los "Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales" que tienen como objeto establecer y definir líneas de acción, estrategias, procedimientos y niveles de coordinación sectorial, regional y local, que orienten los procesos de gestión de conflictos sociales en el ámbito de todo el territorio nacional;

Que, en consecuencia, resulta pertinente aprobar los "Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales";

De conformidad con lo dispuesto por el numeral 9º del artículo 19º de la Ley Nº 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, y el Decreto Supremo Nº 063-2007-PCM;

## SE RESUELVE:

**Artículo 1º.-** Aprobar los "Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales", que en anexo adjunto forman parte de la presente Resolución.



PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS  
OFICINA GENERAL DE ADMINISTRACION  
ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



CESAR RANGEL SILVA  
Fedatario

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL  
Kitty Trinidad Guerrero  
Secretaria General  
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

**Artículo 2º.-** La gestión de conflictos sociales en los sectores del Poder Ejecutivo se orienta conforme a los presentes Lineamientos y las directivas que emita la Presidencia del Consejo de Ministros. Los gobiernos regionales y locales y demás entidades del Estado, en el ámbito nacional, también podrán aplicar los presentes lineamientos según corresponda.

**Artículo 3º.-** La Oficina de Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros es el órgano encargado de orientar el cumplimiento de los Lineamientos aprobados por la presente Resolución así como absolver consultas sobre los aspectos no contemplados en él.

**Artículo 4º.-** Disponer la publicación de la presente Resolución y su anexo en el Diario Oficial El Peruano, así como en la Portal Institucional de la Presidencia del Consejo de Ministros ([www.pcm.gob.pe](http://www.pcm.gob.pe)).

**Regístrese, comuníquese y publíquese**



Rosario del Pilar Fernández Figueroa  
Presidenta del Consejo de Ministros  
y Ministra de Justicia



## LINEAMIENTOS Y ESTRATEGIAS PARA LA GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES

### 1. Objetivos

#### 1.1. **General**

Establecer los lineamientos y estrategias para la gestión de conflictos sociales, en el ámbito del territorio nacional.

#### 1.2. **Específico**

Definir líneas de acción, estrategias, procedimientos y niveles de coordinación sectorial, regional y local, que orienten los procesos de gestión de conflictos sociales desde el Estado

### 2. Base legal

- 2.1. Constitución Política del Perú
- 2.2. Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, Ley N° 27658
- 2.3. Políticas de Estado del Acuerdo Nacional
- 2.4. Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783
- 2.5. Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, Ley N° 29158
- 2.6. Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, Ley N° 27867
- 2.7. Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972
- 2.8. Decreto Supremo N° 063-2007-PCM, que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros
- 2.9. Decreto Supremo N° 056-2009-PCM, que da fuerza de Decreto Supremo a la Resolución Ministerial que crea la Comisión Multisectorial de Conflictos Sociales.

### 3. Alcance

El presente documento constituye una guía de aplicación para la gestión de conflictos sociales a cargo de los sectores del Poder Ejecutivo y los organismos públicos que lo conforman; a través de las unidades orgánicas e instancias responsables de la gestión de conflictos sociales y sirve de orientación para los gobiernos regionales, locales y demás entidades del Estado.

### 4. Enfoques

La gestión de conflictos sociales se orienta por los siguientes enfoques:

- 4.1. **Enfoque de procesos:** Busca una gestión de conflictos como desarrollo de etapas interdependientes, a través de una conducción transparente, participativa, e imparcial, promoviendo la transformación de las relaciones conflictivas en relaciones de confianza, de entendimiento mutuo y de colaboración. El Enfoque de Gestión del conflicto social como proceso comprende:

#### 4.1.1. **Gestión especializada**

Cada sector del Poder Ejecutivo asume la intervención en la gestión de los conflictos sociales según sus competencias y especialidad, de manera oportuna y eficiente; cumpliendo sus



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

  
KITTY TRINIDAD GUERRERO  
Secretaria General  
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

responsabilidades, respetando el campo de atribuciones y generando prácticas de coordinación, complementación y articulación intersectorial en la gestión de conflictos sociales, a fin de evitar la duplicidad y atomización de intervenciones.

#### 4.1.2. Gestión descentralizada

La Oficina de Gestión de Conflictos Sociales dirige el proceso de gestión de conflictos en todos los niveles de gobierno, dentro del marco de las competencias compartidas de manera oportuna y eficiente; cumpliendo sus responsabilidades y respetando el campo de sus atribuciones; generando prácticas de coordinación, complementación y articulación intergubernamental en la gestión de conflictos sociales.

- 4.2. **Enfoque de derechos:** Busca que la gestión de conflictos sociales se desarrolle en el marco del respeto y protección de los derechos de las personas, en el marco de lo establecido por la Constitución Política y los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados por el Estado Peruano.
- 4.3. **Enfoque de cultura de paz:** Busca que la gestión de conflictos sociales se inserte dentro de un proceso amplio y dinámico de intervenciones y programas que permitan un manejo adecuado de la gestión de conflictos sociales con la participación de la sociedad civil, orientada a fortalecer la democracia y la gobernabilidad.
- 4.4. **Enfoque intercultural:** Busca que las intervenciones en la gestión de conflictos sociales se realicen en el marco de respeto a la realidad pluricultural, multilingüe y multiétnica del país; promoviendo el diálogo, la concertación, la inclusión social y el intercambio de proposiciones en condiciones de igualdad, equidad, democracia y beneficio mutuo.
- 4.5. **Enfoque institucional:** Busca que las intervenciones en la gestión de conflictos sociales se realicen a partir del respeto al Estado de derecho para fortalecer la gobernabilidad, la democracia y el reconocimiento a las autoridades legalmente constituidas.
- 4.6. **Enfoque de resultados:** Busca optimizar la gestión del Estado en las diferentes etapas del conflicto, con acciones que se orienten a prevenir y resolver los conflictos sociales en el país, siguiendo los criterios de modernización de la gestión pública en términos de eficacia, eficiencia y calidad de la intervención del Estado. En consecuencia, todas sus acciones deberán buscar cambios específicos hacia el fortalecimiento de la gobernabilidad democrática.

## 5. Principios

La gestión de conflictos sociales se orienta por los siguientes principios:

- 5.1. **Igualdad y equidad:** Implica que las instituciones del Estado en los tres niveles de gobierno, promuevan la igualdad de oportunidades de los actores sociales involucrados desterrando prácticas, concepciones y



lenguajes que justifiquen la superioridad de una persona sobre otra, la discriminación y exclusión social. La equidad es una condición y un medio para lograr la igualdad, busca equilibrar las asimetrías de poder entre actores sociales en el proceso de gestión del conflicto social.

- 5.2. **Participación social:** Se expresa en la participación de la sociedad en las diferentes etapas de la gestión del conflicto social, correspondiendo al Poder Ejecutivo en el ámbito de todo el territorio nacional, generar las condiciones para garantizar que su participación sea activa, colaborativa y prospectiva.
- 5.3. **Inclusión social:** Considera el involucramiento de aquellos actores sociales que no tienen representatividad directa en los procesos comprendidos en la gestión de conflictos sociales.
- 5.4. **Buena fe:** Implica que el Estado y los actores sociales que confluyen en la gestión del conflicto social, participan con transparencia y buena voluntad, generando confianza entre las partes para su resolución.
- 5.5. **Legalidad:** Implica que los actores sociales e instituciones de los tres niveles de gobierno se rijan, en el proceso de la gestión de conflictos sociales, por las normas legales vigentes.
- 5.6. **Transparencia:** Implica que el Estado facilita el acceso a la información, a los actores sociales involucrados en el proceso de gestión de conflictos sociales, conforme a ley.

## 6. Lineamientos para la gestión de conflictos sociales en el ámbito nacional

La gestión de conflictos sociales se sujeta a los lineamientos siguientes:

### 6.1. Promover la institucionalización de la gestión de conflictos sociales en los tres niveles de gobierno.

**Objetivo:** Asignar la responsabilidad funcional de la gestión de conflictos sociales a la unidad orgánica o dependencia según corresponda.

- 6.1.1. Fortalecer a las unidades orgánicas o dependencias sectoriales, regionales y/o locales existentes que tengan a cargo las funciones para la gestión de conflictos sociales.

### 6.2. Establecer procedimientos para la gestión de conflictos sociales

**Objetivo:** Contar con procedimientos y herramientas adecuadas para la gestión especializada y descentralizada del conflicto social.

- 6.2.1. Promover y fortalecer los mecanismos de diálogo para la gestión del conflicto social.



- 6.2.2. Establecer, implementar y promover el uso de procedimientos para la gestión especializada y descentralizada del conflicto social.
  - 6.2.3. Implementar los procedimientos para el monitoreo y evaluación de los conflictos sociales.
  - 6.2.4. Establecer, implementar y promover el uso de herramientas para la gestión especializada y descentralizada de los conflictos sociales
  - 6.2.5. Establecer el uso de técnicas metodológicas para la gestión de conflictos sociales, que pueden ser adaptadas y aplicadas, según las etapas de gestión del conflicto social.
- 6.3. Establecer un sistema de información para la gestión de conflictos sociales.**

**Objetivo:** Contar con un sistema de información y promover el uso de tecnologías de información (TICs) que den soporte a la gestión de conflictos sociales

- 6.3.1. Establecer e implementar el Registro de Conflictos Sociales (RECOS) en el ámbito de todo el territorio nacional.
  - 6.3.2. Establecer y promover el uso de tecnologías de información en los procesos de gestión de conflictos sociales.
  - 6.3.3. Desarrollar herramientas metodológicas para la gestión de la información de conflictos sociales
  - 6.3.4. Establecer pautas para el acceso al sistema de información para la gestión de conflictos sociales
- 6.4. Articular y coordinar la gestión de conflictos sociales entre las instituciones del Estado.**

**Objetivo:** Contar con mecanismos adecuados para la articulación y coordinación entre las instituciones del Estado.

- 6.4.1. Establecer mecanismos de articulación y coordinación entre el Gobierno Nacional y los Gobiernos Sub Nacionales, en materia de gestión de conflictos sociales.
  - 6.4.2. Establecer mecanismos de articulación y coordinación entre los sectores del Poder Ejecutivo en la gestión de conflictos sociales.
- 6.5. Promover la participación de los actores sociales en la gestión de conflictos sociales**

**Objetivo:** Lograr la participación de los actores sociales en la gestión de conflictos sociales.

- 6.5.1. Establecer, implementar y/o adecuar mecanismos que propicien la participación de los actores sociales directa o indirectamente involucrados en la gestión de conflictos sociales.
- 6.5.2. Considerar la participación de terceros imparciales que coadyuven a la gestión del conflicto social.



**6.6. Establecer un sistema de comunicación en la gestión de conflictos sociales**

**Objetivo:** Contar con una comunicación eficiente y adecuada para la gestión de conflictos sociales.

- 6.6.1. Diseñar e implementar planes de comunicación para la gestión de conflictos sociales.
- 6.6.2. Promover el uso de redes de comunicación nacional, regional y local para la gestión de conflictos sociales.
- 6.6.3. Diseñar e implementar estrategias de relacionamiento con los medios de comunicación para la cobertura objetiva de la información sobre la gestión de conflictos sociales.
- 6.6.4. Difundir información directa y transparente sobre la gestión de conflictos sociales.
- 6.6.5. Difundir los resultados de las acciones efectuadas en la gestión de conflictos sociales.

**6.7. Promover el conocimiento e investigación sobre conflictos sociales**

**Objetivo:** Generar conocimientos y fomentar investigaciones sobre conflictos sociales.

- 6.7.1. Promover la realización de investigaciones sobre conflictos sociales.
- 6.7.2. Difundir los resultados de las investigaciones realizadas sobre conflictos sociales.
- 6.7.3. Promover espacios de análisis y debate sobre temas de conflictos sociales
- 6.7.4. Promover la generación de conocimientos sobre conflictos sociales
- 6.7.5. Establecer pautas y promover la sistematización de la información sobre la gestión de conflictos sociales.

**6.8. Fortalecer capacidades en la gestión de conflictos sociales**

**Objetivo:** Fortalecer capacidades de los funcionarios y dependencias responsables de la gestión de conflictos sociales

- 6.8.1. Desarrollar programas de capacitación en el uso de metodologías, herramientas y procedimientos en la gestión de conflictos sociales para los funcionarios vinculados a ésta.
- 6.8.2. Fortalecer las capacidades de gestión de las dependencias o unidades responsables de la gestión de conflictos sociales.
- 6.8.3. Promover la realización de encuentros, actividades y eventos nacionales e internacionales para funcionarios responsables de la gestión de conflictos sociales.



## 7. Estrategia general y procedimientos de intervención para la gestión de conflictos sociales

### 7.1. Estrategia General

La estrategia general de intervención en la gestión de conflictos sociales comprende las etapas siguientes:

- **Prevención:** Es la intervención del Estado ante manifestaciones previas al surgimiento del conflicto social y/o frente al escalamiento del mismo. En esta etapa, se identifican dos circunstancias específicas:
  1. **Prevención del conflicto:** Es la intervención del Estado de manera anticipada al surgimiento del conflicto, orientado a evitarlo buscando soluciones, proponiendo el diseño de políticas públicas y acciones que impacten en las condiciones potenciales (factores y condiciones estructurales) que ocasionan los conflictos sociales. Se pueden considerar acciones tales como la facilitación de información, realización de talleres, acompañamientos en calidad de observadores, entre otros.
  2. **Prevención del escalamiento del conflicto:** Es la intervención del Estado de manera anticipada, ante manifestaciones previas al escalamiento del conflicto social a una situación de crisis; orientado a generar condiciones adecuadas para la mejor gestión del conflicto, identificando claramente la problemática subyacente y manejar las dinámicas que puedan generarse a fin de evitar el escalamiento del mismo.
- **Tratamiento:** Es la intervención del Estado, que comprende el momento de la manifestación abierta del conflicto social. En esta etapa se busca reducir la intensidad de los factores que agudizan el conflicto social y fortalecer los que promueven una solución. Se busca reencauzar el conflicto social a través de mecanismos, pautas y espacios establecidos para su abordaje (diálogo, concertación, negociación).
- **Seguimiento:** Es la acción del Estado orientada al seguimiento y monitoreo de los mecanismos de solución arribados, a fin de actuar de manera anticipada frente al posible resurgimiento del conflicto social. Implica el desarrollo sistemático, ordenado y sistematizado de una base de datos sobre la evolución de los conflictos sociales, mapeos de conflictividad, análisis estadísticos, y del monitoreo y seguimiento de las acciones de gestión para resolverlos. En esta etapa también se identifica la acción del Estado orientada al seguimiento de los conflictos en los que no se ha registrado nuevas acciones por parte de los actores involucrados en relación a la defensa de sus posiciones e intereses.





Los mecanismos de seguimiento contarán con criterios de estandarización desde la lógica de un sistema integrado funcional en la gestión de conflictos sociales en los distintos niveles de gobierno: nacional, regional y local.

El proceso de gestión de conflicto social concluye con la resolución del mismo y comprende la etapa en la que culminan las acciones de gestión debido a que los actores han cumplido con los compromisos asumidos, o que un conflicto social ha permanecido sin manifestarse por un periodo de tiempo, o que las partes o el Estado hayan decidido dar por concluido el mismo.

La estrategia general se grafica en el cuadro siguiente:



Los sectores y las instituciones del Poder Ejecutivo intervienen en la gestión de conflictos sociales según sus competencias, cumpliendo sus responsabilidades, respetando el campo de sus atribuciones y generando prácticas de coordinación, complementación y articulación intersectorial en la gestión de conflictos sociales, a fin de evitar la duplicidad y atomización de intervenciones.

## 7.2. Procedimientos

Los procedimientos para la intervención en la gestión de conflictos sociales son:

### 7.2.1. Análisis del conflicto social:

El análisis de los conflictos sociales comprende:

A. La recopilación, registro y validación de información que permita un conocimiento apropiado del origen del conflicto social, su problemática y sus causas estructurales; utilizando formatos estandarizados que permitan un análisis cualitativo, cuantitativo e integrador de la conflictividad social.

B. En el análisis del conflicto social se identificarán:

ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL

  
KITTY TRINIDAD GUERRERO  
Secretaria General  
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

1. Los roles de las instituciones públicas involucradas directas o indirectamente en el conflicto social, ya sea como diseñador, convocante, observador, capacitador, facilitador, reconciliador, generador de visiones, garante, monitreador de acuerdos, entre otros.
  2. Las dinámicas sociales, psicológicas, comunicativas y de relacionamiento del conflicto, considerando la etapa en la que se desarrolla y los cambios producidos en el proceso.
  3. La revisión de escenarios retrospectivos y elaboración de escenarios prospectivos del conflicto social y diseño de estrategias de abordaje para la toma de decisiones.
  4. Las instituciones que realizan trabajos en temas de conflictos sociales, las cuales podrán contribuir con recomendaciones para el proceso de gestión.
- C. En el análisis del conflicto social se debe considerar los siguientes aspectos:
1. **Contexto y ámbito geográfico:** Implica caracterizar, describir y determinar el ámbito en el que se desarrolla el conflicto social. Para ello se tomarán como referencia los siguientes niveles de ocurrencia:
    - Nacional
    - Departamental
    - Provincial
    - Distrital
    - Comunal
  2. **Tipología:** La tipología que los presentes lineamientos establecen para identificar los conflictos sociales, toma como criterio básico las demandas que originan el conflicto social y el nivel de competencia institucional en la que se gestiona el conflicto social.
  3. **Mapa de actores:** La gestión del conflicto social debe considerar la participación de todos los actores principales y secundarios involucrados directa o indirectamente, considerando las demandas, intereses, necesidades y posiciones.
- D. Para el caso del **Involucramiento de otros actores** no implicados directamente en el conflicto social se tendrá en cuenta:
1. **La generación de alianzas estratégicas con otras instancias:** Busca promover alianzas estratégicas con



otras instancias que gestionen conflictos sociales distintos a las instituciones involucradas, para generar un clima de confianza y crear condiciones positivas para la gestión del conflicto social.

2. **La participación de terceros:** Se busca promover la convocatoria, la invitación, o involucramiento de agentes de paz con la aceptación de los actores involucrados directamente en el conflicto social. La misión de estos terceros o agentes de paz será la de crear mejores condiciones para el diálogo. Cuando la entrada de un tercero en el proceso de manejo del conflicto social surge espontáneamente por el reconocimiento o pedido de los actores involucrados, éste puede permanecer según la aceptación de los actores en el proceso.
3. **La participación Social:** Se busca considerar en la intervención el involucramiento de grupos sociales excluidos: mujeres, pobres extremos, personas con habilidades diferentes, entre otros. Se fomentará la generación de condiciones que les permita una participación plena en los procesos de gestión de conflictos sociales.

**7.2.2. Priorización para la actuación del Poder Ejecutivo en el ámbito nacional:**

Los conflictos sociales que requieren la actuación del Poder Ejecutivo deberán ser previamente diferenciados, considerando las competencias y responsabilidades que tienen los diferentes órganos del Estado.

Los criterios de priorización en la gestión de conflictos sociales a ser utilizados durante las diferentes etapas del conflicto social son los siguientes:

1. **En la etapa de prevención** (conflictos sociales emergentes o en escalamiento)
  - 1.1. **Complejidad**, cuando la envergadura de la problemática detrás del conflicto social tiene cierta complejidad para ser tratado por una sola instancia y requiere la concurrencia de varias o múltiples instancias de gobierno.
  - 1.2. **Extensión de impactos sociales, ambientales y/o económicos**, cuando la proyección de impactos sociales, ambientales y/o económicos tiene la potencialidad de tener grandes efectos en la población donde ocurre el conflicto social.
  - 1.3. **Riesgo de polarización social**, cuando la dinámica del conflicto social conlleva un riesgo



de polarización de la población y ocurrencia de acciones violentas que escalen el conflicto.

2. **En etapa de tratamiento** (conflictos sociales en escalamiento o en crisis)

- 2.1. Riesgo de polarización social, cuando la manifestación del conflicto es de una magnitud social y política que conduce a la polarización de la población.
- 2.2. Presión social/crisis, cuando las condiciones sociales y políticas conllevan el riesgo de acciones grupales o colectivas que se deriven en agresiones físicas que sean un riesgo para la gobernabilidad y la prestación de servicios públicos.
- 2.3. Extensión de impactos sociales, ambientales y/o económicos, cuando a partir del análisis de riesgos y de escenarios del conflicto social se proyecta un impacto significativo en la población.
- 2.4. Connotación de impacto internacional o mediático, cuando a partir de la recurrencia o magnitud del conflicto social, éste empieza a tener trascendencia mediática internacional o signifique el incumplimiento de obligaciones internacionales con repercusión en la imagen del Estado y en su actuación externa.

3. **En la etapa de seguimiento** (conflictos sociales en desescalamiento o post conflicto)

- 3.1. Incumplimiento de compromisos, cuando los mecanismos de solución arribados en la etapa de tratamiento no se están cumpliendo.
- 3.2. Recurrencia del conflicto, cuando a pesar de las distintas intervenciones de las instituciones encargadas de gestionar el conflicto social, el caso se mantiene recurrente y sin una solución que satisfaga a los actores.

7.2.3. **Gestión de la información:**

La gestión de la información de los conflictos sociales comprende:

- A. El desarrollo de un sistema de información sobre la identificación, evolución de los procesos y la evaluación de los mecanismos de solución arribados por los actores y los



sectores del Ejecutivo, los gobiernos regionales y locales, así como los organismos públicos autónomos.

- B. El desarrollo una visión analítica, sistémica y compatible de los conflictos sociales entre los distintos sectores y niveles de gobierno, que contribuya al mejoramiento de la gestión y reacción oportuna de la estructura gubernamental para el manejo y resolución de los conflictos sociales.
- C. El desarrollo de herramientas metodológicas como el sistema de geo-referenciación de los conflictos sociales, el sistema de alerta temprana, el seguimiento de compromisos, entre otros.
- D. Mecanismos que faciliten la accesibilidad de actores, sectores y gobiernos subnacionales involucrados en un caso de conflicto social al sistema de seguimiento y monitoreo del proceso.
- E. Reportes de actuación de los conflictos sociales que incluye el desarrollo de un sistema integrado de reporte sobre la actuación de las unidades orgánicas o dependencias responsables de la gestión de conflictos sociales.

**7.2.4. Gestión de la comunicación:**

La gestión de la comunicación comprende:

- A. El diseño de un sistema de comunicación para velar por una efectiva acción mediática del gobierno en materia de conflictos sociales, de manera que la ciudadanía y la opinión pública tengan la información directa y transparente sobre los procesos de abordaje de los mismos.
- B. El desarrollo de una estrategia de relacionamiento con los medios de comunicación que vaya más allá de la cobertura puntual de las crisis, y que promueva una mejor comprensión de la problemática y de la necesidad de la promoción de una cultura de paz.
- C. La elaboración de protocolos de trabajo con medios para la cobertura de la información sobre los conflictos durante sus distintas etapas de manera de establecer voceros y procedimientos con el acuerdo de las partes.
- D. La utilización de los medios de información pública (radio, prensa escrita, televisión) y la web que sean apropiados al territorio donde se desarrolla el conflicto social y la actuación del Estado.
- E. El diseño de una estrategia comunicacional de los conflictos sociales a nivel de la comunidad internacional.



## **8. Tipología de conflictos sociales**

### **8.1. Criterios básicos para definir la tipología de conflictos sociales:**

La tipología de conflictos sociales, tiene como objeto precisar las características que la definen, para facilitar la sistematización de información en base a los siguientes criterios:

**8.1.1. Las demandas que originan el conflicto social:** El conflicto social debe ser identificado en función al conocimiento y análisis de las demandas que plantean los actores sociales, jerarquizándolas según su nivel de importancia e impacto para la gestión del conflicto social; en consecuencia, la principal demanda identificada permitirá definir la tipología.

**8.1.2. El nivel de competencia institucional en la que se gestiona el conflicto social:** El conflicto social debe ser identificado en función al conocimiento y análisis de las competencias que se encuentran establecidas en el marco normativo e institucional del Estado, lo cual permitirá definir la tipología según los niveles de participación y responsabilidad de las instituciones del Estado en la gestión del conflicto social.

### **8.2. Tipos de conflictos sociales**

Tomando en consideración los criterios establecidos se ha definido ocho (8) tipos de conflictos, los mismos que por su naturaleza pueden variar de un tipo a otro en el transcurso de su desarrollo:

1. Ambientales
2. Minero – Energéticos e Industriales
3. Hídricos
4. Infraestructura
5. Recursos Públicos
6. Agropecuarios
7. Laborales
8. Territorial



### 8.3. Descripción de los 8 tipos de conflictos sociales:

1. **Ambientales:** Son aquellos que se producen por la oposición de pobladores a la ejecución de proyectos, debido a la afectación o percepción de un nivel de afectación de su ambiente. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflicto son:

- 1.1. Relacionados a proyectos y concesiones para actividades extractivas, industriales y de servicios:
  - Riesgos de contaminación de cuencas y afectación de tierras.
- 1.2. Relacionados a impactos producidos por actividades extractivas, industriales y de servicios:
  - Contaminación ambiental y pasivos ambientales.
  - Contaminación por vertimientos de desechos tóxicos en cuencas y tierras.
  - Contaminación por actividades de la minería artesanal e informal.

2. **Minero – Energético e Industriales:** Son aquellos conflictos sociales que se generan en torno a las actividades industriales, mineras, energéticas que produzcan la afectación o la percepción de afectación no relacionadas al ambiente:

- 2.1. Proyectos de exploración minera-energética:
  - La consulta previa e informada sobre las concesiones mineras y energéticas.
  - Procedimientos de elaboración y aprobación de los estudios de impacto ambiental (EIA).
- 2.2. Proyectos mineros y energéticos en operación:
  - Incumplimiento de acuerdos y compromisos.
  - Empleo a comuneros en empresas mineras.
  - Pagos de servidumbres y valorización de tierras.
  - Reubicación y desplazamiento de poblaciones por actividades mineras, petroleras y energéticas.
  - Administración de fondos sociales y aportes de empresas mineras.
  - Inclusión de pobladores en las inversiones de los fondos.
  - Revisión de pagos de servidumbre y revalorización de tierras.

3. **Hídricos:** Se generan por posiciones contrapuestas en torno al uso y/o distribución del agua. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflicto son:

- 3.1. Uso de agua para proyectos de centrales hidroeléctricas
- 3.2. Uso de agua para proyectos de riego:
  - Construcción de represas para la actividad agrícola.
  - Administración de los proyectos de irrigación.
  - Disputa entre poblaciones rurales



4. **Infraestructura:** Son aquellos conflictos que se generan por posiciones contrapuestas en torno a los proyectos de infraestructura física. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflicto son:

- 4.1. Concesiones de empresas de servicio público y de infraestructura
- 4.2. Construcción de infraestructura vial y de servicios básicos.
- 4.3. Reconstrucción o desplazamiento de pueblos afectados por desastres

5. **Gestión de Bienes y Recursos Públicos:** Se generan por posiciones contrapuestas en torno a la acción u omisión en la administración y gestión de los recursos y bienes públicos. Estos conflictos se promueven contra las políticas públicas del Estado motivados básicamente por la exigencia de mayor presupuesto y por mayor capacidad de decisión. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflictos son:

- 5.1. Presupuesto público
- 5.2. Administración de recursos financieros públicos
- 5.3. Uso indebido de bienes y recursos públicos

6. **Agropecuarios:** Se generan por posiciones contrapuestas en torno a las actividades agropecuarias y/o industriales. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflicto son:

- 6.1. Precios - Créditos - compras estatales:
  - Precios y subsidios a fertilizantes y compras estatales.
- 6.2. Actividades en las empresas agroindustriales:
  - Controversias societarias en la agroindustria.
- 6.3. Cultivo de hoja de coca:
  - Compra estatal de hoja de coca.
  - Cultivo alternativos.

7. **Laborales:** Son aquellos conflictos que se generan por posiciones contrapuestas entre el empleador y trabajador entorno a los derechos y relaciones laborales de la actividad privada o pública. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflicto son:

- 7.1. Condiciones laborales de los trabajadores y pensionistas.
- 7.2. Acceso al derecho de sindicalización.

8. **Territorial:** Los conflictos por demarcación territorial se presentan por posiciones contrapuestas en torno a la delimitación y/o propiedad de un espacio territorial. Las manifestaciones más frecuentes en este tipo de conflictos sociales son:

- 8.1 Linderos comunales, distritales y provinciales
- 8.2 Ocupación de territorios





## CUADRO DE CLASIFICACIÓN DE LOS TIPOS DE CONFLICTOS SOCIALES Y SUS MANIFESTACIONES FRECUENTES

	TIPO	MANIFESTACIONES FRECUENTES
1	Ambientales	1.1. Relacionados a proyectos y concesiones para actividades extractivas industriales y de servicios
		1.2. Relacionados a impactos producidos por actividades extractivas industriales y de servicios.
2	Minero – Energéticos e Industriales	2.1. Relacionados a proyectos de exploración minera – energética
		2.2. Relacionados a proyectos y energéticos en operación.
3	Hídricos	3.1. Uso de agua para proyectos de centrales hidroeléctricas
		3.2. Uso de agua para proyectos de riego
4	Infraestructura	4.1. Concesiones de empresas de servicios público y de infraestructura.
		4.2. Construcción de infraestructura vial y de servicios básicos.
		4.3. Reconstrucción o desplazamiento de pueblos afectados por desastres.
5	Gestión de Bienes y Recursos Públicos	5.1. Presupuesto público
		5.2. Administración de recursos financieros públicos
		5.3. Uso indebido de bienes y recursos públicos.
6	Agropecuarios	6.1. Precios - créditos - compras estatales
		6.2. Actividades societarias en las empresas agroindustriales.
		6.3. Cultivo de hoja de coca
7	Laborales	7.1. Condiciones laborales de los trabajadores y pensionistas.
		7.2. Acceso al derecho de sindicalización
8	Territorial	8.1. Linderos comunales, distritales y provinciales
		8.2. Ocupación de territorios

1. **Definiciones:** Definiciones básicas para la aplicación de los presentes lineamientos en el proceso de gestión de conflictos sociales.

**Análisis de conflicto social:** Proceso por el cual se identifica de manera ordenada y según diversas metodologías de análisis a los actores, sus necesidades, intereses, valoración cultural, las dinámicas de los conflictos sociales, el proceso de desarrollo y cambio en la naturaleza del conflicto social, las dinámicas psicológicas en los actores sociales, etc.

**Conflicto social:** Proceso social dinámico en el que dos o más partes interdependientes perciben que sus intereses se contraponen (metas incompatibles, escasez de recursos e interferencia de la otra parte para la consecución de sus metas u objetivos), adoptando acciones que pueden constituir una amenaza a la gobernabilidad y/o el orden público.



**Gestión del Conflicto social:** Proceso mediante el cual una instancia del Estado adopta acciones y/o instaura mecanismos participativos y toma de decisiones ante el surgimiento de una posible situación de conflicto social y/o un conflicto social manifiesto, articulando acciones y generando espacios de diálogo para abordar propuestas de solución integral, a fin de evitar sus consecuencias negativas. Busca acuerdos en el corto plazo para que los actores no continúen con su conducta o estrategia de confrontación, enfrentamiento o daño mutuo o éste se generalice hacia otros actores. Durante la gestión del conflicto social se impulsan espacios de diálogo y se busca la concurrencia de todos los actores involucrados, dentro de un marco de equidad, consenso e interculturalidad. Estas acciones están comprendidas en tres etapas: prevención, tratamiento y seguimiento.

**Monitoreo y Evaluación:** Proceso orientado a obtener, procesar y analizar la información sobre la gestión de conflictos sociales, para determinar avances y debilidades; establecer los correctivos necesarios para evitar las situaciones de crisis y el escalamiento de los conflictos sociales. Además, es el proceso orientado a medir periódicamente el cumplimiento de los avances e impacto de las acciones destinadas a neutralizar y amortiguar los impactos de los conflictos sociales.

**Prevención:** Perspectiva de intervención que se enfoca sobre la posibilidad de prever la aparición y/o escalamiento de un conflicto social, de manera que los actores, o la población en general, puedan trabajar sobre el conflicto o el potencial conflicto; su problemática y sus causas estructurales para convertirlos en una oportunidad para des-escalar el proceso y buscar soluciones al conflicto. La prevención del conflicto social puede trabajarse en cualquier etapa de su desarrollo, y desde una perspectiva de gestión del conflicto. La prevención también implica visibilizar una situación de posible conflicto o riesgo por las grandes implicancias a la sociedad y el ambiente.

**Promoción:** Proceso mediante el cual se impulsa acciones, espacios de diálogo y creación de instancias o unidades orgánicas descentralizadas de gestión de conflictos sociales.

**Participación Social:** Derecho y deber del ciudadano o de la sociedad civil organizada en el acceso a la información, y su participación en la gestión de conflictos sociales.

**Resolución del Conflicto Social:** Perspectiva de intervención que se enfoca sobre el objeto del conflicto social o el problema que está detrás del conflicto y sobre el que se están disputando los actores. Busca desarrollar acuerdos para el mediano plazo, en donde los actores se concentran en la problemática inmediata y buscan poner fin al conflicto, tal como se conoce y se expresa en el contexto que les afecta directamente.

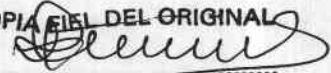
**Registro:** Proceso mediante el cual se inscribe de manera protocolizada la información referida a los conflictos sociales. Identificado aspectos claves como: ubicación, temática, actores involucrados, estado del conflicto, entre otros aspectos generales. Permite realizar el seguimiento y monitoreo del conflicto social.

**Sistematización e Investigación:** Proceso por el cual se estudia, analiza y aumenta el conocimiento sobre la problemática y alternativas de solución en relación a la gestión de conflictos sociales.

**Terceros mediadores:** Personas o instituciones invitadas por los actores o convocadas por mandato legal a facilitar y conducir el proceso para la gestión de conflictos sociales entre los actores. El tercero posee características



ES COPIA FIEL DEL ORIGINAL



KITTY TRINIDAD GUERRERO  
Secretaría General  
PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS



personales, comunicacionales y técnicas para la conducción de los procesos de manera que su actuación es imparcial y genera confianza.

**Tipología:** Identificación del tipo de conflicto social en base a las demandas que lo originan y el nivel de competencia institucional en la que se gestiona el conflicto social.