



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSGRADO

**CHAPIS: LA INTERCULTURALIDAD COMO VARIABLE PARA LA
GESTIÓN DE CONFLICTOS CON COMUNIDADES NATIVAS**

**PRESENTADO POR
CECILIA LUCY QUIROZ PACHECO**

**ASESORA
DELIA MUÑOZ MUÑOZ**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN SOLUCIÓN DE
CONFLICTOS**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTION PUBLICA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**Chapis: La Interculturalidad como variable para la
gestión de conflictos con comunidades nativas**

Para optar por el Grado de Maestra en Solución de
Conflictos

PRESENTADO POR:

CECILIA LUCY QUIROZ PACHECO

ASESORA

M.I.S. DELIA MUÑOZ MUÑOZ

Lima - Perú

2020

DEDICATORIA

*A Mariana y a Pedro, a mi esposo Rafael,
a mis padres, Eusebio y Lucy*

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi padre, Eusebio Quiroz, por su ejemplo y por ser la inspiración para seguir conociendo al Perú y a su gente, me enseñó que el país es más grande que sus problemas.

También debo agradecer el apoyo y la guía de la Ing. Indacochea, gracias a quien conocí la relación de la población nativa con las actividades extractivas en la Amazonía Peruana, lo que ayudó a enriquecer mi entendimiento sobre conflictos y procesos de paz.

Contenido

Resumen.....	v (5)
Abstract.....	vi (6)
Introducción y consideraciones metodológicas.....	vii (8)
Capítulo I.....	12
Conceptos básicos.....	12
¿Qué es un conflicto?.....	14
Principales Fuentes de Conflictos:.....	14
Dimensiones de un Conflicto Social.....	15
Análisis de los Actores del Conflicto Social.....	16
Mapeo de Actores.....	17
Análisis Sistémico de los Actores.....	18
Mapeo del Conflicto Social.....	20
Análisis y etapas de un Conflicto Social.....	22
Estrategias para la Gestión de Conflictos.....	25
Capítulo II.....	27
Negociación y Negociación Intercultural: Análisis del Caso Comunidad Nativa Chapis, Estado y empresa petrolera estatal.....	27
Enfoques de la negociación.....	27
Negociación intercultural:.....	28
Consideraciones culturales de la etnia awajun.....	32
Cómo enfrentan los problemas?.....	43
Datos generales.....	51
1. Estado.....	51
2. Empresa estatal de derecho privado con operaciones en la zona.....	52
Oleoducto Nor Peruano:.....	52
3. Comunidad Nativa Chapis.....	54
Capítulo III.....	59
3.1 Cronología de los hechos sociales.....	59
3.2. Interculturalidad para la gestión del Conflicto? Análisis de los eventos en la Comunidad Nativa Chapis.....	69
3.3. Conclusiones:.....	75
3.4.Propuesta de Lineamientos para la Gestión de Conflictos con enfoque Intercultural.....	89
ANEXOS.....	94

Bibliografía 103

Índice de Tablas e Ilustraciones

Tabla 1: Tabla de Identificación de Seres Espirituales del Mundo Mágico Awajun..	38
Tabla 2: Ubicación y Datos Generales de la Comunidad Nativa Chapis	55
Tabla 3: Tabla para el Mapeo inicial de Actores	57
Tabla 4: Tabla de Posición Inicial en la Negociación	72
Tabla 5: Tabla Comunicación de los Actores en la Negociación.....	73
Tabla 6: Tabla de Temporalidad	73
Tabla 7: Tabla de Representatividad	75
Tabla 8: Características de la Negociación Awajun con Terceros	84
Ilustración 1: Matriz de Análisis Sistémico de los Actores del Conflicto Social	20
Ilustración 2: Características de la Sistematización	32
Ilustración 3: Mapa Etnolingüístico del Perú	35
Ilustración 4: Características Principales del Oleoducto Nor Peruano....	54
Ilustración 5: Mapa de Ubicación de la Comunidad Nativa Chapis	55

RESUMEN

Las relaciones humanas se sustentan sobre la comunicación, que se convierte en el medio por el cual las personas se interrelacionan para lograr objetivos, construir relaciones y resolver disputas. La mayoría de los negociadores saben que es la herramienta más importante que puede tener para negociaciones exitosas.

La comunicación se vuelve aún más importante cuando las negociaciones incluyen contrapartes de diferentes culturas, lo que nos enfrenta a una variedad de obstáculos, como costumbres, símbolos, actitudes, normas, valores y hasta un idioma diferente, que generalmente no están presentes en las negociaciones dentro de nuestro mismo ámbito cultural, influyendo incluso en la forma en que las personas se comportan e interactúan en la mesa de negociaciones.

De otro lado, las consideraciones culturales influyen en la forma y sustancia de los acuerdos, que requerirán necesariamente la adaptación de sistemas de gestión, ejecución de compromisos, capacidad de diálogo y sobre todo, voluntad para encontrar consensos y construir relaciones a largo plazo.

En el caso de los conflictos que se producen entre las comunidades nativas de la Amazonía peruana y las empresas que desarrollan actividades extractivas en este espacio, se presentan este tipo de dificultades tanto en la comunicación como en la comprensión del comportamiento del otro, en sus motivaciones y en sus expectativas.

Por esta razón es que es necesario comprender la cultura de la contraparte para ayudarnos a interpretar el comportamiento, revelar actitudes, entender las normas subyacentes, identificar los valores que las sustentan y definir un mecanismo de comunicación que habilite a las partes una alternativa para soluciones consensuadas.

En esta línea, siguiendo la propuesta de Jürgen Habermas en su “Teoría de la Acción Comunicativa” (Habermas, 2004), asumimos la necesidad que tanto las empresas que realizan actividad extractiva como el propio Estado, se acerquen a las negociaciones con las comunidades nativas incorporando un enfoque intercultural, que permita a las partes compartir y reconocer símbolos y significados, como un medio de validación de la comunicación para construir “racionalmente” el conceso, el reconocimiento y la integración de las personas y sus interrelaciones.

Palabras clave: Interculturalidad, Conflictos, Acción Comunicativa.

ABSTRACT

Human relations are based on communication, which becomes the means by which the parties can achieve objectives, build relationships and resolve disputes. Most negotiators know that it is the most important tool you can have for successful negotiations.

Communication becomes even more important when negotiations include counterparts from different cultures, which confront us with a variety of obstacles, such as customs, symbols, attitudes, norms, values and even a different language, which are generally not present in the negotiations. within our same cultural field, even influencing the way people behave and interact at the negotiating table.

On the other hand, cultural considerations influence the form and substance of the agreements, which will necessarily require the adaptation of management systems, execution of commitments, capacity for dialogue and, above all, willingness to find consensus and build long-term relationships.

In the case of the conflicts that occur between the native communities of the Peruvian Amazon and the companies that develop extractive activities in this space, this type of difficulties arises both in the communication and in the understanding of the behavior of the other, in their motivations And in your expectations.

For this reason, it is necessary to understand the culture of the counterpart to help us interpret the behavior, reveal attitudes, understand the underlying norms, and identify the values that sustain them and define a communication mechanism that enables the parties an alternative for solutions. agreed.

In this line, following the proposal of Jürgen Habermas (Habermas, 2004) in his theory of "Communicative Action", we assume the need that both the State and extractive companies approach the negotiations with the native communities from an intercultural approach, which allows parties share and recognize symbols and meanings, as a means of validation of communication to "rationally" build the concession, recognition and integration of people and their interrelationships.

Keywords: Interculturality, Conflicts, Communicative Action.

Introducción y consideraciones metodológicas

Los Estados modernos latinoamericanos, surgidos en el Siglo XIX, y próximos a celebrar el bicentenario de su independencia, enfrentan hoy en día retos pendientes de su aparición como estados soberanos, entre ellos, la consolidación de la condición de ciudadanía de todos sus habitantes, la *“...solución de los conflictos de redistribución vinculados a los fenómenos de exclusión padecidos durante largos períodos de tiempo por determinados grupos sociales...”* (Subirats, 2012) así como diseñar e implementar mecanismos para integrar políticamente a las minorías y solucionar los conflictos que surgen en oposición a las mayorías.

En el caso peruano esta situación se presenta de manera especial en relación a los integrantes de las llamadas comunidades nativas ubicadas en el área de la selva amazónica comprendida en territorio peruano, con características geográficas concretas y definidas¹.

En esta área habitan, de acuerdo al Censo del año 2017, aproximadamente, el 11% de la población nacional, la que está constituida en un gran porcentaje por ciudadanos de diversa procedencia étnica.

Para efectos legales, esta población étnicamente diferenciada fue organizada en Comunidades Nativas con la promulgación del Decreto Ley N° 22175, en el año de 1978.

En este espacio el Estado cuenta con ingentes recursos naturales que pueden ser percibidos a simple vista, como el caso de la flora y la fauna, y otros no, pues se ubican bajo la superficie, como los minerales y los hidrocarburos.

Estos últimos recursos naturales requieren ser extraídos para su monetización y aprovechamiento económico y son especialmente valiosos en el mercado global, son insumos para otras industrias, generan

¹ En su superficie de aproximadamente 775,000 km² (que corresponde al 60% del territorio nacional) se encuentran diversas regiones del país, entre ellas, la región Loreto.

importantes ingresos, tributos, dinamización de las economías locales a los países que los explotan, y permiten la dinamización del mercado laboral.

La demanda de estos recursos es constante en el mercado internacional y los precios dependen de variables también internacionales, pues es un *commodity*. Entre los años 2017 y 2013, el sector de las industrias extractivas de minas e hidrocarburos generó un incremento en el PBI de 37,5% (Gestión, Minería, electricidad y servicios lideraron crecimiento económico entre el 2013 y 2017, 2017) y en el año 2018 ha tenido una participación del 13.9 del PBI real (Gestión, 2018).

Sin embargo, a pesar de las cifras alentadoras y de los beneficios económicos que estas actividades le generan al país, las actividades mineras y de hidrocarburos, así como otras actividades extractivas, aparecen muy ligadas al surgimiento de problemas y conflictos sociales.

De acuerdo a información de la Defensoría del Pueblo, en su reporte mensual correspondiente al mes de enero del año 2020, se han registrado la cantidad de 191 conflictos sociales, (139 activos y 52 latentes), siendo la mayoría socioambientales, con 129 conflictos, significando el 67,5% de todos los registrados a la fecha de presentado el reporte. Dentro de la distribución por regiones, la región Ancash es la que mayor número de conflictos acapara con 21, siendo estos el 11.0% de los conflictos sociales en general (Defensoría, 2020).

El Conflicto Social puede ser definido desde múltiples enfoques, pero para el presente trabajo, se tomarán los conceptos oficiales que se han elaborado desde el Estado², aunque estos no serán los únicos conceptos referentes a lo largo del desarrollo del texto.

El estudio de este fenómeno social ha evolucionado desde ser una consideración exclusiva de estrategias militares y de geopolítica en la antigüedad, pasando por los estudios exclusivos de las ciencias sociales,

² Tanto defensoría del Pueblo como la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM tienen definiciones para este tipo de fenómeno social. Ambas presentan una diferencia que vale la pena señalar. Mientras que PCM pone énfasis en el factor riesgo, la Defensoría del Pueblo enfatiza en las contradicciones. Viéndose entonces que el primero revela una mirada desde el Estado, mientras que la segunda tiene una mirada desde la sociedad y su dinámica.

hasta convertirse en lo que hoy es una disciplina integradora, plural y abierta³, cuyo objetivo es la observación, comprensión e intervención para la gestión de los procesos conflictivos de cualquier naturaleza.

Este enfoque multidisciplinario resulta además enriquecedor cuando se trata de los conflictos que se suscitan con las comunidades nativas en la Amazonía, que requieren para su gestión de un enfoque adicional de intercultural, que permita “el entendimiento” a las partes, conocer el contexto en el que el discurso de la negociación se produce, consensuar criterios comunes para alcanzar acuerdos.

En esta línea, para presentar el caso objeto del Trabajo de Investigación se ha elaborado un breve esbozo de la cultura awajún que no pretende ser una etnografía ni un estudio sociológico, pero que considero importante presentar para “contextualizar” el conflicto analizado.

Sobre la metodología

En este punto, surge el problema de este análisis, que pretende conocer cómo la aplicación de herramientas sociales ayudarían a gestionar de forma más adecuada un conflicto y cuan fructífera sería la aplicación de la denominada “negociación intercultural” para mejorar la gestión de conflictos surgidos con ocasión del desarrollo de las actividades de hidrocarburos en espacios habitados por comunidades nativas pertenecientes a etnias diferentes culturalmente del resto de la colectividad nacional.

Para abordar este análisis proponemos el enfoque intercultural para la construcción y validación de acuerdos y consensos entre las partes, entendiendo a la negociación como un intercambio simbólico⁴, en el que

³ Que incluso puede denominarse ciencia “multidisciplinaria” pues recibe el aporte de diversas y variadas disciplinas científicas, como es el caso de la antropología – que alcanza la información sobre la cultura y el otro; la sociología con sus aportes sobre el poder y el desarrollo del conflicto como motor de cambio; la ciencia política y las leyes, en tanto permiten definir el marco del desarrollo de las intervenciones. El concepto fue acuñado por Galtung (1997) como “Conflictología” y ha sido reconocido y aceptado por la Academia y las universidades, además de otras organizaciones que desarrollan sus actividades en este espacio. Cuenta también con sus propios teóricos e investigadores como M. Deutsch, K & E. Boulding, Lederach, Rapoport, Sandhole y Marlowe, quienes han fundamentado los principios de multidisciplinaria de esta ciencia.

⁴ La negociación es un acto con el lenguaje, que se constituye en un escenario perlocutivo, con componentes éticos, políticos y lingüísticos, en el que el hablante, los enunciados y las redes de textualidad, conforman un contexto que debe ser entendido y compartido para generar sentido.

tanto el discurso como los actos locutorios, ilocutorios y perlocutorios convergen para llegar a un entendimiento y lograr cambios, lo cual es coherente con la “Teoría de la Acción Comunicativa” propuesta por Jürgen Habermas (2004).

Siguiendo la pauta de la propuesta de Mario Bunge (Bunge, 2013), adaptándola a las necesidades de esta investigación, hemos identificado a la pregunta central que sería: ¿Cuán importante resultaría la aplicación de la “negociación intercultural” en la gestión de conflictos con comunidades nativas?

Para estos fines, se toma de referencia para el análisis el Conflicto producido en el año 2017 entre la empresa estatal de derecho privado PETROPERU S.A. y la Comunidad Nativa de Chapis, que se halla ubicada en la región Loreto, en la provincia del Datem del Marañón.

A la luz de la información presentada líneas arriba y en relación a la pregunta central se puede inferir, entonces, que esta investigación tiene dos objetivos por cumplir:

1. Establecer la utilidad de aplicar herramientas sociales a fin de gestionar un conflicto social.
2. Analizar el caso de un conflicto social determinado y alcanzar recomendaciones para su mejor gestión.

Como hipótesis inicial plantearíamos que para gestionar de manera eficaz conflictos con comunidades nativas se requiere de herramientas sociales “interculturales”, que permitan **i)** identificar los patrones del conflicto, **ii)** evidencien las tendencias y que **iii)** coadyuven en la búsqueda de consensos o alternativas para responder a las causas subyacentes del problema social que origina el conflicto.

El diseño de la investigación implica las entrevistas con los relacionistas comunitarios de la empresa estatal, con los funcionarios del Estado que

Significa que la negociación no solo es el lenguaje o el discurso expreso, sino que debe entenderse como un conjunto de fuerzas de intercambio, prestigio, poder, imposición, inclusión, exclusión, que “produce sentido” para las partes, como señala Domínguez. (2008)

participaron en el conflicto, la revisión de las actas y en la información empírica directamente recogida por la investigadora para el presente caso.

Capítulo I

Conceptos básicos

¿Qué es un conflicto?

El conflicto es una situación en la cual, por lo menos, dos partes⁵ perciben que tienen objetivos incompatibles entre sí y se obstaculizan mutuamente⁶. El conflicto es el proceso que se produce cuando una de las partes percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa alguno de sus intereses.

Podemos identificar los siguientes elementos:

- a. La existencia de por lo menos dos partes
- b. La existencia un objeto/recurso/bien escaso en disputa
- c. Las partes involucradas realicen acciones directas o indirectas en desmedro de la otra parte
- d. Se produzcan enfrentamientos entre fuerzas, sean estas equilibradas o no
- e. Las partes perciban que sus posiciones son enfrentadas o excluyentes
- f. Las partes asuman la premisa del “Falso Dilema”.

El surgimiento de conflictos no es una circunstancia negativa, ya que estos conllevan un signo de cambio, un potencial transformador e integra la dinámica de la sociedad, permiten identificar flaquezas en el sistema para

⁵ Esta es la idea básica, pero pueden haber más de dos partes involucradas como por ejemplo la comunidad nativa, la empresa, la federación a la que pertenece la comunidad y el gobierno local. En este caso todas los actores sociales interactúan y son parte de la situación conflictiva que se desarrolla.

⁶ Stephen Robbins define al conflicto como un proceso que se inicia cuando una parte percibe que otra la ha afectado de manera negativa o que está a punto de afectar de manera negativa, alguno de sus intereses.

mejorarlo. Como se ha manifestado, los conflictos pueden ser funcionales o disfuncionales.

- **Conflicto funcional:** El resultado de este tipo de eventos es un impacto positivo en las relaciones pues permite la liberación de tensiones el intercambio de opiniones y la identificación de los intereses de las partes involucradas
- **Conflicto disfuncional:** Es aquel que impacta negativamente en las partes involucradas y en su entorno, dado que las relaciones que se establecen se caracterizan por su agresividad. Cuando las partes solo expresan posiciones, no es posible identificar puntos en común y se reduce la capacidad de proponer alternativas consensuadas que a todos (Romero Gálvez, 2003).

En resumen, se debe entender que los conflictos:

- Son un elemento consustancial de la interrelación entre todos los grupos humanos y entre los individuos.
- Cuando se inician no son eventos positivos ni negativos. La consecuencia positiva o negativa depende de la gestión.
- Es necesario escucharse y entenderse para gestionarlos adecuadamente.
- Están en juego expectativas y percepciones.
- Se desarrollan en un entorno específico, lo influyen y a su vez son influidos por él.

Que el conflicto tenga características funcionales o disfuncionales, procesos positivos o negativos, está directamente referido a la oportunidad de su surgimiento, los mecanismos de abordaje e intervención y del proceso de comunicación que se establezca y que permita pasar de la manifestación de posiciones a la de intereses.

Conflicto Social:

El conflicto social puede entenderse como una disputa o controversia pública entre actores que buscan influir en la organización de la vida social.⁷

Dado el carácter público de las expresiones del conflicto, corresponde al Estado intervenir para restablecer el orden social.

Principales Fuentes de Conflictos:

En el caso peruano, las posiciones visibles expresadas respecto al origen de los conflictos sociales y ambientales se refieren a **i)** acceso, titularidad o afectación de recursos naturales importantes para la población; **ii)** al incumplimiento de compromisos asumidos por las empresas en sus estudios ambientales, así como de **iii)** la poca eficacia del Estado en monitorear, fiscalizar, sancionar y/o atender demandas sociales por servicios básicos no satisfechos.

Otra fuente importante del surgimiento de los problemas es la deficiente información y/o la manipulación interesada de la información por algunos actores sociales o grupos, o la falta de atención a las preocupaciones y reclamos de la población por parte de las autoridades locales o de las autoridades competentes del sector.

Las fuentes de conflicto también pueden clasificarse como **i)** fuentes tangibles e **ii)** intangibles; como es el caso de:

- La situación de pobreza.
- El acceso a la propiedad y acceso a la superficie requerida por las diversas actividades económicas.
- La falta de información.
- El incremento de expectativas por los supuestos beneficios
- Exageración de supuestos daños.
- Informalidad y falta de institucionalidad para el reconocimiento de acuerdos

⁷ Siguiendo lo explicado en el texto de Lorenzo Cardaso, bajo la visión conflictivista de la Teoría del Conflicto, el conflicto constituye un hecho inherente del desarrollo de la vida cotidiana y forma parte de la dinámica de la sociedad, lo que coincide con la observación de Max Gluckman. (2009)

- Falta de mecanismos de legitimación de los compromisos asumidos.
- Deficiente difusión de la gestión estatal respecto de la fiscalización de las actividades empresariales.

Dentro de los aspectos intangibles se encuentran temas como:

- Los sentimientos de inferioridad, frustración y resentimiento de algunos sectores de la población frente a otros grupos de población
- Patrones culturales y de valores que rigen las relaciones cotidianas de la comunidad.

Dimensiones de un Conflicto Social

Para analizar el conflicto social es necesario enfocarse tanto en el **i)** nivel interpersonal (en el que se expresa el conflicto), como en **ii)** el nivel de las relaciones sociales; y, **iii)** en el del contexto estructural en que se desarrolla (macro dimensiones del conflicto social).

En ese sentido, el conflicto social no aparece como un fenómeno solitario o un asunto de ciertas personas, ni circunscrito a una determinada zona, ni es ajeno a una serie de condiciones sociales, políticas, económicas, culturales, o legales, entre otras.

De esta manera, cuando se hace un análisis comparativo de casos similares se puede identificar ciertos “patrones” en los conflictos.

a) Interacción de las Partes o Actores

Es el nivel en el que las demandas o reclamos de partes o actores se confrontan se presentan, se enfrentan y negocian, etc. Es el ámbito de la interrelación directa de los actores que se enfrentan.

b) Relaciones Sociales en el Conflicto

El conflicto se explica y se desarrolla sobre la base de las relaciones sociales (culturales, políticas, económicas) entre los grupos a los que se adscriben los actores.

c) Factores Estructurales

Se refieren a los factores que rodean tanto la interacción como a las relaciones en el conflicto. Se refieren a la influencia que ejerce en el conflicto los factores económicos, sociales y/o políticos de la sociedad.

Es en esta esfera en la que se pueden identificar las causas subyacentes para trabajar sobre ellas⁸.

Análisis de los Actores del Conflicto Social

Los actores del conflicto social son todas aquellas personas y/o grupos que tienen un interés directo o indirecto en el objeto o en el proceso del conflicto social (Wehr, 1979).

Este interés responde al grado de proximidad a la fuente del conflicto , así como al grado de afectación (o percepción de ser afectados) por el problema.

La clasificación de los tipos de actores que se pueden identificar en un conflicto social son:

- Primarios: Son aquellos directamente afectados por el conflicto social.
- Secundarios: También tienen un interés, pero no son afectados de forma directa.
- Terceros: Aquellos individuos o instituciones que pueden contribuir en el proceso de manejo del conflicto porque tienen el mandato, las capacidades o el reconocimiento de las partes o actores.
- Otros Actores con interés: Aquí se tienen a:
 - Observadores, cuyo objetivo y función es vigilar el desarrollo de los procesos. Este grupo comprende también a los observadores internacionales.
 - Responsables Estatales, en representación del Estado y dentro de las competencias que la ley les confiere.

Sin embargo, también puede haber partes o actores interesados o afectados que se incorporan durante el proceso del conflicto social o con ocasión de las

⁸ USAID/Pro Descentralización (2012) Programa de Capacitación en Gestión de conflictos sociales para gobiernos regionales y locales.

acciones realizadas para solucionarlo, ya que es posible que las alternativas de solución a un conflicto social generen impactos en otros individuos.

Mapeo de Actores

Para identificar las partes o actores del conflicto social se recurre al mapeo de actores, concebido como una herramienta social que permitirá comprender:

- Las relaciones que existen entre ellos/as.
- Sus intereses y estrategias.
- Sus cosmovisiones y valores.
- Sus necesidades básicas.
- Las dinámicas de poder, las posiciones expresadas y la identificación de los intereses que podrían subyacer.

Adicionalmente, el mapeo también permite:

- Analizar a las partes o actores del conflicto social tanto fuera como dentro de él para identificar claramente su procedencia y conocer si pueden intervenir como terceros.
- Determinar cómo se identifica cada parte o actor con el conflicto social (es decir, quiénes están en la posición “A”, quienes en la posición “B” y quiénes tienen intereses compartidos entre ambos). También permitirá conocer a los actores que pueden oficiar de puentes o nexos culturales.
- Identificar a los actores primarios y/o secundarios.

Algunos aspectos a tomarse en cuenta al momento de elaborar un mapeo de actores son:

- La dinámica del conflicto permite que las posiciones iniciales varíen en determinados momentos, ya que las partes o actores primarios pueden aparecer como grupos o actores cohesionados internamente; sin embargo, al interior se pueden identificar una variedad de intereses y posiciones que no son visibles desde afuera y que pueden variar según se desarrolle el conflicto.
- El involucramiento de otros actores puede producirse a lo largo del proceso (responsables estatales u organismos internacionales) y que

según el desarrollo del conflicto social pueden involucrarse o ser llamados a participar en sus respectivos roles o como terceros.

- Es indispensable realizar periódicamente verificaciones e incluir a todas las partes o actores que pudieran ir surgiendo en los procesos y hacer una determinación de cómo y cuándo incluir a las partes o actores secundarios.
- En algunos contextos culturales específicos y atendiendo a valores y conceptos propios los actores, el entorno ambiental podría ser considerado una parte o actor más en el conflicto social, en aras de la conservación y sostenibilidad y por tanto su representación es asumida por otros actores.⁹

Debe considerarse además la relación de poder entre las partes, que puede impulsar o bloquear la gestión misma del conflicto, su representatividad para adoptar decisiones, el interés que existe para una relación futura basada en la confianza y el grado de necesidad y urgencia de atención de sus metas.

Análisis Sistémico de los Actores

Implica un estudio inicial de cada uno de los actores, procurando hacer un examen de las demandas y reclamos para “descubrir” los intereses inmediatos y mediatos que justificarían las posiciones; es decir, hay que sacar a la superficie todos los aspectos de las demandas para poder entender a cabalidad aquello que está motivando a los actores.

Es oportuno señalar que el Estado también presenta en su interior posiciones e intereses variados según el nivel y el sector, y según el nivel de integración que exista en las políticas de gestión gubernamental.

Para realizar el análisis sistémico se debe considerar:

i) Posiciones (Nivel 1)

⁹ Apuntes propios. Taller “Gestión y Manejo de Conflictos y Crisis Sociales” – Xaber/Solidaritas Perú, Lima, marzo 2018.

Son las expresiones visibles del discurso que presenta los actores para justificar la demanda o el reclamo. Las posiciones son visibles y son expresadas mediante exigencias inmediatas, de reclamos políticos, declaraciones. Podría considerarse que las posiciones responden a la pregunta: ¿Qué es lo que decimos que queremos lograr?

ii) Intereses (Nivel 2)

A un nivel más profundo, los intereses constituyen el objetivo real que persiguen los actores sociales; aquello que realmente se espera conseguir. En algunos casos las posiciones coinciden con los intereses, y otras veces no. El interés responde a la pregunta: ¿Por qué queremos aquello que decimos que queremos lograr?

iii) Valores y Cosmovisión (Nivel 3)

La cultura, las creencias religiosas y forma de relacionarse con el entorno físico, las explicaciones sobrenaturales sobre los recursos, entre otros conceptos similares, constituyen la llamada “cosmovisión”, que es una característica de suma importancia en aquellos casos en los que las controversias o disputas se producen entre actores sociales que no comparten los mismos códigos culturales. Estos conceptos estructuran el marco mental que subyace a las posiciones y a los intereses. Dan soporte a lo que las partes o actores quieren, la justificación por qué lo quieren, cuál es la lógica y el sentido que ellos mismos manejan, el por qué es valorado y deseado como algo importante o necesario.

Los valores y la cosmovisión responderían a la pregunta: ¿Cómo y por qué es importante aquello que decimos querer y por qué lo queremos?

iv) Necesidades (Nivel 4)

Son comunes a todos los seres humanos, pero específicamente su manera de ser satisfechas o atendidas dependerá de la cultura en

particular (cosmovisión) y de la forma en que expresen sus posiciones los actores.

Podría considerarse como necesidad a la identidad, la seguridad, la pertenencia, la sobrevivencia, el sentido de lo sagrado, etc.

El consenso no se logrará si las partes fundamentan sólo desde sus posiciones; contrario sensu, si existe voluntad de para examinar mutuamente los intereses de unos y otros, hay mayor oportunidad de encontrar los puntos en común y lograr consensos (Fisher, 2011).

El análisis integral de todos los actores, a partir de sus posiciones, intereses, cosmovisiones y necesidades, constituye un análisis sistémico, es decir, estamos ampliando el panorama para identificar las coincidencias y los desencuentros que pudieran existir entre ellos cuando interactúan en el conflicto social o en su resolución.

Preventivamente también podremos visualizar a todas aquellas partes que circunstancialmente aparecen como pasivas pero que pueden experimentar un cambio de comportamiento ante la continua y permanente insatisfacción de sus necesidades.

Para realizar el Análisis Sistémico de los Actores se puede utilizar la matriz siguiente:

Matriz de Análisis Sistémico de los Actores del Conflicto Social

Actor	Rol (Primario, Secundario, Tercero, Otro)	Posición	Intereses	Cosmovisión	Necesidades	Estrategias	Observaciones
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							

Ilustración 1: Matriz de Análisis Sistémico de los Actores del Conflicto Social

Mapeo del Conflicto Social

Es importante prestar atención, en el caso del análisis y gestión del conflicto, a los procesos que lo originan, a los que acompañan su desarrollo y a todo su ciclo de vida, así como a los factores que conducen a su escalamiento y desescalamiento; las actitudes y comportamientos, situaciones, metas y valores que influyen en las interacciones entre los individuos.

Esta visión “holística” del campo del conflicto se logra a través de un marco que permita entender la complejidad y la dinámica de la disputa, y se puede elaborar a partir del “mapeo del conflicto”, que es un enfoque para analizar la situación controvertida gráficamente, colocando a todos los actores en relación con el problema, estableciendo gráficamente las relaciones entre ellas, presentando objetivamente las posiciones observables y los intereses percibidos, en línea con la propuesta de Paul Wehr (1979), para el análisis de situaciones específicas de conflicto.

Este autor considera que el mapeo del conflicto es el primer paso para gestionarlo, pues permite tanto al interventor como a las partes un entendimiento más claro de los orígenes, naturaleza, dinámica y posibilidades de resolución.

El proceso de mapeo es dinámico, pues hace evidente la situación cambiante que refleja los movimientos de las partes, ofreciendo información sobre sus objetivos y las alianzas que se concretan o se desarticulan en un determinado punto del tiempo, por lo que debe ser periódicamente actualizado.

La propuesta de Wehr (1979) incluye en el mapa del conflicto información sobre:

1. La “historia” del conflicto, que incluye los orígenes y los eventos más importantes en la evolución de la disputa y en el contexto de su desarrollo.
2. El contexto del conflicto, que es importante para conocer las condiciones que han permitido el desarrollo del conflicto. Estas condiciones pueden estar referidas a límites geográficos, estructuras políticas, relaciones,

redes de comunicación, mecanismos de toma de decisiones de las partes.

3. Identificación de las partes que intervienen en el conflicto, consideradas como los individuos o grupos involucrados directa o indirectamente en el conflicto que tienen interés en el resultado del mismo. La información que se consigne sobre las partes, adicionalmente de quienes son, deben incluir la naturaleza de las relaciones de poder entre ellas, liderazgos, intereses, etc.
4. Reclamos o demandas, que deben ser agrupados de acuerdo con su variable de origen (basado en hechos, percepciones, valores, o intereses) y cada uno de los cuales deben ser respondidos.
5. Dinámica del conflicto, que permita identificar los eventos catalizadores, los temas emergentes, la polarización de las posiciones, factores de escalamiento.
6. Alternativas de las partes para la resolución de la disputa.
7. Potencial de solución del conflicto, incluyendo las restricciones que se identifiquen preliminarmente, así como las técnicas de gestión.

Análisis del Conflicto Social

Como se ha manifestado, el conflicto social no es sólo la expresión visible de la controversia entre los actores, es sobre todo un proceso social (Wehr, 1979). Como tal es un fenómeno social, dinámico, en constante movimiento, que se desarrolla a partir de determinados factores que lo impulsan o lo desaceleran (como las acciones de las partes o actores, los eventos fortuitos, las intervenciones de grupos con intereses específicos, etc.)

En ese sentido, a partir del análisis se puede identificar las etapas de desarrollo del conflicto social, así como los factores que están condicionando el proceso, y los cambios ocurridos durante cada etapa.

Etapas de un Conflicto Social

1) Aparición

El conflicto social no surge ni se genera por “combustión espontánea”. Por el contrario, parte la percepción de uno de los actores sociales sobre la afectación de sus derechos causada por otros actores sociales. Esta percepción constituye un “problema”, que de no ser atendido o gestionado oportunamente, podría desencadenar la aparición de un conflicto.

El problema social se expresa y se hace visible cuando una o más de las partes manifiestan sus demandas/insatisfacciones/percepciones frente a determinada situación o problemática y ejecutan acciones concretas para lograr sus propios fines y objetivos o para obstaculizar los de las otras partes.

En esta etapa debe distinguirse:

- Las causas inmediatas.
- Las causas contextuales.
- Las causas estructurales.
- Los detonantes o elementos desencadenantes que hacen que un conflicto social se exprese en forma abierta y pública.

Cuando las acciones en el conflicto se complejizan, se afectan la confianza, la comunicación y la interacción, disminuyendo entre los actores sociales involucrados; es decir, se producen cambios que afectan la interrelación de las partes.

Se sabe que hay condiciones/situaciones que pueden provocar la confrontación entre las partes o actores a partir de uno o más eventos.

b) Estancamiento

Se produce el estancamiento del proceso de escala del conflicto social cuando se presentan factores que lo desaceleran, manteniéndose la tensión constante entre las demandas de los actores y las gestiones por llegar a una solución.

Se presentan diversos puntos de quiebre (internos o externos) al proceso que pueden fomentar el estancamiento, pero también pueden impulsar al conflicto social fuera de esta etapa. Por ejemplo, la

sustitución de un líder radical posicionado contrario al diálogo puede abrir paso a otros dirigentes que promuevan salidas al estancamiento a partir de soluciones dialogadas.

c) Crisis

El conflicto social puede escalar a una situación de crisis cuando los actores sociales llegan a comportamientos peligrosos de agresión, afectación a los derechos humanos de las partes, daño a las relaciones, afectación de la propiedad, entre otros.

Si el conflicto ha escalado hasta esta etapa es muy difícil volver atrás, incluso luego de esfuerzos por des-escalar y re-encauzar el proceso.

El proceso de reparación de las relaciones, re construcción de la confianza y del tejido social afectado se vuelve una tarea sumamente difícil en comparación con la facilidad con la que se alcanzó la crisis.

Los conflictos no conllevan necesariamente etapas de crisis, pues estas son el extremo al que podrían llegarse en caso de no haber sido gestionado el problema social oportuna ni adecuadamente.

d) Espiral a otros Procesos

En los conflictos sociales existe el riesgo de que un inadecuado manejo del proceso (por ejemplo, comprometerse a retirar denuncias penales cuando la titularidad de la acción corresponde a un tercero no vinculado al conflicto) pueda ocasionar o multiplicar el conflicto social hacia otros espacios.

e) Desescalamiento

Se conoce así a la etapa de “desaceleración” de las interrelaciones entre los actores sociales en disputa. Se ha atendido el reclamo o se ha logrado la priorización del diálogo orientado hacia una solución

armónica, pacífica y consensuada, que procure satisfacer a las partes involucradas.

Se debe de tomar en cuenta que, a pesar de ser una etapa de apaciguamiento, el problema social puede reactivarse en tanto las bases de la reconciliación no estén bien establecidas y las causas subyacentes se mantengan.

Durante el desarrollo del conflicto se producen cambios (psicológicos, sociales y materiales) que pueden ser monitoreados, para identificar indicadores sobre patrones y alertas tempranas, a través de diversas metodologías (Fisher & Ury, 2011).

Estrategias para la Gestión de Conflictos¹⁰

La gestión del conflicto se puede abordar a través de varias estrategias:

- a. **Negociación Directa:** Los actores sociales asumen directamente el control sobre el proceso. Intercambian información y dialogan para llegar a una solución consensuada que procure satisfacción para ambos, manteniendo la relación entre las partes.
- b. **La Mediación o Negociación Asistida:** Interviene un tercero aceptado por ambas partes. El rol del tercero consiste en desarrollar todas las técnicas necesarias con la finalidad de facilitar la comunicación de los actores y promover consensos. La responsabilidad sobre los acuerdos y resultados del proceso sigue siendo exclusivamente de las partes.
- c. **La Conciliación:** Esta estrategia implica la participación de un tercero, llamado conciliador que tiene funciones de facilitación, impulso y proposición. En el Perú, la conciliación es una etapa obligatoria previa a la solución por vía judicial y que los acuerdos que se logran durante el proceso obligan a las partes.

¹⁰ Echevarría Mejía los nombra también Métodos alternativos de Resolución de Conflicto (MARC's) y señala que son aquellos instrumentos que dos partes inmersas en un conflicto pueden utilizar para intentar llegar a un acuerdo.

- d. El Arbitraje: Interviene un tercero al cual las partes en conflicto le reconocen el control del proceso y la autoridad para proponer una solución e incluso decidir la solución a adoptar. El árbitro emite una resolución después de escuchar los argumentos, que es obligatoria.

- e. La Promoción del Diálogo: El desarrollo de relaciones sociales y la construcción de confianza requiere de un esfuerzo ordenado y planificado para generar los espacios en los cuales otros actores sociales puedan involucrarse para compartir, descubrir y opinar sobre una realidad concreta, buscando consensos.

La promoción del diálogo requiere voluntad y madurez de la sociedad en su conjunto para ejecutarse. Implica cambio de actitudes, es decir un cambio cultural.

Va quedando claro que la gestión (administración, manejo, etc.) de un conflicto social requiere de mucho más que apreciaciones teóricas, opiniones de expertos, buena voluntad y puntos de vista desde una sola posición, disciplina científica, pues se requiere de multidisciplinariedad en su abordaje y enfoque.

Se requiere de herramientas¹¹ para optimizar la gestión del conflicto, desde sus etapas iniciales; considerando incluso la prevención:

1. Identificación de hitos y construcción de línea de tiempo:
2. El mapa de actores
3. Mapeo del Conflicto
4. Mapeo de medios de comunicación
5. Identificación de temas centrales del conflicto
6. La identificación de los problemas que subyacen al conflicto¹².

¹¹ Se nombrarán así a las matrices, dinámicas, mapas o cualquier otra herramienta utilizada durante el desarrollo de un conflicto social para poder estructurarlo, analizarlo y ver posibles maneras de manejarlo, solucionarlo o gestionarlo.

Las herramientas son de mucha utilidad para tener un diagnóstico o línea de base bien sustentada, conocer las causas, los actores involucrados y los puntos críticos o los hechos principales del desarrollo del conflicto. Esta información es de vital importancia para el posterior desarrollo de una negociación.

¹² Pues es la única manera de encontrar los mecanismos para su transformación, esto significa encontrar los cuellos de botella del conflicto.

Capítulo II

Negociación y Negociación Intercultural: Análisis del Caso Comunidad Nativa Chapis, Estado y empresa petrolera estatal

Como se ha mencionado en el capítulo precedente, la negociación es una estrategia o método alternativo para la resolución o para la gestión de conflictos en el cual las partes en disputa buscan directamente, sin la participación de intermediarios, llegar a un acuerdo.

La negociación no solo se puede producir entre dos partes, sino que pueden participar dos, tres o una mayor cantidad de actores.

Enfoques de la negociación¹³

Existen dos enfoques principales de negociación:

a) Enfoque basado en posiciones (negociación competitiva)

Este es el enfoque tradicional y se caracteriza por lo siguiente:

- Las partes buscan su beneficio personal, no se piensa en el otro
- Tratan de ganar a toda costa.
- Usan el poder imponiendo su demanda sobre la de la otra parte

¹³ Conceptos procedentes de la guía de Procedimientos para el manejo de conflictos y negociación, participación ciudadana y monitoreo social – Petroperú/Social Capital Group

- Los acuerdos a los que se llegue no necesariamente satisfacen a las partes
- Pueden dar lugar a una reacción de la parte menos beneficiada e incluso podría verse afectada su relación.
- El conflicto subyacente no llega a atenderse.

b) Enfoque basado en intereses (negociación cooperativa)

Este enfoque supone que las partes resuelven sus problemas teniendo como objetivo la satisfacción de intereses de las partes. Sus características son las siguientes:

- Se buscan soluciones que satisfagan a las partes involucradas
- Las partes deben percibir el resultado alcanzado como beneficioso
- Los resultados son respetados por las partes y son más duraderos
- La relación entre las partes se ve fortalecida, o por lo menos, conservada gracias a los resultados obtenidos
- El conflicto de fondo puede llegar a ser resuelto

En un proceso de negociación pueden combinarse ambas estrategias, pero las negociaciones basadas en posiciones pueden conllevar resultados que no benefician a ninguna de las partes desperdiciando oportunidades y recursos.

Por otro lado, la negociación basada en intereses garantiza un resultado que beneficie a las partes involucradas, puede contribuir a mejorar la relación entre los actores, las habilidades de negociación y el conocimiento acerca de los procesos de resolución de conflictos.

Negociación intercultural:

La cosmovisión de cada individuo o grupo en conflicto brinda información sobre cómo se analiza, procesa y ejecuta al interior la gestión del conflicto.

El modelo propuesto por Lederach, ilustra que el “de afuera” no es percibido como un experto por los miembros de una cultura dada, pues se cree que los mecanismos de reciprocidad en las relaciones y en la construcción de interdependencia provienen del conocimiento y comprensión “propia” de la disputa, que solo puede entenderse a partir del sistema de conocimiento interno de la propia cultura (Lederach, 2004).

Así, la identidad del individuo o del grupo juega un papel vital en un conflicto social, ya que es fundamental “aprehender” como es que los individuos y las colectividades se ven y se perciben así mismos en el conflicto. La identidad define quienes somos “nosotros” y quienes son “ellos”, legitimando y justificando las aspiraciones individuales y grupales.

Este concepto vital de identidad puede entenderse desde una perspectiva individual (ser humano autónomo y diferenciado del resto) y una perspectiva grupal, que se construye a partir de símbolos y significados compartidos que surgen de la interacción social al interior del grupo, en un tiempo y lugar determinados.

De otro lado, entendiendo que en un país como el Perú, caracterizado por su “...pluralidad étnica, así como por su diversidad cultural...” (Tribunal Constitucional del Perú, STC 0042-2004-AI/TC,FJ 1), las normas deben dar la respuesta, tomando en consideración los principios y valores que sustenten el ordenamiento jurídico, para que la interacción entre las distintas culturas se produzca¹⁴.

Este concepto y sus prácticas armonizadoras, deben ser utilizados para entender la dinámica del conflicto intercultural y para explicar los comportamientos que se presentan.

Queda claro, entonces, que el análisis de un conflicto entre grupos o individuos pertenecientes a esferas culturales distintas, debe necesariamente considerar la cosmovisión, costumbres y formas afrontar y relacionarse que tienen todas las partes en disputa, para consensuar los acuerdos y legitimar los resultados.

¹⁴ Solanes Corella, Ángeles. La Interculturalidad por medio del Derecho. (Ledesma, 2017)

J. Habermas aporta en este análisis a través de su teoría de la Acción Comunicativa. Hace hincapié en la necesidad de contar con herramientas que sean capaces de explicar “ *...las modalidades estructurales que determinan el comportamiento de los sujetos, sobre todo a nivel de los planos simbólicos como determinantes de la acción...*” (Habermas,2004).

En línea con la “Teoría de la Acción Comunicativa” de Habermas, Garrido Vergara sostiene que a través de este tipo de interacción se posibilita la coordinación de la acción, conectando a las partes, posibilitando alcanzar el entendimiento (Garrido, 2011).

La atención y gestión de un conflicto social intercultural puede ser abordado de diferentes maneras. Conscientes de esto, para el presente trabajo, se ha considerado como una de las opciones a la negociación intercultural, para lo cual tomamos como referencia la definición de Echeverría (2015).

Consideramos, como Jacinto Pazos¹⁵, que la interculturalidad se establece a partir de las relaciones sociales e interacciones conductuales que manifiestan los individuos en contextos de diversidad cultural, desde la lengua, relaciones con la naturaleza, orígenes de la vida; en aquellos supuestos en que se enfrenta una disputa con un actor social con códigos culturales distintos al del negociador, debe generarse una apertura a incorporar nuevos conceptos¹⁶ en la negociación, que permitan alcanzar resultados satisfactorias para las partes.

En el caso de negociaciones que involucran a partes con orígenes culturales distintos, la comunicación no solo debe ser compartida y entendida por el otro, incorporando sus valores, principios, cultura, etc. sino que debe buscar construir confianza, buscar el “entendimiento” para alcanzar acuerdos que sean validados por las partes.

Entonces el negociador intercultural es la persona que, en el proceso de negociación combina los conocimientos clásicos de negociación añadiendo criterios de negociación con culturas diferentes a la suya, incorporando así

¹⁵ Jacinto Pazos, Pedro. Interculturalidad, identidad y discriminación en la Escuela. (Ledesma, 2017)

¹⁶ Sean estos puntos de vista, modos de ver las situaciones de un modo no occidental, costumbres propias de los pobladores de la comunidad, etc.

especificaciones, valores y principios propios del negociador de la otra cultura.

En este caso, el enfoque de la negociación intercultural debe ir más allá de los intereses que presenten las partes, debe buscar establecer “prácticas armonizadoras”¹⁷ para promover la búsqueda de resultados consensuados; ya que se busca mejorar el relacionamiento entre los actores. Busca incorporar todo aquello que rodee al conflicto como son el contexto y la historia de las relaciones de los actores., teniendo como objetivo final el lograr cierto grado de confianza y conocimiento entre las partes hasta llegar a una dinámica de comunicación constructiva en las que las partes involucradas puedan tratar sus problemas hasta llegar al fondo de las cosas.

Para llevar a cabo una negociación intercultural es necesario considerar variables como datos generales, hábitos y costumbres, perfil del negociador, fortalezas y debilidades culturales (Caldero,2010), temas tabúes, y procedencia de los negociadores, así como ubicación en el contexto mundial, como se puede observar en la siguiente figura:

¹⁷ Solanes Corrella recoge las sugerencias de la Comisión Bouchard-Taylor y propone como medidas armonizadoras a los acomodos razonables, acuerdos informales, ajustes concertados, el intercambio, la negociación y la reciprocidad.

CARACTERÍSTICAS DE LA SISTEMATIZACIÓN

Caracterización	Descripción de Contenidos
Procedencia de los Negociadores	Estadounidenses, alemanes, franceses, ingleses, españoles, italianos, chinos, taiwaneses, japoneses, israelíes, árabes, centroamericanos, chilenos, andinos (venezolanos, colombianos, ecuatorianos, peruanos y bolivianos), brasileños, argentinos.
Introducción	Se detalla una característica relevante de la ubicación socio económica a nivel mundial, así como el destacar en algún tipo de evento de connotación relevante.
Características Generales	Datos básicos de moneda, idioma, población, capital, extensión territorial, religión, régimen político, etnias, principales recursos económicos, principales socios económicos.
Hábitos, Usos y Costumbres	En referencia a la negociación, tales como pacto previo de citas, normas de protocolo (presentación, regalos, como sentarse en la mesa, vestimenta)
Temas Tabú	Ubicación de temas que hieran las susceptibilidades de los locales (normalmente está relacionados con sus relaciones con los países, guerras de frontera limítrofe, minorías raciales, religión, opciones sexuales, política etc.)
Perfil del Negociador	Se refiere a actitudes en las etapas de negociación (inicio, desarrollo, cierre), estilo de negociación, características de los negociadores.
Fortalezas y Debilidades Culturales	Su manera de relacionarse con el otro, formas que son aprendizaje cultural local no pensadas en la negociación pero que inciden en el desarrollo de la misma (uso de teléfonos, trato distante, hábitos de lectura, expresiones de lenguaje etc.)

Ilustración 2: Características de la Sistematización

Consideraciones culturales de la etnia awajún

Para ilustrar la necesidad de contar con las herramientas interculturales en la negociación con un grupo étnico distinto al de la colectividad nacional, en el presente trabajo se ha elegido a una comunidad nativa perteneciente a la etnia awajún¹⁸, culturalmente adscrita al grupo jíbaro.

El grupo jíbaro¹⁹ reúne a las etnias achuar, shuar, awajun y wampis, las que comparten un espacio geográfico claramente delimitado. De acuerdo a lo consignado por los cronistas, este grupo étnico nunca fue sometido y es

¹⁸ Anteriormente castellanizada como la etnia aguaruna

¹⁹ La denominación jíbaro tendría su origen en los primeros contactos entre los colonizadores españoles y los naturales, quienes habrían señalado que “el enemigo” (shiwiar) sería el causante de los ataques a los campamentos. El vocablo jíbaro es la castellanización de “shiwiar”.

recién como resultado de la evangelización y de la presencia de los jesuitas en la zona, fue posible establecer un contacto sostenido a partir de 1949²⁰.

El pueblo awajún, es el segundo grupo étnico más numeroso de la Amazonía peruana. Su lengua es la más hablada entre las cuatro que pertenecen a la familia lingüística Jíbaro.

Viven principalmente el departamento de Amazonas, aunque también se encuentran comunidades de este pueblo en el norte de los departamentos de Loreto, Cajamarca y San Martín

Según datos obtenidos por el Ministerio de Cultura, la población de las comunidades del pueblo Awajún se estima en 67,772 personas²¹.

El historiador Waldemar Espinoza (Espinoza, 2006), autor que ha sistematizado la información histórica de la antigua Capitanía General de Maynas, señala que los awajún se encuentran dentro de la etnia de los jíbaros, que fueron varias veces objeto de campañas de exterminio por parte de la administración virreinal por no someterse a la corona y vivir permanentemente en guerra con las ciudades españolas del entorno, así como su negativa de incorporarse a las reducciones de los misioneros cristianos.

Para la etnia awajun en la zona del Datem del Marañón, las actividades de agricultura, caza, pesca y recolección están tradicionalmente revestidas de significados simbólicos, que conciben al ser humano, a los animales, los árboles y plantas y a los seres espirituales como miembros y actores de un mismo universo. Sin embargo, actualmente y como resultado de su contacto permanente con la sociedad nacional y otros sistemas económicos, se han producido cambios en sus actividades productivas y en sus hábitos de consumo tradicionales, manteniendo por un lado actividades de subsistencia y por otro adoptando patrones de producción orientados al mercado²².

²⁰ Para mayor abundancia véase en: Guallart José María. "Entre el Pongo y la Cordillera. La historia de los aguaruna – Huambisa". Centro Amazónico de Antropología y Aplicación Práctica- CAAP. 1990. 252p.

²¹ Base de Datos de Pueblos Indígenas, Octubre 2019.

²² Midis inicia proyecto de desarrollo (Diario El Peruano, portal web del 4 de marzo de 2018) <http://www.elperuano.pe/noticia-midis-inicia-proyecto-desarrollo-64416.aspx>

Debido a la presencia de misioneros de variadas confesiones religiosas en la zona, que no permiten expresiones culturales como el consumo de masato, danzas y medicina natural, se ha inducido el paulatino abandono de prácticas productivas tradicionales.

Mapa etnolingüístico del Perú

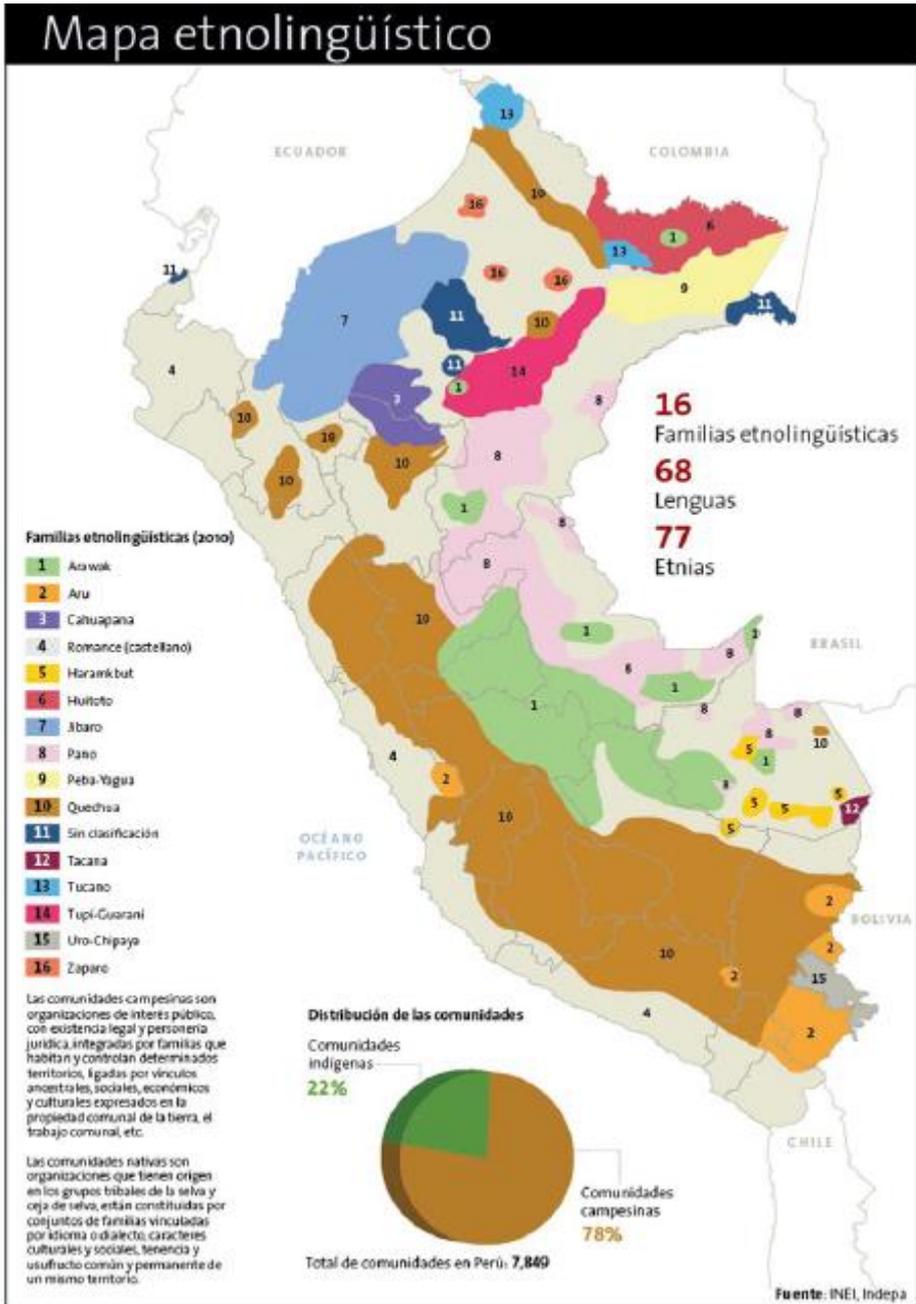


Ilustración 3: Mapa Etnolingüístico del Perú

I. El mundo espiritual

Los awajún conciben el mundo espiritual en tres niveles:

El cielo, donde vive *Apajui* (el Padre Creador), Etsa, los ajútap, las estrellas y la Vía Láctea.

La tierra, donde moran los seres humanos, plantas, animales y algunos seres sobrenaturales.

El inframundo, donde habitan Tsunki (El chamán mítico), que otorga poderes a los brujos y curanderos.

Para los awajún, vivir bien consistiría en vivir armónicamente con el mundo sobrenatural, lo que se logra a través del consumo de cierto alucinógenos que generan visiones, que les permiten trascender a la apariencia de las cosas y “ver” su auténtica esencia.

José María Guallart Martínez (1990) propone que la forma de entender el mundo espiritual de los awajún debe producirse a partir de la descripción de dos componentes:

a) Seres pertenecientes al mundo espiritual de los awajún

Nugkui (La Luna)

La deidad femenina. Alcanzó a los seres humanos conocimientos del cultivo de la yuca, maní y otras actividades femeninas, como la alfarería.

Etsa (El Sol)

La deidad masculina. Venció a los monstruos que aquejaban a los hombres y les enseñó las actividades masculinas como la caza.

Panki (Pagki), (La Boa)

Es ser mítico awajun es el referente a boa, que está presente en su relación con la vida diaria, en las actividades de pesca, en las cochas o en los ríos, en la presencia de lluvia, crecidas de agua. Puede ser que su presencia atraiga beneficios o también desgracias, si no se respeta ritualmente su presencia.

Iwanchí, (El diablo)

Espíritu del mundo de los no-humanos que adopta diversas formas para atacar y matar a los seres humanos (Puede adoptar la forma del árbol que cae y aplasta a la víctima o el de la serpiente venenosa – Makandi - que ataca en la foresta). Este espíritu está relacionado con el mésak o alma ventativa.

Ajútap (Espíritus protectores)

Viven en las cataratas sagradas y son espíritus que no vagan por el bosque, sino que deben ser adquiridos según ciertos rituales, para proteger a los guerreros y garantizar la subsistencia del grupo. El rito de liminaridad entre los pueblos jíbaros implica la búsqueda de este espíritu.

b) Ventanas de comunicación con el transmundo.

Para acceder a la sabiduría, consejos, habilidades de los antepasados o comunicarse de cualquier forma con el mundo espiritual, los awajun practican lo que José María Guallart Martínez llama “las abstenciones y tabúes”, a través de un ayuno como paso previo al desarrollo de la actividad ceremonial (Guallart, 1990).

Estas prácticas ceremoniales incluyen el uso de alucinógenos como la ayahuasca y el toé, a los que conocen como “*Plantas Maestras*”, preparando el cuerpo, pues el espíritu de la planta entrará a “conversar” con uno, para ayudarlo a “ser mejor”, para que aprenda. La preparación del cuerpo incluye una dieta que permite el tránsito por este “viaje”, sin contratiempos estomacales.

Esta comunicación con el mundo espiritual se busca para mejorar las habilidades de los cazadores y para no ser visto o percibido por las presas.

Tabla de Identificación de Seres Espirituales del Mundo Mágico Awajun

Denominación Grupal	Denominación Específica
Fuerzas cósmicas	Aents, Wakan, Íwanch
Héroes culturales cósmicos	Nantu, Etsa, Yayá, Yúmi
Los Genios Locci	Nunkui, Shakiam, Tsungki, Wee, Apajui, Yusanim, ó Tsanu, Atsut
Espíritus moradores de la selva de origen humano	El Wákan (alma), Íwanchi y sus avatares (El diablo)
Espíritus moradores de la selva de origen no humano	Ujea, Aman, Sáam, Awanchá, Tijái, Pasuk, Pasum, Tiijwí
Monstruos y bestias en general	Kajakam, Uwitsutsu, Tsegatik, Pangki, Búkea, Pakió, Kuchikchina, kakiya Atashu

Fuente: Guallart, J.(1990). Harner (1978)

Elaboración: propia

Tabla 1: Tabla de Identificación de Seres Espirituales del Mundo Mágico Awajun

II. El universo de salud

Tradicionalmente el tema de salud era tratado exclusivamente por los curanderos, poseedores de dardos benéficos (Tséntsak); sin embargo, en la actualidad estos rituales casi ya no se realizan, pues se han visto desplazados por la medicina convencional a la que se accede a través de postas y enfermeros del MINSA en las propias localidades.

Muchos curanderos fueron obligados a renunciar a su práctica médica con el fin de acceder al bautizo y para no ser tildados de practicar la brujería y ser llamados “brujos”, asociando estas prácticas al daño, la hechicería y muerte. Así, los curanderos fueron dejando poco a poco sus prácticas públicas.

Los hechiceros (uwishin) , en contraste con los curanderos, son los que envían las flechas venenosas que causan las enfermedades o generan las muertes accidentales.

Para los awajun, la salud física es un correlato de la salud espiritual, por lo que la enfermedad es entendida como el resultado del desequilibrio entre el ser humano, la naturaleza y los espíritus. Por esta razón, la enfermedad se

explica en función de causas externas (p. ej. es atribuida al viento, a la cocha), o a la mala voluntad (envidia, rabia o venganza) de otros grupos. La enfermedad entonces debe combatirse a través de la limpieza espiritual.

También se recurre a los espíritus benéficos para buscar protección para el recién nacido, a fin que el espíritu de los animales no se apodere del bebé (UNICEF, 2010).

III. El universo educativo

La transmisión de conocimientos entre los awajun, al igual que en el caso de otras etnias amazónicas, es básicamente oral. Están en proceso de estandarización los alfabetos de estas lenguas²³ y dado el carácter concreto de la cultura, muchas palabras que actualmente se utilizan son ajenas a su contexto.

Por esta razón, resulta difícil implementar la currícula nacional, pues – por ejemplo, la lógica matemática es diferente – no aplican el sistema métrico decimal sino que toman a los dedos de la mano y el pie como referentes para contar.

En el contexto no tradicional, se presentan dificultades por ausencia de los maestros, sobreexigencia de horas lectivas de la APAFA, aislamiento de las comunidades.

En el aspecto tradicional, la educación está íntimamente vinculada con el aspecto espiritual, ya que la “Madre Planta” es reconocida como maestra²⁴ y se acude a ella en los rituales en búsqueda de sabiduría o acompañamiento al mundo espiritual.

Para algunos awajun, incluso el consumo de la “Madre Planta” es indispensable para el crecimiento y consolidación de la adultez. Se ha

²³ El alfabeto fue oficializado por el Ministerio de Educación para la lengua awajun, a través de la Resolución Directoral N.º 2554-2009-ED y, posteriormente, por la Resolución Ministerial N.º 303-2015-MINEDU.

²⁴ En un concurso de composiciones por los Derechos del Niño, auspiciado por UNICEF, en la cuenca del Río Santiago, donde hay presencia de comunidades awajun, una de las composiciones finalistas hacía referencia a que “...*gracias a la civilización aprenden a leer y escribir, pero se está perdiendo la relación con la Madre Planta (ayahuasca).*”

manifestado que :” ...en el pasado a los jóvenes se les daba de tomar la ayahuasca para que adquirieran la visión para lo que van a hacer en el futuro. Porque un joven que no adquiría la visión no podía realizar ninguna actividad como cazar o formar su hogar. La adquisición de la visión era como cuando uno obtiene un título de profesión, significa que ya eres hombre... La toma de ayahuasca tradicionalmente se hacía en un tambo que quedaba lejos de la casa, y solo la tomaban los jóvenes que tenían que tomarla en dieta, tocando el manguaré para llamar al espíritu de la planta. Así fue en lo tradicional... También la toma de ayahuasca en la actualidad, uno la toma para reflexionar en ciertos momentos, para despertarse y no ser tan flojo, es como para tener energía, fuerza....”²⁵

IV. El universo político

En la Amazonía peruana Perú las formas de organización tradicional de la población de origen indígena han sido las Comunidades Nativas. Como es reconocido por diversos autores que tratan el tema de la población en la Amazonía peruana, los orígenes de las actuales Comunidades Nativas se rastrean hasta la época de los intentos de evangelización de la Amazonía (San Román, 1975) efectuada por los sacerdotes de diversas órdenes religiosas.

En efecto, parece lógico entender que para la construcción de las “reducciones” en la Amazonía era necesario agrupar a los individuos nómadas en lugares donde se podía concentrar una determinada cantidad de población, a la usanza de ciertas comunidades españolas, en torno a una plaza central, alrededor de la cual se ubicaban las viviendas de los habitantes y se desarrollaban sus actividades (San Román 1975).

a) Desde la visión Local-Comunal

Las comunidades nativas, entendidas éstas como aquellas agrupaciones que tienen origen en los grupos tribales de la Selva y Ceja de Selva y están constituidas por conjuntos de familias vinculadas por los siguientes

²⁵ Conversación personal con líder awajún JSH de la zona del Datem del Marañón.

elementos principales: idioma o dialecto, caracteres culturales y sociales, tenencia y usufructo común y permanente de un mismo territorio, con asentamiento nucleado o disperso (Decreto Ley N° 22175, Art. 8°), conviven con la selva peruana desde hace mucho tiempo.

Los habitantes de las comunidades nativas reconocidas por las normas vigentes se han ido organizando para lograr la legalización de su propiedad.

De acuerdo al directorio de Comunidades Nativas del Proyecto Especial de Titulación de Tierras –PETT – del Ministerio de Agricultura, en diciembre de 1999, fecha en que fue publicado, existían 1,265 comunidades nativas inscritas en registros públicos de las cuales 1,175 estaban tituladas y 90 aún por titular. Según esta misma fuente las comunidades tituladas a esa fecha abarcan 10'500,000 ha. No existe información oficial más reciente sobre el asunto.

En los últimos años la ocupación de la Amazonía se ha intensificado y los territorios habitados por comunidades nativas deben compartir actividades con pequeños y grandes agricultores, concesiones forestales, petroleras y mineras. Un problema principal es que el estado no maneja un catastro de comunidades nativas y las decisiones de otorgar títulos y/o concesiones a terceros muchas veces se toman en los centros de poder, sea en Lima o en las capitales de las regiones, sin hacer las constataciones en el campo que se requieren.

b) Desde una visión regional/nacional.

En los últimos veinticinco años toda una serie de fenómenos sociales y políticos ha llamado la atención de medios de comunicación, politólogos y sociólogos: la irrupción en la escena pública de las sociedades industrialmente avanzadas de los llamados nuevos movimientos sociales, entre los que se encuentran los movimientos indígenas.

Un aspecto nuevo de estos movimientos en América Latina es su articulación regional y su participación en redes y manifestaciones nacionales e inclusive internacionales. Constituyen, sin lugar a duda, uno de los actores más relevantes en el proceso de globalización, por su lucha por

la plurinacionalidad y pluriculturalidad; en los derechos ciudadanos donde han ampliado considerablemente los derechos colectivos y el derecho a la diversidad; en nuestra relación con la naturaleza; y aun en nuestra visión del desarrollo, con su énfasis en los aspectos culturales.

En el caso de la comunidad nativa Chapis, está se encuentra afiliada a la Organización ORPISEM (Organización de los Pueblos Indígenas de Manseriche - Datem del Marañón), que es una organización de base de CORPI/AIDSESP²⁶. Agrupa a las comunidades nativas: Chapis, Ajachim, Capernaun, Banco, Wee y Nueva Alegría.

Finalmente, en la estructura de las organizaciones indígenas, existen en la actualidad organizaciones que han surgido como producto de un proceso iniciado en los años 80 del siglo pasado. Por un lado, 44 organizaciones nativas de segundo piso (regionales o por cuenca) de la Amazonía han conformado la Asociación Interétnica de Desarrollo de los Pueblos Indígenas (AIDSESP); mientras que otras 8 organizaciones han constituido la Confederación de Nacionalidades de la Amazonía Peruana (CONAP).

Articulación internacional

Sin duda, la creación de COICA (1984) representa un hecho muy significativo. Es importante destacar que AIDSESP jugó, durante casi una década, un papel de liderazgo en el contexto de las otras organizaciones indígenas de los países amazónicos que la gestaron. En la actualidad, AIDSESP representa a los indígenas amazónicos peruanos ante COICA.

COICA ha desarrollado importantes vínculos con otras organizaciones indígenas y con ONG's ambientalistas y municipalidades europeas. También ha desarrollado gestiones de convencimiento y orientación frente a organismos multilaterales como el Banco Mundial, el BID y otros, respecto a la necesidad de que éstos promuevan un mayor respeto a los derechos indígenas en el marco de sus operaciones de crédito y asistencia técnica.

V. Como gestionan conflictos

²⁶ <http://www.aidesep.org.pe/noticias/chapis-es-sinonimo-de-dialogo-y-propuestas>

Se han introducido cambios en la forma como la población de las comunidades nativas awajun enfrentan los conflictos en la actualidad. Antes de 1978 estas organizaciones locales no tenían asentamiento permanente, no contaban con títulos de propiedad y carecían de una estructura política central, por lo que no tenían un cargo/liderazgo reconocido de forma exclusiva que detentara y ejerciera el poder²⁷. La familia era la unidad más visible y los conflictos se resolvían a cargo de *muuntas* (Carrillo, 2006:25), que bajo una figura de “re-establecimiento de equilibrio”, involucraba a toda la colectividad²⁸.

Posteriormente, en el marco de las disposiciones del artículo 19° del Decreto Ley N° 22175, se reconoce en la esfera civil, que los conflictos y controversias de mínima cuantía, así como las faltas, serán resueltas y sancionadas por sus propios órganos de gobierno.

En la actualidad, a pesar de los procesos de aculturación que se han impuesto desde el Estado, coexisten sistemas múltiples para resolver conflictos, en los que no es una autoridad centralizada la que resuelve.

Como enfrentan los problemas?

La sociedad awajún podría ser catalogada como una “sociedad de honor” (Olekans & Adair, 2013) que se caracterizan por valorar el prestigio y la posición fuerte de defensa de aquellos bienes que se consideran valiosos socialmente. Los miembros del grupo que sobresalen usan signos distintivos que los identifican²⁹ como merecedores de respeto. En este tipo de sociedades suele presentarse características de desconfianza, emocionalidad negativa y actitudes defensivas.

²⁷ Hasta la fecha, las decisiones son adoptadas en conjunto al interior de la Asamblea General de la Comunidad, por lo que los llamados “líderes” no son elegidos para la representación de la población, sino solo y únicamente como interlocutores que llevan y transmiten los mensajes que reciben de la otra parte. Prima lo que se denomina “cabildeo”.

²⁸ Carrillo presenta el término como referido a “hombre anciano con sabiduría”. Guallart, por su parte, menciona el singular del término *muun*, se infiere de la lectura que se trata de un “hombre cabal” en la cultura awajun, aquel que reuniría las virtudes sociales estimadas como valiosas por el grupo; es decir, un excelente guerrero, gran estratega, buen proveedor, tejedor, con visión del Ajutab y no solo un *kakaram* “...hábil en todas las actividades propias del padre de familia, afortunado mitayero...viste y cuida bien a sus mujeres, se levanta antes del alba a hilar...pero sobre todo es guerrero temerario, inteligente e invencible...”. (Guallart, 1990:231)

²⁹ Como el uso de la *tawa* o corona de plumas, el cabello largo atado con cordones rojos, etc.

La forma de abordar la gestión de los diversos problemas que se producen en el marco de las relaciones con organismos extracomunales es frontal³⁰, expresan abiertamente que las disputas deben ser resueltas dentro de los mecanismos y categorías culturales awajún “ *...esto hay que resolverlo al puro estilo awajún...*”. Con esta expresión se refieren a un modo de actuar directo, preciso y frontal, que origina el surgimiento de un escenario caracterizado por tres variables que deben ser consideradas por el negociador:

- a) **Una posición dura como tradicional.** En el trato habitual con los dirigentes de comunidades y organizaciones integradas y lideradas por miembros de comunidades nativas awajún son de notar los aspectos formales y de fondo del discurso que se presenta; en lo que respecta a los aspectos de fondo, vinculados al objeto del reclamo o demanda (lo que se busca obtener) y respecto a la forma, los medios que se emplean para obtener aquello que se pretende.

En contextos de conflicto, el líder awajún presentará su demanda sin presentar alternativas, en términos absolutos, y desde una perspectiva occidental, se podría inferir que si no se cumple la demanda en los términos presentados se cierra la posibilidad del diálogo³¹.

Esta posición debe entenderse como la posición de inicio del diálogo. El pedido está expresado en la posición, pero no se ha cerrado la posibilidad de negociar y es necesario indagar respecto

³⁰ Conversación sostenida con los relacionistas comunitarios que trabajan directamente con las poblaciones en la zona del Ramal Norte del ONP.

³¹ En reuniones con líderes awajún en las que he podido participar como trabajadora de la empresa estatal, la negociación se ha presentado a partir de una posición absoluta y maximalista, lo que ha motivado la aprobación de los demás representantes de la propia comunidad u otros líderes presentes. Estas personas comentaron después que estaban satisfechas “ *pues se estaban comportando como awajún verdadero*”.

del interés subyacente, además de interpretar el concepto de aquello que se reclama³².

Este método de negociación se entiende y guarda coherencia combinado con las otras variables que aparecen de esta relación, como son el manejo del lenguaje fuerte y un tiempo prolongado y extenso para el diálogo.

- b) **Leguaje verbal y no verbal fuerte.** En conversaciones sostenidas con representantes de las comunidades awajún del área de operaciones de la empresa estatal se ha recogido la idea que cuando los líderes dialogan, ya que el diálogo entre líderes debe ser enérgico *“...debemos hablar fuerte. Y si hay puntos en los que no nos ponemos de acuerdo, se habla más fuerte todavía. Claro que es solo conversación, pero igual seguimos siendo amigos. Hay algunos que no entienden esto, ... no entienden y dicen que andamos molestos y que no tenemos amigos. En las conversaciones muchas veces lanzamos amenazas, porque así es nuestra costumbre. Cuando se termina la conversación, nos bromeamos...”*³³

En efecto, el lenguaje verbal y no verbal expresado en las reuniones con los líderes y dirigentes de las comunidades jíbaras es fuerte e intenso. Cuando se sientan a negociar los temas de incumplimiento de compromisos u otros temas, el tono de voz es alto y podría ser interpretado como agresivo.

³² En reunión con líderes achueros en la localidad de San Lorenzo (Datum del Marañón) los Apus de comunidades nativas del ámbito de influencia del Lote 117, pidieron ser “presentados a la contaminación” para decidir si se trataba de una persona mala. La primera reacción ante este inusual pedido sería responder que la contaminación no es una persona, pero corresponde efectuar el análisis para rescatar el interés que subyace a esta petición, que es el saber como la contaminación afecta a la población en las comunidades.

³³ Conversación personal con dirigente GCh de la organización indígena FIAMK, del área de la operación del Lote 64 en la zona del Datum del Marañón.

Como se ha mencionado, la forma debe guardar coherencia con el fondo y teniendo en cuenta que el pedido se presenta de forma “maximalista y absoluta”, la forma de pedirlo también debe ser contundente y directa, sumado al hecho que el propio lenguaje jíbaro awajún puede percibirse como cortante o agresivo³⁴.

- c) **Reconocimiento del oponente digno.** Teniendo en consideración los antecedentes de la cultura jíbara³⁵, y por ende de la etnia awajún, básicamente guerrera, se entiende que todo encuentro con el “otro” debe producirse en la arena del valor.

Es así que en las situaciones de disputa en los que se ha tenido la oportunidad de participar como trabajadora de la empresa estatal, el primer paso que dan es el de “retar” a la otra parte a “conversar” durante el desarrollo de una asamblea comunal, con toda la población alrededor. Se trata pues, de una primera prueba de valor.

Los dirigentes awajún están atentos a cualquier expresión que denote temor o nerviosismo en este encuentro. Si se supera la prueba, se reconoce el valor del adversario y se expresa respeto.

³⁴ El idioma awajún es aglutinante, con cinco vocales, cada una con forma nasal y oral y estructuras gramaticales complejas. Un ejemplo de la inadecuada percepción del idioma se presentó en la oportunidad de participar de una ceremonia femenina de cantos a los espíritus de la chacra.

Tradicionalmente las mujeres awajún entonan melodías conocidas como *anents*, que no son reflexiones sobre la vida o experiencias personales, sino invocaciones o súplicas a lo seres del mundo invisible para que intercedan e influyan en los acontecimientos del mundo visible. Quien escucha la interpretación y no está familiarizado con el idioma y el tono de voz podría llegar a pensar que se trata de recriminaciones o amenazas. Sin embargo, cuando se oye la traducción, son palabras respetuosas y/o cariñosas, expresadas con esperanza.

³⁵ Como señala Michael Harner, la relación de los jíbaros incluso dentro de las propias líneas familiares, suele ser de mucha agresividad y conflictividad e incluso en el pasado entrañaban peligros de muerte. (Harner, 1978).

De igual forma Guallart (1990:77) describe la relación de los jíbaros de la zona de Manseriche con Juan de Salinas, uno de los pocos conquistadores españoles que logró mantenerse en la zona y construyó relaciones de largo plazo, señalando que “... Puede haber razones para explicar esta anomalía. En primer lugar, la personalidad de Juan de Salinas. Inteligente, decidido y bravo; los jíbaros, que lo eran ellos mismos, lo comprendieron y admiraron...”

La dignidad del otro y el respeto que se le debe implica que el awajún también debe estar a la altura del oponente y no debe subestimársele, para saber cómo obtener aquello que realmente se quiere.

- d) **Temporalidad.** En reunión de fecha 23 y 24 de agosto de 2016, sostenida en el Campamento Base “Sargento Puño” con líderes y comuneros de diversas comunidades awajún del área de influencia de las actividades del Lote 64, se manifestó que *“...los awajún en general tenemos costumbre de los antiguos para conversar largo, por días y muchas horas, los abuelos hablaban por muchos días, a veces nos salimos del tema, pero seguimos hablando, sobre todo en reuniones en la que todos queremos ser escuchados. No olvidamos esa costumbre. Nos gusta conversar bastante, hasta cuando hablamos por radio...”*³⁶

En las negociaciones en las que se ha podido participar, se ha identificado que para los awajún una cosa es obtener un compromiso (resultado) con efectos inmediatos y otra el tiempo que demanda obtenerlo.

Tal vez el sentido de este lapso prolongado esté relacionado con la transparencia de quien dialoga, a su derecho a expresarse y a que quien dialoga no mantiene ninguna agenda particular.

Podría ser incluso que redundar sobre los temas planteados es sinónimo de sinceridad, porque quien no tiene apuro, no quiere engañar y tiene intenciones honestas; contrario sensu, se interpreta que quien tiene apuro, está pendiente del paso del tiempo, podría estar ocultando algo. Esto me fue sugerido en las reuniones sostenidas en Sargento Puño por el Dr. Cesar Sarasara

³⁶ PF, líder de la organización FASAM, originario de la CCNN Brasilia.

de Andrea, awajún de nacimiento y trabajador de la empresa estatal, quien me señaló “...estamos bien encaminados, hay que dejarlos conversar para que no entiendan que usted quiere otra cosa y que por eso los está apurando, tenga paciencia doctora...”.

Debe considerarse también que no existe, desde una perspectiva cultural, entre los awajún, la representación por delegación, sino que se practica el sistema del cabildeo, en el cual el líder comunal u organizacional debe consultar la decisión con la Asamblea Comunal. Los líderes jíbaros – awajún nunca negocian solos.

Además, una conversación larga se asocia con eventos anteriores parecidos o similares, que deben ser considerados como referencia. En el discurso awajún, la historia es circular. Hay siempre la tendencia al detalle, a los antecedentes, lo que sucedió, que está engarzado en el presente, no es una historia líneal, sino circular³⁷.

- e) **Legitimidad.** Lo que valida la legitimidad del dirigente de la organizacional indígena o de la comunidad es la relación entre el respaldo de la comunidad, expresado por su Asamblea Comunal y el, ello empodera el cargo y garantiza la identificación con el líder. En toda negociación entre empresas extractivas y organizaciones

³⁷ En conversación personal sostenida con el abogado y antropólogo Dr. Javier Echevarría, me comentó de una situación presentada en la localidad de Andoas durante la toma del campamento en marzo del año 2009. Se pidió a los traductores indígenas escuchar las transmisiones radiales efectuadas desde las comunidades involucradas en la medida de fuerza. Entre los mensajes que se tradujeron se decía que en Andoas, donde está el campamento y se produjo la toma, la empresa operadora y la DINOES estaban colgando a los nativos con ganchos de los árboles más altos. Obviamente la información no era cierta, y conversando luego con los locales y acceder a información de fuente secundaria sobre la época del caucho, en el mismo Andoas, Echevarría logró determinar que los métodos de disciplina de los caucheros era colgar a los indígenas con ganchos de los árboles más altos. Ello confirmó que de acuerdo al razonamiento indígena, al parecer, una situación de conflicto era asociada de forma inmediata con situaciones del pasado, producidas también en circunstancias de conflicto. Para Echevarría esto demuestra una forma circular de entender la historia.

indígenas debe identificarse necesariamente el grado de legitimidad del dirigente.

No está demás señalar que en este proceso no debemos “suponer” etnocéntricamente que los mecanismos de legitimidad de Occidente son los mismos que aplican las culturas amazónicas, ya que para ellos prima el “cabildeo” y no la delegación por representación.

Esto también se percibe en el grado de transparencia en el que el dirigente informa a la comunidad de las gestiones realizadas. Hay una suerte de “fiscalización” de las autoridades a través de la información que se rinde a la Asamblea, ya que la comunidad espera que las gestiones se hagan teniendo en cuenta el beneficio comunal y no el beneficio del dirigente.

Así, las prerrogativas de las que está investido el negociador awajún cuando negocia con terceros deben ser explícitas y conocidas por la población, para evitar esa percepción que fue manifestada a los relacionistas comunitarios de la empresa: *“...los dirigentes pactan con los mestizos en contra de la comunidad...nos hemos contagiado de costumbres mestizas...”*.

Ahora bien, el liderazgo ejercido entre los awajún es temporal, ya que se basa en la “especialización” de la persona que ejerce el cargo para determinada negociación. Si se requiere una partida de caza, el liderazgo recaerá en el mejor cazador; si se requiere una partida de pesca, se buscará como líder al mejor pescador.

Este un tema que ha de ser cuidadosamente evaluado, pues normalmente quien propone al dirigente y cuya propuesta es secundada por la población de la comunidad en el verdadero “líder de opinión”.

- f) **La realidad versus la realidad virtual:** Se ha identificado que en la cultura awajún los comentarios o percepciones de terceros sobre hechos conocidos o conocidos, es un asunto de suma importancia que incluso puede motivar la adopción de acciones para responder a estas percepciones de terceros.

Estos comentarios se convierten en realidad en el devenir diario de la población. Se crea la necesidad de refutarlo, porque de no hacerse, el contenido se valida y se tiene por cierto. Como ejemplo el caso de un profesor de una escuela primaria en una comunidad del área de influencia del Lote 64 que fue acusado de forma anónima, de malgastar los fondos de la APAFA. Este profesor tuvo que aclarar esta versión en reunión convocada con los padres de familia para tratar el tema, pues de no hacerlo corría el riesgo de ser removido por malgastar los fondos de la escuela.

Estos comentarios transforman la realidad en una realidad virtual paralela, sobre la base de lo manifestado por terceros no identificados, que debe ser refutada, bajo el riesgo e generar potenciales focos de conflicto.

Esta realidad virtual construida por los dichos de terceros es tomada por el negociador awajún como referente en la negociación, por lo que se hace indispensable aclararlos y ubicar su origen, para dar respuesta a las percepciones construidas que pudieran afectar la negociación³⁸.

³⁸ Se tomó conocimiento por narración de un comunero en la Comunidad Nativa Brasilia que un programa social del Estado envió como encargado a un funcionario de “pelo blanco, ojos verdes, alto”. Cada vez que el funcionario llegaba a la comunidad nunca encontraba a los comuneros, por lo que no tenía como llevar a cabo las actividades del programa. La población tenía temor que se tratase de un pishtaco y por eso se refugiaban en el monte. Se hizo necesario coordinar con la empresa petrolera en la zona para explicar a los comuneros que no se trataba de un “pishtaco”, sino de un funcionario público.

- g) **Percepción del Estado.** De la lectura de las actas y de los compromisos asumidos por el Estado con las comunidades nativas en el marco de los conflictos producidos con las empresas extractivas los últimos años³⁹, se tiene la percepción que hay una tendencia a cuestionar el ejercicio de la soberanía del Estado por el incumplimiento de los compromisos que se han asumido.

No existe nadie que garantice que el Estado cumplirá con las comunidades y atenderá sus pedidos o reclamos. La función ejecutiva del Estado se percibe lejana o en el peor de los casos, ausente, como una obstáculo para atender las necesidades de los ciudadanos, como señalaron algunos líderes “...*está hecha para detener las cosas y no darles solución...*”

Por esta razón no se ve con buenos ojos que la empresa se presente con el Estado, pues es señal inequívoca que los pedidos no serán atendidos, se demorarán o no se ejecutarán; y lo que es peor, se consolidará la idea que el Estado acude en defensa de la empresa y que no atiende los reclamos reales de sus ciudadanos.

A la luz de estos conceptos se realizará el análisis del caso del conflicto que se describe a continuación.

Datos generales:

Actores

1. Estado.

Representado por la Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad; el Ministerio de Energía y Minas, a través del Vice Ministerio de Hidrocarburos; el Ministerio del Ambiente y el Organismo Especializado de Fiscalización Ambiental.

³⁹ <https://larepublica.pe/politica/1454454-pcm-comuneros-podra-cumplir>. Visitado el 22.04.2019.

2. Empresa estatal de derecho privado con operaciones en la zona.

Petróleos del Perú - PETROPERÚ S.A., es una empresa de propiedad del Estado, de derecho privado, principal contribuyente en la economía nacional. Fue fundada en 24 de julio del año 1969 y su rol es asegurar el abastecimiento de combustible en todo el país, con responsabilidad social, ambiental y financiera. La empresa tiene como objeto social la realización de todas las actividades de hidrocarburos previstas en la Ley Orgánica de Hidrocarburos, Ley N° 26221, entre ellas, la exploración y producción de crudo, el transporte, refinación, distribución y comercialización de combustibles y otros productos derivados del petróleo⁴⁰ y que es titular de la infraestructura del Oleoducto Nor Peruano.

Oleoducto Nor Peruano:

El descubrimiento de grandes reservas de petróleo en la región Nor-Este de la selva peruana a inicios de la década de 1970, planteó la necesidad de la construcción de un Oleoducto desde la Selva hasta la Costa para el transporte de los hidrocarburos desde la zona de su producción hasta la costa, es así que se inició su construcción en 1974.

En su total extensión, la longitud del Oleoducto alcanza 1103 kilómetros, dividido en dos segmentos.

- i) El Oleoducto Principal tiene una longitud de 854 kilómetros. Se inicia a orillas del Río Marañón, en el pequeño caserío San José de Saramuro, Departamento de Loreto en la Selva Norte, y termina en el Puerto de Bayóvar, Departamento de Piura en la Costa Norte. Está dividido en dos tramos. El inicial mide 306 kilómetros, tiene un diámetro de 24 pulgadas y une la estación 1 y 5. A través de él puede bombearse hasta 70 mil barriles diarios, pudiendo incrementarse hasta 200 mil barriles diarios.

⁴⁰ Brochure institucional: <https://www.petroperu.com.pe/archivos/brochure-institucional.pdf>

El segundo tramo, que une la estación N° 5 y el Terminal de Bayóvar, tiene una longitud de 548 kilómetros y un diámetro de 36 pulgadas. La capacidad actual de bombeo desde la Estación N° 5 es de 200 mil barriles diarios, pudiendo ser elevada hasta 500 mil barriles diarios con instalaciones adicionales.

- ii) En 1976, el sistema fue ampliado con el **Ramal Norte**, de 252 kilómetros de largo, Oleoducto Secundario de 16 pulgadas que transporta la producción de los campos del Lote 1-AB. Se inicia en la margen izquierda del río Pastaza cerca de la localidad de Andoas y sigue la dirección Sur-Oeste hasta la Estación N° 5 en donde se une con el tramo principal. Asimismo, para la recolección del petróleo crudo del Lote 8, de los campos Pavayacu, Corrientes, Capirona, Yanayacu, Chambira, Valencia y Nueva Esperanza, se construyeron oleoductos secundarios con sus correspondientes baterías de almacenamiento y estaciones de bombeo, los cuales van a terminar en la Estación de Bombeo N° 1 del Oleoducto Nor Peruano, en San José de Saramuro. De la misma manera, en la estación de Andoas, mediante una red de oleoductos secundarios, se receptiona la producción de los campos del Lote 192, entre los cuales se puede destacar: San Jacinto, Bartra, Shiviayacu, Dorissa, Tambo, Jíbaro, Jibarito, Forestal, Carmen, Huayuri y Capahuari.⁴¹ campos del Lote 192, entre los cuales se puede destacar: San Jacinto, Bartra, Shiviayacu, Dorissa, Tambo, Jíbaro, Jibarito, Forestal, Carmen, Huayuri y Capahuari.⁴²

Figura N° 3

CARACTERISTICAS PRINCIPALES

		TRAMO I	RAMAL NORTE	TRAMO II
LONGITUD	KM	306	252	548
DIAMETRO	PULG.	24	16	36
CAPACIDAD DISEÑO	MBD	70	105	200
RECUBRIMIENTO TUBO		EPOXICO	EPOXICO	POLYKEN

Minas.
os/ole

Minas:
os/ole

De la revisión de los mapas y planos de la etapa de construcción de la infraestructura, no se tiene registro o constancia que hayan existido poblaciones o asentamientos de personas en la línea del Oleoducto durante las etapas diseño, construcción e implementación de la tubería o las estaciones del sistema de transporte del ONP. Además, las disposiciones referentes al reconocimiento de la existencia de comunidades nativas en 1978, es posterior a la existencia del ONP (1974).

El relevamiento de las actuales poblaciones, entre centros poblados, asentamientos ribereños de migrantes y comunidades nativas tituladas, ubicadas en zonas cercanas al ONP y a las estaciones del sistema ha sido actualizado en el año 2018, existiendo 330 poblados⁴³, entre ellos, la comunidad nativa Chapis.

3. Comunidad Nativa Chapis:

Chapis, es una comunidad nativa⁴⁴ ubicada en el distrito de Manseriche, provincia de Datem del Marañón en el departamento de Loreto y pertenece a la etnia awajún⁴⁵.

Ubicación y Datos Generales de la Comunidad Nativa Chapis

Datos	Comunidad Nativa
Nombre	Chapis y Anexos Nueva Alegría y Ajachim
Reconocida	R.D. 041-82-ORDL-DRAA (22.02.1982)
Titulada	R.M. 1108-83-AG-DRGA-AR (21.12.1983)
Familia Lingüística	Jíbaro
Pueblo Indígena	Awajún
Habitantes (Censo 2017)	375
Río	Quebrada Cangaza
Ubicación	Loreto, Datem del Marañón, Manseriche
Coordenadas	77°28'59" 4°23'39"

Fuente: Base de Datos Pueblos Indígenas Ministerio de Cultura

Elaboración: Propia

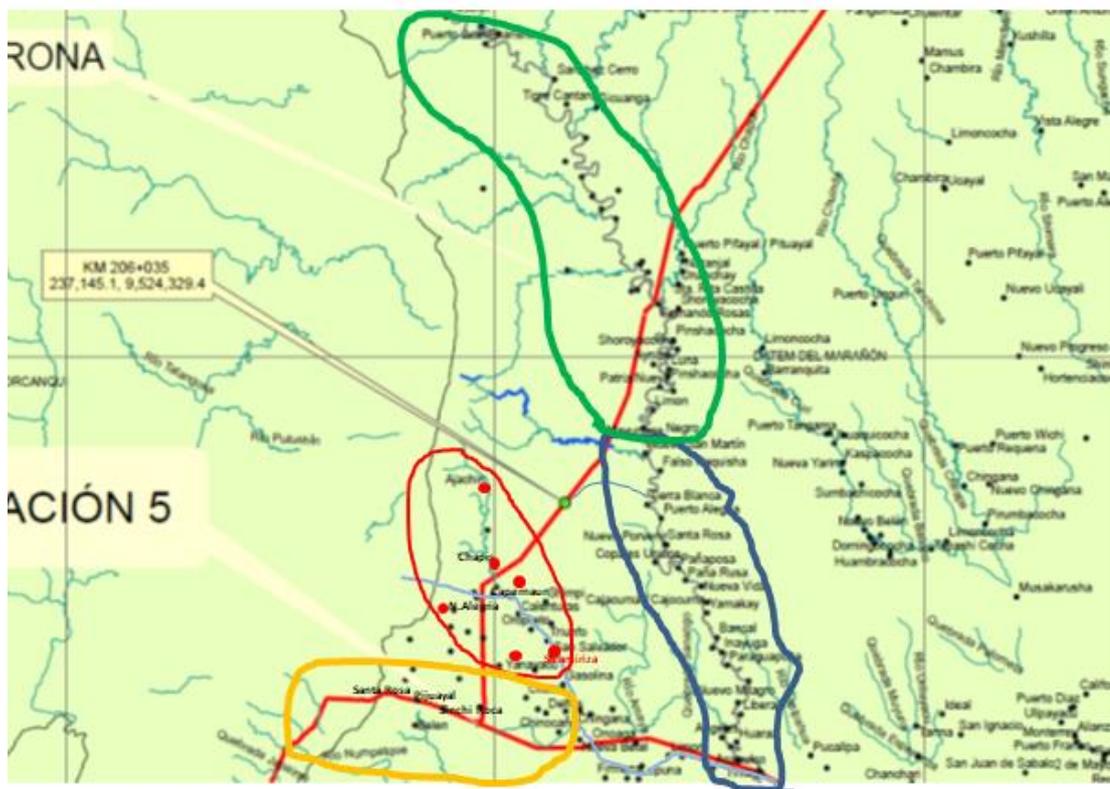
Tabla 2: Ubicación y Datos Generales de la Comunidad Nativa Chapis

⁴³ De acuerdo a conversaciones con los relacionistas comunitarios de la empresa.

⁴⁴ Reconocida de conformidad con las disposiciones de la Ley N° 22175, que dispone el procedimiento para reconocer y establecer comunidad nativas en la zona de Selva y Ceja de Selva en el Perú.

⁴⁵ Nota de prensa Petroperú 2017: <https://www.petroperu.com.pe/Main.asp?Seccion=3&IdItem=985>

Mapa de Ubicación de la CCNN Chapis (en círculo rojo)



Fuente: Oleoducto Nor peruano - PETROPERU

Ilustración 5: Mapa de Ubicación de la Comunidad Nativa Chapis

Chapis, es una comunidad nativa⁴⁶ ubicada en el distrito de Manseriche, provincia de Datem del Marañón en el departamento de Loreto y pertenece a la etnia awajún⁴⁷.

⁴⁶ Reconocida de conformidad con las disposiciones de la Ley N° 22175, que dispone el procedimiento para reconocer y establecer comunidad nativas en la zona de Selva y Ceja de Selva en el Perú.

⁴⁷ Nota de prensa Petroperú 2017: <https://www.petroperu.com.pe/Main.asp?Seccion=3&IdItem=985>

Dicha comunidad nativa se declara adscrita a la Asociación sin fines de lucro denominada “Federación ORPISEM”⁴⁸, la misma que agruparía a las comunidades nativas de Chapis, Nueva Alegría, Ajachun, Capernaun y El Banco de la Región Loreto⁴⁹.

Es en la propiedad comunal titulada de esta comunidad nativa donde se produjo un conflicto social que pudo tener consecuencias que lamentar; se puede decir que por el momento ha pasado a ser un conflicto latente.

Tabla para el mapeo inicial de actores

Primarios	Secundarios	Terceros con interés
Comunidad Nativa Chapis: En su propiedad se produjo un derrame de crudo en el mes de noviembre del año 2017	Eliseo Ramírez – presidente de la Organización de los Pueblos Indígenas del Sector Marañón (ORPISEM) Ismael Pérez Petsa - Asesor de la CN Chapis PCM MINEM OEFA ANA OSINERGMIN MINAM PEDAMAALC (Diversos sectores del Estado, liderados por PCM, que deben atender la cobertura de servicios básicos de los ciudadanos en la CCNN Chapis)	Prensa radial y escrita Otras empresas locales Financistas/Bonistas de la empresa estatal Otros ministerios con compromisos con la comunidad (Educación, vivienda, transportes y comunicaciones, agricultura e inclusión social)

⁴⁸ Asociación Civil sin fines de lucro, cuya denominación es Organización de los Pueblos Indígenas del Sector Marañón.

⁴⁹ Las federaciones se constituyen bajo la forma jurídica de asociaciones sin fines de lucro y las comunidades fluyen libremente entre ellas, sin exclusividad en su afiliación. Una misma comunidad puede pertenecer a varias asociaciones.

Normalmente la afiliación a una determinada organización depende de características étnicas, ubicación geográfica, por cuenca hidrográfica, etc.

Empresa estatal de derecho privado , titular de la infraestructura de transporte de crudo que sufrió desperfecto y generó contingencia	Gobierno Regional Gobierno Local	
	Ministerio Público, Poder Judicial	

Tabla 3: Tabla para el Mapeo inicial de Actores

Capítulo III

Desarrollo del conflicto

Antecedentes y Línea de Tiempo

El día 07.11.2017 a las 10:15 am, se detectó un afloramiento de crudo a la altura de la Progresiva Km. 221+046 del ORN. De manera inmediata el equipo de patrullaje de la zona informó de los hechos y procedió a activar el Plan de Contingencia que incluyó, el cierre de la válvula en el Km. 227 del Oleoducto Ramal Norte (en adelante ORN). Asimismo, se movilizó al punto personal profesional y técnico de Petroperú y contratistas para contener el afloramiento, confinar el crudo e iniciar los trabajos de remediación.

En cumplimiento de las disposiciones legales vigentes, los sucesos fueron comunicados a OSINERGMIN y OEFA, conforme lo dispuesto en las normas para tal fin.

El evento contingente (derrame) se produjo en la franja de seguridad del Oleoducto, dentro de la llamada “Zona de Reserva” del Estado para la construcción, operación, mantenimiento y ampliación del Oleoducto Norperuano (en adelante ONP), de acuerdo al D.L. N° 22180.

3.1. Cronología de hechos sociales

A continuación, se detallarán los eventos sociales ocurridos desde la fecha de detección del afloramiento hasta los últimos hechos documentados:

Noviembre 2017:

- 07.11.2017: Se informó un derrame en el Km 221 + 046 del ORN, en el tramo que atraviesa a la Comunidad Nativa de Chapis. Dicho evento fue registrado por personal de patrullaje que de inmediato avisó al personal de Petroperú para su evaluación en el lugar y contención de la fuga.
- 08.11.2017: Personal de Relaciones Comunitarias ingresó a la Comunidad de Chapis para sostener una reunión con los comuneros, con la finalidad de obtener permiso de las autoridades para la colocación de la grapa para contener la fuga y la instalación de barreras artesanales para contener el derrame. En dicha reunión se acordó la colocación de barreras industriales y artesanales, pero los comuneros se negaron a la colocación de la grapa, aduciendo que necesitan coordinar con sus autoridades y líderes sobre los próximos pasos a tomar. Asimismo, solicitaron la presencia de la

Gerencia de Gestión Social y Jefes de Estación para la toma de acuerdos en favor de la comunidad.

- 11.11.2017: Una comisión integrada por el fiscal Provincial del Datém del Maraón, el Sub Prefecto del Morona y personal de Petroperú, sostuvieron una reunión en la comunidad de Chapis, con miembros de la Asamblea Comunal, a fin de llegar a un acuerdo para permitir la colocación de la grapa. La comunidad se negó a autorizar los trabajos en la zona. La comisión y representantes de la Comunidad y Anexos (Ajachim, Nuevo Alegría, Capernaum y Wee) se trasladaron hacia el punto de rotura para levantar un acta. En el punto de rotura se encontraba también personal de Relaciones Comunitarias de Petroperú, un representante del Ministerio de Energía y Minas (en adelante MINEM) y personal contratista.

Algunos comuneros de Chapis liderados por el Sr. Ismael Pérez Petsa , impidieron la realización de cualquier trabajo y a la vez desalojaron el campamento que se había colocado para prestar atención a la emergencia. Todos los integrantes de la comisión tuvieron que retirarse del lugar; el fiscal levantó un acta en la cual indicó que los comuneros impedían cualquier tipo de trabajo para atender la emergencia en bien de la comunidad.

- 13.11.2017: Una comisión integrada por representantes de Petroperú y un representante del MINEM intentó ingresar a la Comunidad de Chapis con la finalidad de mantener conversaciones y llegar a un acuerdo con la comunidad y autoridades para la colocación de la grapa, pero la comunidad dio un recibimiento hostil a la comisión, intentando además retener a los integrantes de la comisión solicitando la presencia de la PCM y establecer conversación con la comunidad y anexos.

La comisión tuvo que retirarse de la Comunidad por medidas de seguridad y se optó por visitar otras comunidades aledañas, visitando el anexo de Capernaum para entablar conversaciones con los representantes de dicho anexo, no se pudo concretar la reunión ya que no había ninguna autoridad, pero se pudo conversar con el promotor de salud de dicha comunidad.

Asimismo, se visitó el caserío de El Banco para mantener una reunión con los representantes del caserío y a la vez explicarles la posición de la

comunidad de Chapis al impedir la colocación de la grapa y los daños que podría causar al seguir expandiéndose el crudo. Se llegó a un acuerdo para realizar una visita guiada con 4 comuneros del Caserío para la colocación de barreras industriales por medida de seguridad, ya que existía el riesgo de que afecte la Quebrada “Miramar”.

- 16.11.2017: La Comunidad de Chapis y anexos a través de su federación ORPISEM (Organización de los Pueblos Indígenas del Sector Maraño) envían un comunicado exigiendo la presencia de la Presidencia del Consejo de Ministros (en adelante PCM) y ministros para que lleguen a su comunidad antes de la colocación de la grapa.
- 19.11.2017: Se realizó la visita de la Prefecta de Loreto a la comunidad de Chapis para sostener una reunión con las autoridades de Chapis y anexos, pero no encontró a los representantes, por lo que no pudo realizar coordinaciones.
- 23.11.2017: Se mantuvo una reunión en la comunidad de Chapis con integrantes de la comunidad y anexos, recibiendo la visita de representantes de la PCM y Ministerios de Cultura, del Interior, Energía y Minas y representantes de Petroperú.

En dicha reunión se suscribió un acta acordándose “...iniciar las acciones de contención del derrame (movilización de equipos, desbroce de terreno, colocación de grapas y barreras)...”. Entre los acuerdo se estipuló que estos trabajos se realizarán en el lapso de 5 días hábiles y no implicarán acciones de remediación ya que las actividades de remediación serán tratadas en una mesa de diálogo. Asimismo, se acordó contratar mano de obra local (en adelante MOL) de la Comunidad Nativa Chapis por un máximo de 15 personas que trabajarán durante los días acordados por un pago de jornal diario de S/. 60.00 soles diarios.

- 28.11.2017: Se finalizaron los trabajos de reparación de la tubería suscritos en el plazo determinado en la reunión del día 23.11.17 realizando la colocación de la grapa en el punto de rotura. Luego de finalizados los trabajos se hizo una verificación de las autoridades del cumplimiento de los compromisos asumidos y se firmó un Acta de Conformidad.

Diciembre 2017:

- 01.12.2017/ 02.12.2017: Se sostuvo una primera reunión de la Mesa de Diálogo en la Comunidad de Chapis, en la que participaron las autoridades comunales; una comisión liderada por representante de la PCM, Ministerios y representantes de Petroperú. En esta reunión se abordaron temas como los resultados de la reunión del 23.11.17, los trabajos de remediación del KM 221, compensación e indemnización por daños ocasionados por el derrame y el retiro del ORN de la comunidad y salario para los trabajadores de remediación. En dicha reunión no se llegó a tomar ningún acuerdo.

- 10.12.2017: Se sostuvo una reunión en la comunidad de Chapis y anexos, con participación de la comisión liderada por el entonces congresista Jorge Meléndez, el alcalde del Datém del Marañón, representantes de Ministerio de Agricultura, representantes de Petroperú, entre otros, para debatir las peticiones por parte de la comunidad y dar inicio a los trabajos de remediación en el Km. 221+046 y de reparación del KM 224. En esta oportunidad se acordó lo siguiente:

2.2. Pago de jornal diario de MOL de S/. 150.00 soles para los trabajos de remediación del Km. 221+046

2.3. La MOL será entregada en una Lista firmada por las autoridades comunales y refrendada a través de Asamblea.

2.4. La comunidad participará con 10 veedores en el proceso de selección de la empresa Remediadora.

2.5. Petroperú se compromete a continuar con el apoyo aéreo ante cualquier emergencia suscitada en la Comunidad. Asimismo, continuar con el apoyo de campañas médicas, apoyo navideño y kits escolares.

- 14.12.2017: Se realizó una visita al KM 221 + 046, con representantes de OEFA, ANA, SGS, Petroperú y representantes de la comunidad de Chapis y anexos. La visita fue para tomar muestras de agua, suelo y sedimento por dichas entidades con la participación como veedores de los representantes de la comunidad.

Este trabajo se realizó como parte de los acuerdos suscritos en la reunión del día 1 y 2 de diciembre. En la misma fecha se hizo entrega de material de construcción para la reparación del Techo del Comedor del colegio primario N° 62303 de Chapis, ya que en un ingreso del helicóptero los vientos generados por las hélices levantaron las calaminas de la institución.

- 15.12.2017: OEFA presentó su informe de la visita realizada al KM 221+046.
- 16.12.2017: una comisión de Petroperú visitó la comunidad de Chapis para mantener una reunión con sus representantes e informar acerca del proceso de selección de la empresa remediadora e informar los beneficios sociales que tendría la comunidad y anexos durante los trabajos de remediación del KM 221+046.

La comisión integrada por el supervisor de Relaciones Comunitarias de Petroperú, el Supervisor de Seguridad y el traductor de Relaciones Comunitarias, sostuvieron la reunión con los comuneros de Chapis; sin embargo, se produjo la retención (secuestro) de los funcionarios por parte de los comuneros, porque la asamblea no estuvo de acuerdo con los procesos para la contratación de la empresa remediadora.

A su vez un grupo de comuneros de Chapis desalojaron al personal de las empresas Compañía Corpesa, Servicorrosión y GMI, contratistas que se encontraban trabajando en el Km. 224 del ORN, para trasladarlos a la comunidad de Chapis y procedieron también a su retención (secuestro).

Durante esta situación un grupo de trabajadores (5 personas) de las contratistas antes mencionadas se ocultaron de los comuneros que los iban a retener y decidieron salir del punto de trabajo para ponerse a buen recaudo.

Este grupo se embarcó en un bote con motor “peque peque” para salir de dicho lugar, durante su traslado la embarcación se volteó a la altura del cruce del río Marañón con la Quebrada Cangaza y como consecuencia de ello uno de los trabajadores falleció.

4 personas lograron salir del agua con ayuda de moradores de la zona y posteriormente informaron de inmediato para proceder con la búsqueda de la persona que se encontraba desaparecida. Los representantes de Petroperú conversaron con las autoridades comunales y les solicitaron que dejen salir al personal de la Cía. Corpesa para que apoyen en la búsqueda de la persona, indicando además que el personal de Petroperú se quedaría en la zona, la comunidad aceptó y personal de Corpesa se retiró del lugar.

- 17.12.2017: A raíz de los hechos ocurridos, el personal de Petroperú sostuvo una reunión con las autoridades comunales y se les solicitó su liberación para apoyar en la búsqueda de la persona desaparecida, las autoridades indicaron que solicitarían la participación de representantes de Petroperú para que informen los avances de los trabajos de remediación, el personal de Petroperú indicó que la prioridad en esos momentos era la búsqueda de la persona desaparecida y que los próximos pasos se informarían posteriormente. El personal de Petroperú fue liberado de la comunidad de Chapis luego de la firma de un acta.

Ingresó el Fiscal Provincial del Datem de Marañón para gestionar liberaciones del personal retenido en la comunidad de Chapis.

Se activó un bloque de búsqueda para ubicar a la persona desaparecida el día anterior. Al promediar las 11:30 am se halló el cuerpo sin vida. Se realizaron los trámites correspondientes.

- 28.12.2017: Se entregaron Juguetes por Campaña “Despertando Sonrisas” a la comunidad de Chapis y anexos. Además, se entregó una carta solicitando los nombres de las personas que participarían como veedores del proceso de elección de la empresa remediadora como parte de los compromisos asumidos.
- 30.12.2017: Se apoyó con víveres para la chocolatada que iba a realizarse en Chapis con la presencia del congresista Jorge Meléndez y una comisión que lo acompañaba. Se la Empresa asumió el traslado aéreo en la ruta San Lorenzo – Chapis – San Lorenzo.

Enero 2018:

- 02.01.2018: Los representantes de Chapis y anexos decidieron no participar en la reunión en la ciudad de Iquitos para la elección de la empresa remediadora. Dichos representantes solicitaron que la reunión sea reprogramada el día 09 de enero en la estación 5 y fue aceptada por parte de Petroperú.

Se solicitó a los representantes de las comunidades que emitan una carta de garantía que asegure la paz social entre la comunidad y Petroperú y contratistas para que continúen los trabajos de patrullaje y mantenimiento en la zona, además de reiterar los nombres de las personas que participarían del proceso de veeduría de la elección de la empresa remediadora.

- 03.01.2017 / 04.01.2017: Personal de Relaciones Comunitarias ingresó a la Comunidad para entregar la carta de solicitud para que la comunidad otorgue garantías de paz social para que continúen los trabajos, los representantes comunales se negaron a firmar, asimismo se les solicitó que entreguen la lista de los 10 veedores, todos manifestaron que el presidente de la federación se haría cargo de entregar el listado.

- 10.01.2018: Se mantuvo una reunión en Estación 5 con autoridades de Chapis, anexos y contratistas comunales. Dicha reunión fue vía videoconferencia con la Subgerente de Relaciones Comunitarias. En dicha reunión se les informó que las fechas programadas para la elección de la empresa remediadora seguían su curso, por lo que la selección de los 10 veedores ya no era necesario, debido a que no presentaron a tiempo los nombres de los representantes que participarían en el proceso. Asimismo, se les manifestó que el proceso de elección de la empresa remediadora continuaría en Lima y que se les daría la información necesaria, además se les informó que en las bases del proceso de la empresa remediadora no se contempla la intermediación laboral.

Los representantes de Chapis, anexos y las contratistas participantes, indicaron que con la información recibida mantendrán una reunión en su comunidad par posterior a ello tomarán una decisión.

- 12.01.2018 – 18.01.2018: Se continúa en Lima el proceso de contratación de la empresa Remediadora bajo el Reglamento de Adquisiciones y Contrataciones de Petroperú.
- 18.01.2018: Se emite un informe de la Gerencia Corporativa de Ambiente, Seguridad y Salud Ocupacional sustentando y justificando la contratación de la empresa Kanay por Adjudicación Abreviada del “Servicio Técnico Especializado de Recuperación, Limpieza, Remediación Ambiental y Disposición Final de Residuos Sólidos generados en las áreas afectadas por los Derrames de Petróleo Crudo Ocurrido en el Km. 221+046 del ORN del Oleoducto Norperuano”.
- 26.01.2018. El área de Relaciones Comunitarias emitió una carta solicitando reunión para la presentación de la empresa remediadora a la comunidad de Chapis.
- 31.01.2018: La Comunidad Chapis a través de su Federación envían una Carta para informar que la reunión entre la empresa remediadora Kanay con la comunidad para presentar su Plan Operativo y de Gestión Social sea el 10.02.2018.

Febrero 2018:

- 03.02.2018: Se mantuvo una reunión en Saramiriza entre representantes de Petroperú y de la comunidad para coordinar la visita de una comisión de Chapis y anexos a la ciudad de Lima. En el marco del cumplimiento de compromisos se coordinó la visita de una comisión de la comunidad a diversos ministerios para solicitar el apoyo a la comunidad.
- 05.02.2018 – 09.02.2018: En cumplimiento de los acuerdos tomados entre la Comunidad Nativa Chapis y Petroperú se realizó el viaje a la ciudad de Lima de una Comisión integrada por representantes de Chapis y anexos para sostener diversas reuniones en los ministerios para solicitar y consolidar proyectos en favor de la comunidad. Fueron 5 días en los que los comuneros y los líderes estuvieron en la capital, durante este tiempo se

acompañó a la comisión de diversas reuniones, culminando las reuniones con resultados positivos para la comunidad.

- 13.02.2018: En la ciudad de Lima se suscribió con la Compañía Kanay SAC el contrato N° 4000004163 “Servicio técnico especializado de recuperación. Limpieza, remediación, ambiental y disposición final de residuos sólidos generados en las áreas afectadas por el derrame de petróleo crudo ocurrido en el km 221+046 del ORN del Oleoducto NorPeruano”. Se estipuló que el plazo de ejecución del servicio sería de 90 días calendario, iniciando según Contrato a partir del 17.01.2018.
- 15.02.2018 – 16.02.2018: Se sostuvo la presentación de la empresa Kanay en la Comunidad de Chapis para la presentación de su Plan Operativo y de Gestión Social. En dicha asamblea participaron representantes de Petroperú, Kanay, autoridades y comuneros en general. La reunión se extendió hasta el día siguiente fecha en la que se firma el Acta que permite el inicio de los trabajos de remediación en el Km. 221+046 del ORN, así como los trabajos de mantenimiento y derecho de vía y patrullaje en el tramo del oleoducto que atraviesa el territorio de la Comunidad.
- 23.02.2018: La Cía. Kanay solicitó una ampliación de 30 días a partir del 17.04.2018, siendo aceptada por Petroperú, estableciéndose el nuevo plazo de término del servicio para el 16.05.2018.
- 24.02.2018: Se sostuvo una reunión en Saramiriza entre representantes de Kanay, autoridades de las comunidades, empresas comunales y representantes de Relaciones Comunitarias en la que se informó el seguimiento y supervisión que se daría por parte de Petroperú a la parte operativa y social de la empresa Kanay en beneficio del cumplimiento de los compromisos asumidos por la remediadora.
- 27.02.2018: Se realizó la visita de inspección al Km. 221+046 a solicitud del Equipo de Auditoría de la Empresa.
- 28.02.2018: la Cía. Kanay informa el inicio el servicio, según cronograma de ejecución de actividades de su propuesta técnica.

Marzo 2018:

- 03.03.2018: Se prohibió el ingreso de personal de la Compañía Servicorrosión que iba a realizar los trabajos de mantenimiento en el Km. 213, por parte de los comuneros de Chapis. La comunidad manifestó que se les prohibió ingresar ya que no habían sido informados de los trabajos que iban a realizar y porque estaban en una actividad en la comunidad junto al ministro Jorge Meléndez.
- 12.03.2018: Se sostuvo una reunión en Saramiriza entre representantes de Relaciones Comunitarias y autoridades de Chapis para permitir los trabajos de mantenimiento en el tramo que atraviesa la comunidad. Las autoridades solicitan la desestimación de las denuncias presentadas a sus representantes en los primeros días de la contingencia por obstaculización de los trabajos de contención del derrame.
- 14.03.2018: Se coordinó con el asesor de la comunidad de Chapis, Ismael Perez Petza, en la localidad de Saramiriza, en esta reunión se explicó los procesos de los procesos judiciales, y se coordinó el ingreso de los líderes de la contingencia para el día siguiente, la presentación de las empresas Servicorrosión y Corpesa para el día 16 y la empresa TEMA para el día 19.
- 15.03.2018: Se presentó ante las autoridades comunales a los líderes de la contingencia del KM 221+046, quienes ingresaron al punto para la realización evaluación de campo.
- 17.03.2018: Se presentó a los representantes de Servicorrosión y Corpesa, quienes explicaron las labores a ejecutar en la zona, los tiempos y número de personal local a contratar. Se finalizó la reunión con un acta de acuerdo entre las partes y la autorización de ingreso para las labores.
- 19.03.2018. Se presentó a la empresa TEMA, que tuvo a su cargo la evaluación social y ambiental en la comunidad de Chapis, luego de la presentación se acordó el inicio de las actividades de la empresa para el día 20.03.2018

Se mantuvieron canales de comunicación abiertos como los mecanismos de quejas y reclamos implementados en los últimos meses para atender

cualquier malestar de los comuneros en relación al accionar de personal de Petroperú o de empresas contratistas de Petroperú.

No obstante los esfuerzos desplegados desde el Estado para atender los reclamos de la comunidad, durante todo el año 2018 se continuó con escarceos y paralizaciones, y en enero del año 2019, la estrategia de los líderes de la protesta logra que el Primer Ministro y el Ministro de Energía y Minas concurren a la comunidad para "...resolver los requerimientos de las comunidades ubicadas en los lugares más remotos de la Amazonía peruana..."

A la reunión del mes de enero del año 2019 asisten el Presidente del Consejo de Ministros, el Ministro de Energía y Minas, altos funcionarios de diversos ministerios y de PETROPERÚ, con el objetivo de conversar con los pobladores y restablecer vínculos de confianza que permitan restaurar la tranquilidad pública en la zona, y se logra, nuevamente tras concesiones otorgadas a la población, reestablecer el proceso de atención de la remediación.

3.2. Interculturalidad para la gestión del Conflicto - Análisis de los eventos en la Comunidad Nativa Chapis.

Para el análisis de la gestión que se realizó respecto del conflicto con la Comunidad Nativa Chapis se requiere un proceso de sistematización y graficación, contrastando la propuesta teórica con los hechos fácticos que se produjeron durante el conflicto, a fin de determinar si la herramienta de la interculturalidad fue aplicada para la mejor gestión del fenómeno social..

a) Posición inicial de la negociación

Una vez ocurrida la contingencia en la infraestructura del oleoducto, la empresa implementa su procedimiento de Atención de Contingencias, y activa la fase para coordinar el ingreso y las actividades previas de contención del derrame; sin embargo, los líderes de la organización indígena, adoptando medidas hostiles – equivalentes a la posición inicial tradicional o dura para el inicio de las negociaciones, se niegan y “no autorizan” el ingreso del personal calificado, fijando una posición

maximalista y absoluta en las condiciones y exigencias, no vinculadas con las consecuencias del derrame, para demarcar la cancha en la que se debería desarrollar la negociación con la empresa.

Posición inicial en la Negociación

Empresa		Comunidad Nativa	
Se produce evento contingente. Empresa activa Plan de Contingencia. Se presenta en la comunidad.	No aplica protocolos socialmente válidos para acercarse a la propiedad de la comunidad	No permite el ingreso de los trabajadores para labores de remediación	Estilo confrontacional de respuesta ante la presencia de “no nativos” en su propiedad. Medidas hostiles. Posición inicial dura, maximalista y absoluta

Tabla 4

Desde que se reportó el afloramiento en el punto de rotura, representantes de la empresa se acercaron reiteradamente a la comunidad con la finalidad de establecer el diálogo, realizar coordinaciones y permitir la realización de las actividades de limpieza y remediación, con la menor afectación posible a los intereses del Estado, la comunidad y de la propia empresa. La posición de la comunidad no permitió la realización de las actividades del Plan de Contingencia.

- b) En las actividades ejecutadas en el marco del conflicto con la comunidad nativa Chapis se evidencia que **no se aplicó ni se implementó ninguna forma de comunicación intercultural**, para buscar el entendimiento⁵⁰ entre las partes.

No se presentaron iniciativas desde el Estado o desde la empresa para “construir” la validez de los discursos y enunciados; por el contrario, los líderes del conflicto en la comunidad actuaron bajo la

⁵⁰ Tal como lo define Habermas, el entendimiento (Verständigung) remite a un acuerdo racionalmente motivado al cual han alcanzado las partes, que se mide por pretensiones de validez (verdad preposicional, rectitud normativa y veracidad expresiva), que caracterizan un saber percibido a través de manifestaciones simbólicas.

premisa de una “comunicación estratégica” y forzaron la respuesta de las otras partes, que no contaban con las herramientas para gestionar las pretensiones.

De los eventos descritos no se aprecia que se haya producido ninguna negociación; sino que la empresa se ha acercado a la comunidad únicamente para “ofrecer” proyectos, entrega de material de construcción y aportes financieros para la organización. No se evidencia ningún intento de identificar conjuntamente proyectos con la población.

Hay presentación de pedidos adicionales posteriores, la cual es evidencia que el oponente awajún ha mapeado de forma previa a la empresa, a partir de la información brindada en las reuniones, que le permiten sondear la profundidad de la capacidad de ceder de la empresa. No se ha recogido información que acredite que se haya delimitado aquello que este referido a la naturaleza de las reuniones y aquello que ha surgido como accesorio o adicional. Antes más bien, la empresa ha cedido a todos los pedidos.

La información sobre los hechos es reportada desde una visión más “práctica” y no se da a notar casi en ningún momento alguna forma de acercamiento mediante “sus formas”, este es quizás uno de los puntos bajos en el desempeño de los negociadores, se utilizaron técnicas de una negociación “de oficina”, que además carece de la visión del “otro” y se aceptaron acuerdos que eran complicados de cumplir solo por el hecho de firmar actas para exhibir y cumplir con el propósito, casi sin tomar en cuenta que para la cultura awajún la palabra vale más que la letra escrita.

Comunicación de los actores sociales en la Negociación

Empresa	Comunidad Nativa
----------------	-------------------------

<p>La comunicación verbal y no verbal se elabora desde la perspectiva occidental. Considera conceptos operativos y legales.</p>	<p>No hay simetría en la comunicación, desde la empresa es un lenguaje técnico.</p>	<p>No acepta la presencia de los trabajadores de la Empresa, porque considera que la información brindada no se ajusta a la realidad del evento producido</p>	<p>Estilo confrontacional de respuesta ante la presencia de “no nativos” en su propiedad. Medidas hostiles. Posición inicial dura, maximalista y absoluta</p>
<p>No delimitó de forma tajante aquello que sería materia de negociación (aceptó todas y cada una de las exigencias planteadas por la comunidad)</p>	<p>Acepta los pedidos de la comunidad y de la organización indígena. No cuestiona la posición</p>	<p>Tiene identificadas las debilidades del adversario.</p>	<p>Usa el temor y desconocimiento de los funcionarios para maximizar sus beneficios.</p> <p>Se percibió a un oponente “No Digno” que no cumplió con las expectativas del oponente valeroso, de honor y respeto; ya que, a pesar que hubieron actos que afectaron la seguridad personal de los trabajadores de la empresa – retenciones y aplicación de castigos tradicionales, la empresa no mostró ninguna reacción y continuó accediendo a reunirse en la comunidad, a pesar</p>

			de las amenazas
--	--	--	-----------------

Tabla 5

- c) **La temporalidad** en el proceso es diferente para ambas partes. La empresa tiene la necesidad y la obligación de cumplir con la normatividad vigente en materia ambiental y la urgencia de reparar la infraestructura del OLE, que está establecida en disposiciones legales que no admiten dilación, **la cultura de la empresa es monocrónica**. Requiere cumplir plazos y tareas secuenciales. Necesita realizar acciones a la brevedad. Esta situación se evidencia en la premura con la que la empresa propone desarrollar las coordinaciones con la población de la comunidad, lo que es aprovechado por el negociador awajún.

Temporalidad

Empresa		Comunidad Nativa	
Urgencia para cumplir con el mandato legal. Plazos temporales lineales.	Concepto del tiempo lineal difiere del concepto temporal Cultura monocrónica	No hay premura para atender la emergencia. Se conoce que debe ser hecho, pero no el plazo	Concepto circular del tiempo. Cultura policrónica.
Se evidenció el apuro en lograr los acuerdos	No hay contrapropuesta a las demandas planteadas	Maximalización de los beneficios del grupo.	Se percibió poca transparencia y sinceridad a la posición presentada frente a la población

Tabla 6

- d) En lo que respecta a la representatividad, en las primeras reuniones que se sostuvieron entre el Estado, la empresa y los líderes locales no se contó con la presencia de la Asamblea General de la Comunidad⁵¹ o los miembros de su Junta Directiva, empoderándose de este modo a los líderes de la organización ORPISEM, cuya representatividad y legitimidad no fue validada por la población. Fue después, cuando los resultados de las presiones ejercidas sobre el Estado y la empresa dieron fruto, la comunidad efectuó el respaldo a estos líderes⁵² exitosos.

Cuando se radicaliza la posición de la comunidad y de la dirigencia de la organización, se exige la presencia de altos funcionarios del Estado, reclamando por servicios y bienes propios de su condición de ciudadanos, que no están vinculados con el derrame (salud, educación, infraestructura, etc), la empresa presionada, accede y se compromete a llevar hasta la comunidad a los ministros; como una muestra de la disposición y “buena voluntad” frente a los pedidos de la comunidad; intenta conseguir de ese modo las condiciones para el ingreso del personal a atender la rotura. Nuevamente se aprecia la imagen del oponente débil, que les otorga una ventaja estratégica, ya que se consideran empoderados por la atención de los pedidos y conocen que la contraparte está en posición de ceder. Además, se empodera al líder que “acorraló a la empresa” y que ahora dialogara con los máximos representantes del Estado.

⁵¹ Artículo 21° del Reglamento de la Ley de Comunidades Nativas y de Desarrollo Agrario de la Selva y de Ceja de Selva, aprobado por Decreto Supremo N° 003-79-AA del 25.01.1979

⁵² El líder indígena que estuvo al frente del conflicto IPP ha sido desconocido luego por la población en comunicados cursados ante las autoridades, ya que de acuerdo a lo que se manifiesta “ este ciudadano no tiene representatividad de ninguna organización indígena”.

Representatividad

Empresa		Comunidad Nativa	
No se conocen los mecanismos de representación indígena y se asume erróneamente que es igual que el occidental.	No se valida al dirigente de la organización con los acuerdos de la Asamblea Comunal. No se requiere el cumplimiento de la Ley 22175.	El líder de la organización indígena se presenta como representante de la comunidad, sin contar con el respaldo de la Asamblea comunal	Se empodera a un actor social que adquiere prestigio frente a la comunidad por haber “sometido” al adversario.

Tabla 7

La posición de la organización indígena ORPISEM y de la comunidad se endurece aún más (posición tradicional) y exige la entrega de agua y víveres, además de los pedidos y reclamos anteriores (reclamos y pedidos accesorios), lo cual es aceptado por el Estado y por la empresa, y continúan condicionando las actividades para limpieza y remediación, exigiéndole a la empresa contratar exclusivamente jornaleros de la comunidad nativa, fijando un jornal por encima de los montos de mercado. Si estas condiciones no se cumplen, la empresa no podrá efectuar las labores de limpieza y remediación. La presencia de otros sectores el Estado tampoco es bien recibida.

Existe la errónea percepción – etnocéntrica además, que los medios de representación por delegación occidentales son los que aplican en estos espacios, cuando la información antropológica reporta que en estos espacios rurales opera el llamado “cabildo”.

Los dirigentes de las federaciones muchas veces carecen de representatividad y no viven ni comparten con la población de las comunidades, como es el caso del “dirigente” Ismael Pérez Petsa, funcionario del Gobierno Regional Loreto, que vive en Iquitos y dirige las amenazas contra la empresa en Chapis. No se valida la legitimidad de los dirigentes.

En resumen, en todos los ingresos de la empresa no se ha identificado ningún escenario de negociación intercultural, o la utilización de herramientas sociales que permitan identificar el origen del conflicto y las alternativas de solución.

- e) En lo que respecta a otras herramientas sociales, debe señalarse que:
- i) El análisis sobre el origen del conflicto no ha sido efectuado ni por los sectores del Estado involucrados ni por la empresa; sin embargo, de la lectura de las actas suscritas, los pedidos y reclamos planteados por la población y los dirigentes de la organización se puede inferir que el origen estaría en la reivindicación del “status de ciudadano”, pues no hay presencia del Estado en la zona.

En la comunidad el Estado no brinda servicios básicos para satisfacer las necesidades de salud, abastecimiento de agua potable, desagüe, y educación. La noción de Estado es lejana. Además, la tendencia del Estado y de la empresa es a establecer mecanismos de diálogo únicamente con las federaciones y sus cúpulas dirigenciales, no hay mayor acercamiento con la población de la comunidad.

- ii) El Estado no aplica protocolos o procedimientos interculturales claros para que la información sobre el evento, los alcances y las consecuencias que podrían ocasionarse llegue apropiadamente a la población; no se considera la perspectiva intercultural, la información no se adapta de tal forma que se garantice que el mensaje sea transmitido por medios aceptados y validados culturalmente; todos los segmentos del Estado trabajan de una forma tradicional, etnocéntrica, cumplimiento un “manual”, sin retroalimentarse del campo. No se asegura que los receptores hayan decodificado la información alcanzada correctamente.
- iii) Una comunicación fluida ayudaría a comprender a la población sobre los trabajos que se realicen en su propiedad por parte de la empresa y sus y contratistas, el cumplimiento de la ley; asimismo la seguridad del diálogo en términos y en contexto alturado y consensuado para

llegar a buenos acuerdos por parte de la comunidad y sus representantes.

- iv) A partir del inicio de las actividades de remediación, la empresa aplica un procedimiento de monitoreo y supervisa todos los compromisos y las fechas establecidas para el cumplimiento de éstos, en favor de mantener las buenas relaciones con la comunidad, así como las obligaciones de contratación de mano de obra local, alimentación, buen trato y atención de quejas y reclamos según sus procedimientos.

Sin embargo, en el caso de los compromisos asumidos por el Estado no se establece un cronograma para su ejecución, ya que las obligaciones dependen directamente de cada sector, que además debe efectuar una priorización de sus actividades y evaluar si los pedidos/reclamos de la comunidad nativa pueden ser atendidos. Si el sector no prioriza estas actividades y no cuenta con presupuesto para su ejecución, queda como “compromiso pendiente” y se constituye en una nueva fuente de conflicto, siguiendo el ciclo de Kriesberg (1975).

Como se ha podido notar de la lectura de la cronología de los eventos producidos en el conflicto, y la lectura de las actas de las reuniones con la comunidad, la gestión de esta disputa no ha seguido pautas ni lineamientos interculturales, y la empresa tampoco ha aplicado mecanismos y protocolos para estos temas de comunicación interculturales, no se tuvieron en cuenta los valores y las estructuras de los “indígenas”; ni se ha llevado a cabo una preparación exhaustiva de los negociadores, tampoco se analizaron alternativas para los acuerdos.

Chapis fue un conflicto social que estuvo a punto de desencadenar en crisis (y tal vez en crisis violenta), que cobró una vida y que mantuvo en vilo a los actores sociales involucrados, que buscaban solucionar los reclamos de la comunidad nativa con celeridad puesto que se estaban ya hablando de hechos mayores, es por ello que se ha considerado este caso como importante para su análisis, debido a todos los elementos que conlleva en sí mismo este conflicto.

3.3. Conclusiones:

- El estudio y análisis del conflicto social es una actividad que ha incorporado los enfoques de las ciencias sociales – como la antropología y la sociología; el derecho y las ciencias políticas, e incluso la psicología, en una combinación multidisciplinaria cuyo objetivo es la observación, comprensión e intervención de los de este fenómeno social, así como las crisis y los cambios en estos procesos, y que permite una visión completa, no fragmentada de las situaciones e interrelaciones humanas.
- La antropología ha aportado su enfoque hacia el tema de la cultura y su influencia en la reproducción de los "mundos de vida" de los actores sociales en el conflicto; y desde otras ciencias sociales se han desarrollado estudios a partir de un ámbito más macro, como los que se ocupan sobre cómo se originan los conflictos, cuáles son sus causas y como se desarrollan, en esta parte se tiene un claro ejemplo del análisis marxista, a partir de los postulados de la Escuela de Frankfurt, que identifica al conflicto como el motor de desarrollo o la perspectiva estructural funcionalista, con Durkheim como pionero y Parsons como principal exponente.
- Por otra parte el análisis micro se va centrando en las relaciones dentro de los conflictos, en la comunicación y en mecanismos para su resolución, manejo o gestión, pudiéndose decir que esta ultimo ámbito ha sido el que ha tenido mayor desarrollo en estos tiempos, ya que tenemos a sociólogos como Dahrendorf, quien clasifica a los conflictos como legítimos y rutinarios o ilegítimos e incontrolados viéndose que los grupos de interés inician y desarrollan el conflicto

cuando ambos tienen acceso exclusivo a la autoridad⁵³ y Kriesberg⁵⁴, que han escrito mucho sobre el tema y han dado luz para el desarrollo de diversas herramientas que se usan a la hora de realizar un análisis técnico del conflicto.

- Las formas de clasificar a las teorías del conflicto son diversas ya que como hemos visto líneas arriba, se puede ver todo desde lo macro y micro, también existiendo los que prefieren clasificarlos como Teorías Conflictivistas y Consensualistas (Silva, 2008), viendo dentro de los conflictivistas a los marxistas y liberales y planteando diferencias entre ellos solo en el ámbito político puesto que para el autor toda sociología del conflicto es sociología política ya que el factor poder está siempre presente. Los consensualistas, basados en el estructural funcionalismo, tomaban al conflicto como una disfunción.
- El conflicto es un proceso “natural”⁵⁵ y común a todas las sociedades, con una dinámica predecible y susceptible de regulación constructiva. Esta proposición refleja la posición teórica del sociólogo estadounidense Paul Wehr (1979).
- Cada situación de conflicto se puede analizar para una intervención constructiva. Samuel Coleman (Coleman, 1957) inicio este enfoque microanalítico con su paradigma de conflicto basado en la comunidad. Tanto Kriesberg (1975) como Laue y Cormick (1978) y Burton (1969) sugieren todos los marcos analíticos adicionales y, en algunos casos, las técnicas de intervención para tratar el conflicto como un proceso regulable y potencialmente creativo.

⁵³ Los grupos desafiantes se involucran en conflictos ilegítimos o rutinarios ya que inicialmente los grupos dominantes no les otorgan legitimidad, todo esto enmarcado en una concepción del conflicto como un proceso disfuncional dentro de un sistema social y bajo la parte del coerción y consenso.

⁵⁴ Quien sistematiza todo un análisis del conflicto desde la Sociología, esta basa su análisis en el entender las partes que lo componen, los actores y las dinámicas, haciendo un análisis bastante estructural y desde “dentro” del conflicto.

⁵⁵ Siendo más adecuado el utilizar la terminología de “proceso social”, puesto que al indicar natural se podría entender que este no implica la voluntad de los sujetos sociales, sino que responde a causas no sociales.

- Para intervenir eficazmente en un conflicto, para gestionarlo, se debe contar con la capacidad de analizarlo adecuadamente. Se puede decir que hay dos niveles de análisis para cuando se habla de gestionar o intervenir en un conflicto (y se tienen que dominar). En el nivel macro, se sabe mucho sobre los orígenes y las dinámicas del conflicto (sea este social, internacional, etc.) y sobre la relación del conflicto con la violencia.
- Debido a lo dinámico del desarrollo de un conflicto social se puede afirmar que el análisis de un conflicto no es sólo un ejercicio académico debe ser efectuado no solo como un ejercicio académico ajeno a la realidad, de forma dinámica y con sentido práctico para que genere y utilice herramientas que fomenten encontrar alternativas de resolución consensuada que permitan la convivencia armoniosa entre las partes.

Como se puede apreciar en el desarrollo del conflicto de Chapis, gran parte de los hechos suscitados durante su desarrollo se debieron a la inexistencia de habilidades y capacidades interculturales de la empresa y del propio Estado, que no incorporaron la visión “del otro” en la gestión del conflicto. La comunicación, como se ha mencionado, no cumplió con sus fines específicos, pues no se incluyó la variable intercultural para atender el diálogo. El Estado y la empresa desarrollaron sus estrategias desde la visión occidental, sin incluir en el proceso las “formas” propias de los awajún.

- En este enfoque, la representatividad de la comunidad se asumió desde la visión occidental de la delegación, reconociéndose como representantes e interlocutores a los dirigentes de la organización indígena. La dinámica de desarrollo del conflicto de Chapis⁵⁶ hubiera podido desarrollarse de otra manera de no ser por la intervención de

⁵⁶ Todo esto va de acuerdo a lo conversado con los relacionistas comunitarios, entre ellos algunos pertenecientes a la etnia awajún.

ORPISEM y sus representantes que, con fines netamente políticos, afectaron incluso a la propia población a la que decían representar, ya que se dilató mucho la remediación, pudiendo haber afectado la salud de los comuneros por negociaciones de pedidos bastante fuera de lugar (como el pago de un jornal de 250 soles, por ejemplo).

- Este conocimiento de costumbres, cosmovisión, actividades productivas, gestos y aspiraciones solo se consigue en la convivencia y con la generación de confianza ya que el mundo amazónico es muy diverso y el valor de la palabra es una de las reglas principales, es aquí donde una comunicación fluida y amical allanan el camino y hacen que situaciones como las ocurridas en Chapis no discurran por los cauces del conflicto.
- Myriam Cabrera (Cabrera, 2008) explica que el conflicto es el resultado de decisiones consciente y voluntarias que las partes adoptan, que se expresan mediante el lenguaje, y que generan una relación conflictiva. Los esfuerzos para modificar estos eventos también se manifiestan mediante procesos de comunicación en los que deben considerarse: i) las expresiones y lenguaje que se usan para marcar la "salida" de la situación del conflicto; ii) el discurso predominante iii) la dinámica de comunicación: colaboración, búsqueda de acuerdos; iv) pasos a seguir para saber que se debe cambiar las relaciones de conflictos.

Viéndose entonces que no es solo el saber técnico el que debe predominar si no también el conocimiento previo, la forma y el manejo de la interculturalidad para lograr una negociación que resulte satisfactoria para las partes.

- Desde el punto de vista de las ciencias sociales, se pueden considerar los aportes de la teoría de la acción comunicativa del Jürgen Habermas (2004) como referente para entender de mejor

manera la importancia de la comunicación y del entender las formas de actuar, pensar o ver el mundo de las contrapartes.

- En esta teoría se analiza y construye una concepción de racionalidad de la acción, propone la concepción de una teoría comprensiva de la interacción social a través del análisis integrado de dos niveles paradigmáticos definidos como “mundo de la vida” y “sistemas sociales. Finalmente analiza fundamentos de una nueva teoría crítica de la modernidad vislumbrando nuevos escenarios para reconstruirla en torno a las finalidades estipuladas en sus orígenes de la Ilustración.

Se considera los patrones estructurales que determinan el comportamiento de los sujetos, denominado “mundo de la vida” (Habermas, 2004), sobre todo a un nivel de los planos simbólicos, como un determinante de la acción, lo que permitiría explicar la raíz de la teoría de la acción comunicativa.

A través de este tipo de interacción comunicativa se posibilita la reproducción de la cultura de los sujetos. Por ello es importante el entendimiento del mundo y de la cultura del otro, para realizar negociaciones con un mayor grado de éxito, siendo este razonamiento una de las bases de la llamada negociación intercultural, ya que en esta se necesita de la comprensión de la cosmovisión de ambas partes para poder empezar a negociar.

- Coincidiendo con Habermas, Garrido Vergara, recoge la afirmación que en la época moderna, la acción comunicativa “estratégica” (asociada a una finalidad consiente) tiende a colonizar espacios de interacción propios de la acción comunicativa, que es aquella que permite establecer la comunicación lingüística para establecer una relación interpersonal (Garrido, 2011).

- La colonización de los espacios de interacción imposibilita la reproducción de los “mundos de la vida” (cultura, sociedad y personalidad) de los sujetos y deteriora a la cultura, ya que en el devenir de la modernidad se ha tendido a su reificación, lo que ha implicado la creciente diferenciación entre la cultura, la sociedad y la personalidad, aplicando esto al raciocinio con sesgo occidental que quiere estandarizar todo, creando los “lenguajes universales” y en este caso la forma “universal” de negociar.
- Esta forma “estandarización” para percibir las cosas se encuentra durante el desarrollo de los hechos del conflicto en Chapis, puesto que al no tener conocimiento sobre las costumbres y percepciones del otro (awajún) y creer que con firmar acuerdos que no se podían cumplir en el tiempo que se decía, a razón de que “son selváticos”, se agravaron los hechos y se complejizó el conflicto.
- Queda demostrado, entonces que la “colonización” de estos espacios de interacción no son del todo acertados y que en muchas ocasiones el discurso de la negocian ganar-ganar desde la perspectiva occidental no es aplicable.
- Partiendo de la misma premisa propuesta por Jürgen Habermas en la postulación de su “Teoría de Acción Comunicativa” (2004), en una relación interpersonal que se propone lograr un determinado objetivo, debe buscarse que la comunicación se produzca sobre la base de la comprensión y la búsqueda del entendimiento entre las partes. Para ello, el uso del lenguaje no sólo es un medio sino el logro del entendimiento respecto de la integración en los planes de acción, así, las normas definidas recíprocamente entre los sujetos sobre su conducta, deben ser reconocidas y comprendidas intersubjetivamente, volviendo a la aplicación de esta teoría al análisis del conflicto y tomando en cuenta que las características en la negociación de los awajún son las que aparecen explicadas en este cuadro:

CARACTERÍSTICAS DE LA NEGOCIACIÓN AWAJUN CON TERCEROS

<p>Frontalidad: "El puro estilo, jibaro, a lo awajún". Con ello, no están más que resumiendo una idea, cual que es al de actuar de modo directo, preciso y retar a la otra parte hasta las últimas consecuencias.</p>	La Posición dura como tradicional	El pedido, el reclamo, o lo solicitado, en contextos de conflicto, el líder awajún lo describe como maximalista. Este punto en particular, puede confundir al interlocutor, porque se siente entre la espada y pared, como que no hay nada más que conversar. Esta posición, lejos de interpretarse como un cortar el diálogo, debe ser entendida en un sentido contrario, es decir como una apertura al diálogo. El pedido queda expresado en la posición.
	La Comunicación Fuerte	El tono de voz se exalta, no debe pensarse que todo está por concluir, o que el diálogo se va interrumpir en cualquier momento. Hay que entender que es parte del proceso, nada grave. Si bien es cierto hablamos de tonos de voz fuerte, hasta amenaza nte, en otros espacios esto podría presentarse por escrito.
	El oponente digno	El tema del respeto, entre los awajún pareciera que es un lenguaje de mudos, porque al parecer nadie dice algo expresamente sobre el tema, pero el entorno lo demuestra. Se trataría de una prueba de valor, que en el ambiente se percibe. Una vez superada la prueba de valor, ahora somos adversarios o rivales que nos respetamos mutuamente.
<p>Temporalidad: El sentido del tiempo entre los awajun de manera tradicional puede significar una larga charla, con matices de redundancia, nada al azar pero que espera llegar a resultados concretos y rápidos.</p>	El Concepto de inmediatez	Su capacidad negociadora, se puede ver limitada por no conseguir resultados en el corto plazo. En una cultura acostumbrada a lo largo de muchos siglos al día a día, tener hambre significaba buscar un árbol y tomar la fruta, ir al monte y cazar, se estaría extrapolando ese razonamiento, a los conflictos del día a día.
	El tiempo en medio del diálogo	Poder redundar y volver a tratar un mismo tema una y otra vez, no debería sorprender, y debería hasta ser tomado en cuenta como una prueba de sinceridad, porque quien no tiene apuro es el que tiene buenas intenciones.
	La historia circular	Un asociar los hechos pasados parecidos, para señalarlos como referencia, y como parte integrante de la historia actual. El ayer con el hoy, se pueden fundir en un solo contenido, de acuerdo a la forma del relato awajun.
	El horizonte visionario	Se ha preparado estudiando a la contraparte, para saber hasta dónde pedir, hasta donde exigir. La atención a cada acción realizada por el otro, les dará a ellos una ventaja estratégica. Nos encontramos, ante la evidencia de una cultura, que está aplicando estrategias de guerra, al momento de interactuar con una contraparte, a la que considera su rival.
<p>Individualidad: Las particularidades que presenta el awajún cuando negocia con terceros no awajun, son de relevancia, en el entendido que se derivan de su estatus de Apu, en unos casos, pero en otros sólo refleja conductas del colectivo que lo rodea.</p>	El beneficio Personal	Todo indica que hay un sentido de respeto al dirigente que gestiona a nombre de la comunidad, pero que este respeto se puede asociar a algún tipo de privilegio que éste debería tener, de acuerdo a su estatus de jefe, dirigente. Estos privilegios, en principio pareciera que no son motivo de cuestionamiento.
	El sentido de intocable	El dirigente se sienta totalmente respaldado por la comunidad. Esto permitirá empoderar el cargo que ostenta, y sobre todo tener la calma de afrontar situaciones agresivas, que en un contexto diferente podría hasta poner en peligro su integridad física.
	El chisme como realidad virtual	Comentarios de fuente no identificada, entre los awajun, se convierten en parte del día a día, en parte de la realidad que deviene con cada uno. Se crea la necesidad de confrontarlo si lo que se quiere es negarlo, de no ser así, se asume como cierto.
	Temporalidad del liderazgo	El liderazgo en el tiempo, está vinculado a la especialización, lo mismo ocurre con la actividad de la caza, no todos están llamados a ser los mejores cazadores. La especialización tiene que ver con lo que la comunidad percibe, pero por sobre todo, con las capacidades subjetivas, propias de cada awajún.
	Rendición de cuentas	Fiscalizar a sus autoridades de la comunidad, es un común denominador que se ha podido observar en el familia jibaro en general. Viene como producto de la desconfianza generada por la población hacia sus dirigentes, debido a las "gestiones extrañas" que realizaban cuando negociaban con empresas, especialmente extractivas.
<p>Foraneidad: Lo relativo a terceros ajenos a la lógica interna de la cultura awajún, pero con los que necesariamente tienen relación estrecha.</p>	La mirada a la juventud	Una proyección de la cultura awajún en medio del mundo moderno, hace que los líderes vean con buenos ojos que los más jóvenes se inserten en él, para que la comunidad no se pierda. Estamos ante un supuesto de adaptabilidad, que no puede ser ajena a los cambios culturales propios, pero en medio de lo global.
	La percepción del Estado	Tendencia natural a cuestionar la soberanía del estado, en el contexto claro está que sus comunidades no tienen acceso a los servicios básicos (salud, educación), y si los tienen, se trata de servicios bastante deficientes. La función legislativa estatal es vista como lejana, y hecha para detener las cosas para llevarlas a un espacio sin solución real.
	El Mundo Mestizo	Se asocia al colono con valores negativos del ser humano, también se les asocia con las empresas, porque sus empleados son mestizos. Terminan asociando al mundo mestizo con la justicia del estado. Una idea que suele circular es el concepto del buen salvaje rusoniano, que consiste en asumir que el nativo es químicamente puro.
	La llegada de las empresas	Los nativos creen que la empresa en realidad se trata de una alcansilla sin fondo, que puede proveer de ingente cantidad de dinero de manera continua y sostenida. Estamos inmersos en un esquema de sobre expectativa por pedir dinero, por parte de la comunidad nativa, se ha creado una sobre demanda, ante una oferta que se contrae.

Tabla 4: Características de la Negociación Awajun con Terceros

Se puede ver entonces que parte del escalamiento del conflicto ocurrido en la comunidad nativa de Chapis obedece a varios elementos omitidos ya sea de manera consciente o inconsciente, desde la forma de gestionar el análisis del conflicto al no utilizar herramientas para sistematizar de mejor manera el conocimiento previo del desarrollo del conflicto, ya que se necesita mucho más que el reportar los hechos por las fechas ocurridas y organizarlos en líneas de tiempo.

Se necesita la utilización de herramientas sociales; la sistematización al momento de analizar involucrados, el análisis de actores, mapeo del conflicto; en el caso analizado solo se tomó en cuenta el conocimiento pragmático, dejando de lado el aporte que las herramientas sociales podrían haber alcanzado para una gestión más eficiente. Se aprecia también desconocimiento por parte de los funcionarios de las características de negociación awajún mencionadas líneas arriba, llegando a tomar acuerdos desmedidos, difíciles de cumplir en el tiempo estipulado y que ocasionan un gran descontento en las comunidades de etnia.

En conclusión, tanto el análisis previo como el desarrollo de la negociación desde un enfoque intercultural en cual se busque la comprensión del “mundo de la vida” (o cultura) awajún hubieran sido una manera más acertada para gestionar el conflicto, queda en pie, el desarrollo de una metodología de intervención a la hora de detectarse una posibilidad de conflicto, mejorar el conocimiento de las comunidades de zona de incidencia directa de las actividades en Selva mediante los conocimientos adquiridos por los relacionistas comunitarios durante su todo el tiempo que llevan interactuando con dichas comunidades y hacer de todo este conocimiento algo sistemático. Pero esto puede ser tema de futuras investigaciones y aportes para una mejor gestión social.

3.4. Propuesta de Lineamientos para la Gestión de Conflictos con enfoque Intercultural

Como se ha mencionado, en el Perú, venimos avanzado en la gestión de conflictos socioambientales especialmente con poblaciones rurales, desde hace más de una década, pero es necesario establecer un mecanismo básico que permita la gestión de estas disputas con mayor eficiencia.

La PCM trabajó con un mecanismo tecnológico para hacer seguimiento a los compromisos de los diferentes sectores del Estado con las poblaciones locales. Se hizo un esfuerzo para dar seguimiento a los compromisos contenidos en las actas.

Sin embargo, la problemática de la población awajún, en sus diferentes facetas (propiedad de la tierra, legitimidad, representatividad, extracción ilegal de madera, enfrentamientos con autoridades nacionales, regionales o locales, etc.) ha configurado los elementos que deben estar presentes en la conducta del negociador que trate con esta población y que deben ser incorporados al momento de la negociación.

La gestión eficiente de los conflictos requiere estrategias que se nutran de las lecciones aprendidas, se requiere de un sistema que comprenda y sostenga las actividades, los programas, los lineamientos finalmente, la política de gestión de conflictos.

La propuesta del presente trabajo se basa en los siguientes elementos:

A) Equipos negociadores

Las negociaciones han evolucionado a grandes grupos de funcionarios que viajan a determinada zona a "negociar". Estos funcionarios vienen de diversos sectores y muchas veces son más de uno por sector. Sin embargo, no negocian, sino llegan a presentar lo que su sector puede hacer por las poblaciones locales involucradas. Son intermediarios.

Si se quiere negociar, se necesita un equipo compacto, con manejo de variables interculturales, de contexto, que esté en capacidad de soportar presiones de las partes, que sepa fijar límites y hacer concesiones. Existe la

Secretaria de Diálogo en la PCM. Y toda la estructura del Viceministerio de Gobernanza Territorial es la que debe liderar las negociaciones.

Existen modelos para poder mapear la diversidad cultural en las negociaciones propuestos por diversos autores y con características propias en cada caso ⁵⁷:

- i) Gerard Hendrik Hofstede; valores universales y colectivos, algunos valores individuales; distancias del poder, manejo de incertidumbre, individualismo y colectivismo, masculinidad y femeneidad, orientación al largo plazo vs. Orientación al corto plazo.
- ii) Salomon Schwartz; encuestas sobre los valores de los individuos, para identificar valores en el trabajo; tradicionalismo, autonomía intelectual, autonomía afectiva, jerarquía, igualdad, destreza, armonía.
- iii) Ronald F. Inglehart, estudiar las creencias, valores y motivaciones de las personas; las dimensiones estudiadas por ellos se basan en los valores tradicionales vs. Los seculares o racionales.
- iv) Robert J. House, el objetivo fue incrementar la comprensión y el conocimiento de interacciones multiculturales y el impacto de estas sobre el liderazgo. Orientación al desempeño, orientación futura, asertividad, colectivismo institucional, igualdad de género, orientación humana, distancia en el poder, colectivismo de grupo, manejo de la incertidumbre.

Debe haber compromiso político además, de todos los sectores del Estado, para intervenir, cumplir con los compromisos asumidos, y asegurarse que el mensaje a los ciudadanos del país sea comprendido y decodificado.

B) Creación de valor

⁵⁷ Referencialmente fueron definiciones para encontrar patrones en el estilo de negociación intercultural internacional, pero que podrían ser adaptados para aplicarse en negociaciones interculturales intranacionales, para identificar regularidades significativas.

Debe trabajarse buscando una negociación integradora, tratando de identificar necesidades, ir más allá de los pedidos; no ofrecer ni acceder a los pedidos irracionales de la población. Debe darse un cambio sustantivo en la lógica de las reuniones, la población ha aprendido a trabajar al “cansancio” con el Estado. El tiempo es un recurso escaso para todos, incluidos los propios líderes locales que deben dejar sus labores para poder negociar. Debemos de pasar de una agenda de procesión de propuestas sectoriales y réplicas locales demandantes, a un trabajo de diagnóstico y priorización.

C) Cierre de brechas

Los sectores deben participar ya que las demandas que se plantean son en su mayoría por insatisfacción de las necesidades básicas de la población. Las actas de las reuniones reflejan pedidos de atención en temas de salud, infraestructura de agua y desagüe, infraestructura para colegios, calidad educativa, comunicaciones, caminos, apoyo en desarrollo de productividad local, etc. La elaboración de las propuestas de inversión pública debe de nutrirse de la determinación de brechas de los servicios públicos e infraestructura. Esto es construcción de ciudadanía. En todas las negociaciones las poblaciones se quejan que los sectores no cumplen, particularmente salud, educación y otros de gran demanda.

D) Implementación y Respeto al Estado de Derecho

Si una persona comete un delito, debe ser responsable por las consecuencias de sus actos, y solo el sistema de justicia puede encargarse de ello. Así como se lleva inversión de infraestructura, la presencia del Estado también conlleva al deber de los ciudadanos hacerse responsables por sus actos. No debe percibirse esa sensación de impunidad.

E) Mapeo de actores y Legitimidad

El mapeo de actores es una actividad previa que resulta vital para la gestión del conflicto. Se requiere de trabajo de campo y de inteligencia. Para ello, los especialistas de los sectores deben trabajar en coordinación con el Ministerio del Interior y otras instituciones nacionales.

Las negociaciones deben darse realmente con quienes representan los intereses reales de la población. Si no se valida la representatividad, se legitima o empodera a líderes que logran "traer" a autoridades nacionales, erosionándose también las formas democráticas locales de representación social y promoviéndose los caudillismos.

Además este esquema privilegia a quienes tienen poder y recursos para presionar que, por lo general, no son las poblaciones ni los grupos más vulnerables y que más necesitan del Estado.

F) Utilización de herramientas sociales para contextualizar el conflicto

Se requiere estandarizar el uso de herramientas sociales, desde el Estado, para gestionar el conflicto. El uso de mapas de conflicto, redes de poder, matrices de posiciones e intereses, líneas de tiempo, etc. permitirá identificar de forma más objetiva, la relación entre actores sociales, y las causas y orígenes del conflicto, así como formular las alternativas para su gestión.

Debe implementarse el uso de matrices de análisis de la negociación intercultural intranacional con:

- f.1) Caracterización del estilo de negociación
- f.2) Pasos para negociar por principios.
- f.3) Proyectos a desarrollar y mapeos de grupos de interés.
- f.4.) Identificación de alternativas (Plan B)
- ff.5) Plan de Comunicaciones.

G) Fortalecer las competencias de los funcionarios

Se debe fortalecer la jerarquía de las organizaciones. Las altas autoridades no pueden negociar, es imposible que puedan estar presentes en todas las reuniones y su función es otra. La presencia de estas autoridades debe ser excepcional. Para las negociaciones hay equipos de campo y todo un conjunto de profesionales, desde los especialistas de campo hasta los

especialistas en conflictos que se han instalados en casi todos los ministerios. Ellos deben ser empoderados y respaldados en sus actividades.

ANEXOS

Anexo 1: Lista de acuerdos plasmados en actas hasta febrero 2018

Diciembre:

1 y 2/12/2017: Acta de reunión entre autoridades de la comunidad nativa de Chapis, distrito de Manseriche, con representantes del Poder Ejecutivo y Petroperú

Acuerdos y acontecimientos:

- Se hace entrega al Apu de la CN. Chapis el documento de desistimiento de la denuncia penal, cumpliendo con los compromisos pactados el 23/11.
- La empresa señala que es inviable técnicamente el cambio del oleoducto en el tramo de la CN, esto en respuesta de la exigencia de la comunidad de levantar la tubería dentro de su jurisdicción y hacer el mantenimiento y reparación total de ser el caso, exigiendo para esto una decisión política para la atención de su demanda
- Se acuerda que la empresa hará la gestión de solicitud de perito al Ministerio de Agricultura, para la realización de valorización de afectación, esta se realizará antes de la quincena del mes de diciembre de dicho año (compensación e indemnización por daños ocasionados por derrame)
- Ante el tema de servidumbre el representante del MINEM señala que la normativa DL 22180 vigente no aplica al derecho de servidumbre en el tramo del oleoducto al declararse la zona de reserva para el mismo, lo pobladores de CN señalan que el convenio 169 de la OIT ampara su derecho y que ejercerán el mismo ante las autoridades.
- Sobre remediación: Petroperú solicita aplicar su plan de limpieza y remediación de manera inmediata, la CN exige la presencia de OEFA, ANA, OSINERGMIN y Petroperú, para realizar evaluación ambiental y de seguridad. Se realiza la convocatoria a pedido de la PCM, el ingreso se realizará con el acompañamiento de 10 veedores de la

comunidad, luego del ingreso se procederá a la remediación del Km 221 y mantenimiento del Km 224, siempre y cuando haya acuerdo entre las partes con referencia al jornal salarial. La comunidad pide un jornal diario de 250 soles, Petroperú ofrece 80 soles.

- Servicios básicos: los representantes de la municipalidad de Manseriche hacen entrega de unos proyectos al representante de la PCM, estos comprendían: sistema de electrificación rural, creación de la IEPA Wanip, instalación de sistemas de agua potable y saneamiento para algunos centros poblados. Se acordó una reunión de trabajo para el 6 de febrero del 2018 en Lima, con la PCM, sectores salud, educación, vivienda, producción, transporte y la CN Chapis.
- Se cumplió con el plazo de 5 días para la colocación de la grapa, entregándose el acta correspondiente al Apu, así como la lista de comuneros que trabajaron.
- La CN Chapis realizará una invitación al directorio de Petroperú para sostener dialogo de alto nivel de decisión política para el cambio del oleoducto Norperuano.

10/12/2017: Acta de reunión entre autoridades de la CN Chapis, distrito de Manseriche, representantes del Poder Ejecutivo y Petroperú

Acuerdos:

- Pago de un jornal de 150 soles diarios netos para la mano de obra no calificada y con liquidación de acuerdo a ley para los trabajadores del Km 221 del ORN, que estén expuestos al crudo
- La lista de mano de obra no calificada será provista por la federación y apus, siendo refrendada por asamblea comunal
- Petroperú en conjunto con la empresa remediadora evaluara la cantidad de personal necesario para realizar la remediación. Luego de los 45 días previstos para el trabajo se realizará una evaluación para confirmar la limpieza del área, caso contrario se continuará con la labor hasta completar la respuesta

- La comunidad solicita la presencia de 10 veedores para la contratación de la empresa remediadora. La presentación de las propuestas de remediación se realiza el 15/12 en la comunidad con participación de la federación, comunidad y anexos.
- Petroperú continuará con el apoyo de traslados aéreos en caso de emergencias de riesgo de vida. La comunidad se compromete a habilitar zonas para helipuerto.
- Dentro del plan de relaciones comunitarias y responsabilidad social de Petroperú la CN Chapis, anexos y el Banco serán incluidas anualmente en las programaciones de campañas médicas, celebración de navidad y apoyos de kits escolares.
- Como parte del programa de apoyo durante la remediación, se brindará a la asociación APUAPISEM un capital semilla de 30000 soles para la adquisición de insumos de aguaje para el procesamiento de la planta en la que participan las cinco comunidades.
- A partir del 11/12, la empresa continuó con los trabajos de prevención y reparación en el Km 224 y otros. la mano de obra no calificada que se requiera en cada caso, será coordinada con la federación, Apus y refrendada por la asamblea para ser contratada de la CN y anexos.
- Implementación de un anexo en la CCNN Nueva alegría con medicina y un técnico de enfermería, esta actividad la realizará la Red de Salud Datem del Marañón.
- Pedamaalc a través de su gestión, brindará herramientas y capacitación para mejorar la producción y mercado de cacao. La institución coordinará con las partes implicadas para la programación de actividades.
- Se programa la próxima reunión para el 15/12/2017.

16/12/2017: Acta de reunión entre autoridades de la Comunidad Nativa Chapis, distrito de Manseriche, representantes de Petroperú

Acontecimientos:

- a. Se informó sobre la visita al Km 221+046 que se realizó en conjunto con OEFA, ANA y SGS el 14/12 aquí se tomó muestras de agua, suelo y sedimentos. La entrega de resultados varía según cada institución.
- b. Sobre la remediación se explicó que Petroperú ha solicitado un nuevo plazo para la presentación de las propuestas técnico- económicas a las remediadoras, para incluir los cambios en los temas sociales que se acordaron en la reunión del 10/12. La fecha límite de presentación de las nuevas propuestas es el 18/12. La comunidad mostró su rechazo a los cambios realizados y se tuvo que postergar la reunión para el día siguiente.

Acuerdos (17/12):

- Los representantes de Petroperú solicitaron a las autoridades que permitan su salida de la comunidad para atender la emergencia ocurrida, estas indicaron que brindarán todas las facilidades y seguridad para que el personal se retire de la comunidad. Informaron también que brindarán apoyo para realizar gestiones de apoyo comunal ante la emergencia.
- Los representantes de Petroperú indicaron que el proceso de elección de la empresa remediadora se evaluará, que la elección de la empresa remediadora se dará en los próximos días y que habrá presencia de los veedores en el proceso.
- Los representantes comunales indicaron que se había acordado que la elección de la empresa remediadora será exclusivamente de Petroperú con la participación de los veedores, solicitan que la empresa ganadora realice la presentación de su propuesta técnica ambiental y social en la CN Chapis
- Petroperú entregó al Apu de la CN la solicitud de nombramiento de 10 veedores que participaran en el proceso de la empresa ganadora, esta solicitud fue visada por el presidente de ORPISEM.

- En cumplimiento con el acta firmada el 1 y 2 de diciembre, se entregó a las autoridades comunales una solicitud para el ingreso de un perito de la autoridad regional para la evaluación de la zona afectada del Km 221+046
- Se informará por escrito la fecha de participación de los veedores, la logística correrá por parte de Petroperú
- Las autoridades comunales indicaron que brindarán la seguridad y garantía del caso para que la empresa remediadora ingrese a la zona para exponer su plan de trabajo.
- La comunicación de las cartas será realizada al presidente de la federación ORPISEM y a cada Apu de la comunidad, según sea el caso.

Lista de acuerdos plasmados en actas

Noviembre

23/11/2017: Acta de reunión entre autoridades de la comunidad nativa Chapis, distrito Manseriche, representantes del Poder Ejecutivo y Petroperú

Acuerdos:

- Petroperú se compromete a retirar las denuncias presentadas a autoridades de CN Chapis y ORPISEM.
- A partir de la fecha se estableció una mesa de dialogo entre el Poder ejecutivo, la CN Chapis y Petroperú, la primera reunión se pactó para el 1/12 en la CN Chapis, en dicha reunión se tocarán los siguientes temas:
 - a. Cambio de oleoducto ramal norte – Petroperú
 - b. Compensación e indemnización por daños ocasionados por derrame- OEFA, OSINERGMIN Y Petroperú
 - c. Pago de servidumbre petrolera – Petroperú, MINEM
 - d. Remediación – Petroperú, MINEM, MINAM
 - E. Servicios básicos – Ministerios de salud, educación, vivienda,

transporte y comunicaciones, agricultura, energía y minas e inclusión social.

- A partir del 24/11 la CN autoriza a Petroperú a realizar las acciones de contención del derrame (movilización de equipos, desbroce de terreno, colocación de grapa y barreras). Los trabajos se realizarán en el plazo de 5 días, estos trabajos no implican acciones de remediación ya que esto se tratará en la reunión del 1/12.
- La empresa se compromete a contratar mano de obra de la comunidad con un máximo de 15 personas, la lista será presentada por la asamblea de la comunidad y trabajarán durante el tiempo de los trabajos descritos.

***10/02/2016:** Mesa de trabajo para el desarrollo de la provincia de Datem del Marañón

No se registran compromisos o proyectos que involucren a Petroperú

Anexo 2: FICHA RESUMEN DEL CONFLICTO - Comunidad Nativa Chapis

Descripción del caso: (máximo 5 líneas)			
<p>Miembros de la comunidad nativa Chapis informan de un derrame en el Km 221+046 al personal de Petroperú (07/11/2017). Se mantiene reunión comunidad-empresa para solucionar el problema, pero se impide la reparación por desacuerdos. Luego de algunas reuniones, se llega a un acuerdo temporal colocando una grapa, supeditando la remediación a futuros acuerdos. Se generan problemas por la elección de la empresa remediadora. Participan en el foro de negociación organismos del Estado y de la propia empresa en pos de solucionar la situación.</p>			
Medidas de Fuerza			
<p>08/11/2017 Impedimento de trabajo de subsanación de derrame. 11/11/2017 Desalojo del campamento provisional colocado para prestar atención a la emergencia. 16/12/2017 Retención de representantes de Petroperú por parte de la comunidad nativa debido a desacuerdos en la contratación de empresa remediadora. 16 y 17/12/2017 Trabajadores de Cia. Corpesa huyen de comuneros, se registra un muerto en esta huida.</p>			
Identificación de las demandas			
<p>DEMANDAS INICIALES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cambio de Oleoducto ramal norte. 2. Compensación e indemnización por daños ocasionados por derrame. 3. Pago de Servidumbre Petrolera. 4. Remediación con supervisión de OEFA, ANA, OSINERGMIN y Petroperú. 5. Acompañamiento de 10 veedores en proceso de remediación. 6. Contratación de mano de obra local y pago de 250 soles el jornal. <p>DEMANDAS POSTERIORES:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pago de 200 soles para las labores de limpieza por los daños ecológicos. 2. Apoyo de Petroperú en transporte a través de su movilidad en casos de emergencia. 3. Apoyo en la entrega de útiles y comunicación para la comunidad. 4. Participación de 10 veedores para el proceso de selección de la empresa remediadora. 			
	Provincia:	Distrito:	Centro Poblado/Comunidad:
	Datem del Marañón	Manseriche	CCNN Chapis

Código del Caso	Tipología	Responsable del Caso
	Socio-ambiental Laboral	
Cronología		
<ol style="list-style-type: none"> 1. 07/11/2017: Derrame en el km 221+046 en territorio de la comunidad de Chapis, registrado por personal de patrullaje de la comunidad y avisado de inmediato a Petroperú. 2. 08/11/2017: Se colocan las barreras artesanales, recibiendo negativa de parte de la CN para la colocación de la grapa. 3. 11/11/2017: Reunión infructuosa entre comisión y CN Chapis, se siguió con la negativa para la colocación de la grapa y se desalojó el campamento para prestación de atención de emergencia. 4. 13/11/2017: Intento fallido de dialogo con la CN Chapis, salida de la comunidad como medida de seguridad. Visita al caserío El Banco, se llega a acuerdo para colocación de barreras industriales. 5. 16/11/2017: La CN Chapis y anexos exigen la presencia de la PCM y ministros, piden que se hagan presentes en la comunidad antes de la colocación de las grapas. 6. 23/11/2017: Se mantiene reunión con CN Chapis y anexos, con presencia de representantes de la PCM, y ministerios de cultura, interior y energía-minas. se dan 5 días hábiles para la colocación de grapas. 7. 24/11 – 28/11: Al día siguiente del acuerdo se empezaron los trabajos de colocación de grapas, concluyéndolos en la fecha indicada. 8. 28/11/2017: Finalizan los trabajos de reparación de la tubería, en los plazos estipulados en la reunión realizada el 23/11. 9. 01 y 02/12/2017: Reunión entre autoridades de la CN Chapis con tres representantes del Poder Ejecutivo y Petroperú. 10. 10/12/2017: Se realiza reunión para debatir peticiones por parte de la CN. se definen acuerdos de salario jornal. 11. 14/12/2017: Se realiza visita con representantes OEFA, ANA, SGS y representantes de la comunidad, se toman muestras del suelo, agua y sedimentos, hay veeduría de los representantes. También se entregan materiales de construcción para reparación de techo del comedor afectado por las hélices del helicóptero en la reparación del oleoducto. 12. 15/12/2017: OEFA presenta informe sobre visita al km 221+046. 13. 16/12/2017: Reunión entre representantes de Petroperú y CN Chapis, retención de los representantes de Petroperú debido a desacuerdo de la comunidad con los procesos de contratación de empresa remediadora. trabajadores de Cía. Corpesa se ocultan de comuneros huyendo en peque peque, este se voltea y desaparece uno de los trabajadores. ingresa Fiscal Provincial del Datem de Marañón para gestionar liberación del personal retenido por la comunidad. 14. 17/12/2017: Se libera al personal retenido en la comunidad, se realiza búsqueda de persona desaparecida, hallándola sin vida, se realizan los trámites correspondientes. 15. 28/12/2017: En cumplimiento con acuerdos, se entregan juguetes por campaña "despertando sonrisas" en la CN Chapis y anexos. 16. 30/12/2017: Apoyo con víveres para chocolatada al congresista Jorge Meléndez y comisión de Chapis. 17. 02/01/2018: Representantes de CN. Chapis y anexos decidieron no participar en la reunión pactada para esta fecha solicitando la reprogramación para el 9 de enero. Petroperú solicitó una carta de garantía de seguridad para la continuación de los trabajos de patrullaje y mantenimiento de la zona. 		

18. 03 Y 04/01/2018: Pedro Kuji ingresa a la comunidad para entregar carta de garantías para la continuación de trabajos, la comunidad se negó a firmarla. se solicita la lista de 10 veedores, se manifiesta que el presidente de la federación se haría cargo del listado.

19. 10/01/2018: Se realizó la reunión con autoridades de Chapis, anexos y contratistas comunales, esta fue mediante videoconferencia con la subgerente Eleonora León y León. en esta se manifestó que la elección de le empresa remediadora seguía en pie por lo que la elección de 10 veedores no era necesaria. el concurso seguía en curso en Lima y se les daría la información necesaria. La comisión informó que con la información recibida sostendría una reunión en su comunidad, con base en eso, tomaran una decisión

Recomendaciones

- Diferenciar entre intereses de la comunidad nativa y de la organización (ORPISEM).
- Mejora en los mecanismos de diálogo.
- Forma de negociación intercultural con acentuación en la cultura Jibaro.
- Capacitación sobre normatividad aplicable a la actividad de transporte de hidrocarburos por ductos.
- Definición/identificación de soluciones o alternativas en función de los intereses de la comunidad nativa y de ORPISEM.
- Involucramiento de los sectores del Estado a cargo de los servicios básicos.

Partes involucradas:

Primarias:

Comunidad Nativa Chapis
PETROPERU

Secundarias:

Eliseo Ramírez – presidente de la Organización de los Pueblos Indígenas del Sector Marañón (ORPISEM)
Ismael Pérez Petsa - Asesor de la CN Chapis
PCM
MINEM
OEFA
ANA
OSINERGMIN
MINAM
PEDAMAALC
Alcalde Provincial Datem del Marañón
Gobierno Regional de Loreto

Terceros Interesados

Otras empresas locales
Financistas/Bonistas de Petroperú
Otros ministerios con compromisos con la comunidad (Educación, vivienda, transportes y comunicaciones, agricultura e inclusión social)

Bibliografía

- Bühler, K. (1950). *Teoría del Lenguaje*. Madrid.
- Bunge, M. (2013). *La Ciencia. Su Método y su Filosofía*. Madrid: LAETOLI.
- Burton, J. (1969). *Universal values and World Politics*. Recuperado el 12 de mayo de 2019, de <https://doi.org/10.1177/002070206902400404>
- Caballero Martin, V. (2009). Los conflictos sociales y socioambientales en el sector rural y su relación con el desarrollo rural. Cusco: SEPIA.
- Cabrera, M. (2008). *Guía para el manejo de crisis y la comunicación de Crisis. Las industrias extractivas y las crisis sociales*. Lima, Perú: Grambs.
- Cabrera, M. (s.f.). *La comunicación y la administración de conflictos. Implicaciones para el sector extractivo*. Recuperado el 20 de Setiembre de 2019, de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/41C086F43703A0D205257967005D8E87/\\$FILE/LA_COMUNICACI%C3%93N_Y_LA_ADMINISTRACI%C3%93N_DE_CONFLICTOS.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/41C086F43703A0D205257967005D8E87/$FILE/LA_COMUNICACI%C3%93N_Y_LA_ADMINISTRACI%C3%93N_DE_CONFLICTOS.pdf)
- Caldero, E. (2010). *Manual de Negociación Intercultural*. (F. d. Sociales, Ed.) San Salvador, El Salvador: Universidad del Salvador.
- Carrillo Yap, S. L. (s.f.). *La justicia estatal y la justicia comunal awajún en la cuenca alta del Río Mayo*. Recuperado el 18 de Agosto de 2019, de <http://www.pueblosaltomayo.com/articulos/justicia-comunal/justicia-comunal-sanmartin.pdf>
- CEPLAN. (s.f.). Obtenido de <https://www.ceplan.gob.pe/politicas-nacionales-y-sectoriales/>
- Coleman, S. J. (1957). *Community Conflicts*. New York: Free Press.
- Cooperación. (2013). *Herramientas para Prevención y Transformación de los Conflictos*. Recuperado el 18 de Agosto de 2019, de <http://cooperacion.org.pe/wp-content/uploads/2017/03/00186.pdf>
- Defensoría. (Agosto de 2019). *Reporte Mensual de Conflictos*. Recuperado el Octubre de 2019, de <https://www.defensoria.gob.pe/documentos/reportes-mensuales-de-conflictos-sociales-n-185/>
- Domínguez, R. (2008). *La Negociación como Intercambio Simbólico*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520738010>
- Echevarría, J. (2015). *Negociación intercultural: pautas para la negociación en contextos de conflictos con los Jíbaros del Perú (el caso de las comunidades Awajun del Alto Mayo)*. Recuperado el Mayo de 2019, de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5046>
- Espinoza, W. (2006). *Amazonía del Perú: Historia de la Gobernación y Comandancia General de maynas (Hoy regiones de Loreto, San Martín, Ucayali y provincia de Condorcanqui) Del Siglo XV a la Primera Mitad del Siglo XIX*. Lima: Congreso de la República.

- Fisher, R., & Ury, W. (2011). *Getting to Yes, negotiating agreements without giving in*. New York: Penguin Group.
- Galtung, J. (1997). *Conflict transformation by peace ful means: the Trascend Method*. New York: United Nations Disaster Management Training Programme.
- Garrido, L. (2011). *Habermas y la Teoría de la Acción Comunicativa*. Recuperado el abril de 2019, de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/ultimas/38_Garrido_M75.pdf
- Gestión. (12 de Diciembre de 2017). Minería, electricidad y servicios lideraron crecimiento económico entre el 2013 y 2017. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mineria-electricidad-y-servicios-lideraron-crecimiento-economico-2013-y-2017-223869>
- Gestión. (22 de 04 de 2018). Minería e hidrocarburos: ¿Cómo le va a ambos sectores? Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mineria-e-hidrocarburos-le-sectores-232080>
- Gestión. (22 de Abril de 2018). Minería e hidrocarburos: ¿Cómo le va a ambos sectores? Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mineria-e-hidrocarburos-le-sectores-232080-noticia/>
- Gestión. (22 de Abril de 2018). Minería e hidrocarburos: ¿Cómo le va a ambos sectores? Obtenido de <https://gestion.pe/economia/mineria-e-hidrocarburos-le-sectores-232080-noticia/>
- Gluckman, M. (2009). *Costumbre y Conflicto en África*. Lima: UCH.
- Guallart, J. M. (1990). *Entre el Pongo y la Cordillera. La Historia de la etnia Aguaruna-Huambisa*. Lima: Centro Amazónico de Antropología Aplicada - CAAAP.
- Habermas, J. (2004). *The Theory of Communicative Action. Reason and Rationalization of Society*. Cambridge: Polity Press.
- Hall, E. (1990). *The Silent Language*. New York: Anchor Books Ed.
- Hammer, M., Bennett, M., & Wisemann, R. (2003). Measuring Intercultural Sensitivity. The Intercultural Development Inventory. *International Journal of Intercultural relations*, 421-443.
- Hammer, Mitchell; Bennet, Milton; Wiseman, Richard. (2003). Measuring intercultural sensitivity: The intercultural development inventory. *International Journal of Intercultural relations*, 421-443.
- Harner, M. (1978). *Shuar. Pueblo de las Cascadas Sagradas*. Quito: ediciones "Mundo Shuar".
- Herrera Gómez, M. (2003). *Lenguaje y Acción en la teoría de la Acción Comunicativa de Jürgen Haberman*. Recuperado el Setiembre de 2019, de https://www.researchgate.net/publication/28189978_Lenguaje_y_accion_en_la_teoría_de_la_accion_comunicativa_de_Jurgen_Habermas
- Kriesberg, L. (1975). *Sociología de los Conflictos Sociales*. Ciudad de México: Trillas.

- Landa, C. (2015). *Interculturalidad en la Jurisprudencia del Tribunal Constitucional*. Recuperado el 15 de Setiembre de 2019, de <http://www.cervantesvirtual.com/obra/interculturalidad-en-la-jurisprudencia-del-tribunal-constitucional/>
- Laue, J., & Cormick, G. (1978). *The Ethics of Intervention in Community Disputes*. Washington: Halstead Press.
- Lederach, J. P. (2004). *The Moral Imagination: The Art and Soul of Building Peace*. Oxford University Press.
- Ledesma, Marianella (Coord.). (2017). *Justicia e Interculturalidad. Análisis y Pensamiento Plural en América y Europa*. Centro de Estudios Constitucionales. Tribunal Constitucional del Perú.
- Lorenzo Cardaso, P. L. (1995). *Principales Teorías sobre el Conflicto Social*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es> › descarga › artículo
- Mercado Maldonado, A., & González Velásquez, G. (2008). *La Teoría del Conflicto en la Sociedad Contemporánea*. Recuperado el 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67602111.pdf>.
- Mintzel, A. (1997). *MutiKulturelle Gessellschaften in Euroka und Nordamerika. Konzepte Streifragen, Analysen, Befunde*. Passau: Wissenschaftsverlag Rothe.
- Muller, P. (1990). *Les Politiques Publiques*. Paris: Presses Univesitaires de France.
- Nuñez del Prado, I. (2013). *Un Conflicto de larga duración: El caso Tintaya desde los clásicos de la sociología*. Recuperado el 18 de Junio de 2019, de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/lacolmena/issue/view/1116>
- Olekans, M., & Adair, W. (2013). *Handbook of Research on Negotiations*. Chentelham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Parsons, W. (1995). *Public Policy. An Introduction to the Theory and Practice of Policy Analysis*. Chentelham, UK: Edward Elgar Publishing.
- PCM. (Febrero de 2013). *Revista Willaqniki Nro. 4*.
- PCM. (Febrero de 2018). *Willaqniki Nro. 01*.
- Pleyers, G. (2006). *En la búsqueda de actores y desafíos sociales. La Sociología de Alain Touraine*. Recuperado el 23 de Junio de 2019, de https://ses.unam.mx/docencia/2018II/Pleyers2006_ActoresYDesafiosSociales.pdf
- Pueblo, D. d. (Enero de 2019). *Reporte mensual de Conflictos*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.defensoria.gob.pe/documentos/reportes-mensuales-de-conflictos-sociales-n-179/>
- Rehaag, I. (2006). Reflexiones acerca de la Interculturalidad. *CPU-e Revista de Investigación Educativa*, 2, México.
- Romero Gálvez, S. A. (2003). *Negociación directa y asistida: Tratado de Gestión de Conflictos*. Lima: ASOPDES.

- Runde, C., & Flanagan, T. (2010). *Developing your Conflict Competence*. San Francisco: Center for Creative Leadership.
- San Román, J. (1975). Perfiles Históricos de la Amazonía Peruana. En J. San Román, *Perfiles Históricos de la Amazonía Peruana*. Lima, Perú: Ediciones Paulinas, Publicaciones C-E-T-A.
- Sandhole, D. a. (2015). Handbook of Conflict Analysis and Resolution. En D. a. Sandhole, *Handbook of Conflict Analysis and Resolution*. Routledge, Oxford University Press.
- Sandhole, D. a. (2015). Handbook of Conflict Analysis and Resolution. Routledge, Oxford University Press.
- Silva, G. (2008). *La Teoría del Conflicto. Un marco Teórico necesario*. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/876/87602203.pdf>
- Subirats, J., Knopfel, P., Larue, C., & Varone, F. (2012). Análisis y Gestión de Políticas Públicas. En J. Subirats, P. Knopfel, C. Larue, & F. Varone, *Análisis y Gestión de Políticas Públicas*. Madrid: Ariel.
- Tejerina Montaña, B. (1991). *Las Teorías Sociológicas del Conflicto Social. Algunas dimensiones analíticas a partir de K. Marx y G. Simmel*. Recuperado el 23 de Setiembre de 2019, de <https://dialnet.uniroja.es/descarga/articulo/758600.pdf>
- Thoening, J. C. (1985). Análisis de Políticas Públicas. En J. C. Thoening, & P. U. France (Ed.), *Tratado de Ciencia Política Tomo. 4*. Paris: Grawitz M a. Leca.
- UNICEF. (2010). *“Estudio sobre Dimensión Cuantitativa y Concepciones y Cuidados Comunitarios del recién nacido, en la zona Andina y Amazónica del Perú”*. Lima: AECID.
- Van Harskamp, A. (1996). *Conflict in Social Science*. Recuperado el 22 de Setiembre de 2019, de <http://ebookcentral.proquest.com>
- Vinyamata Camp, E. (2010). *Introducción a la Conflictología*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.
- Wehr, P. (1979). Conflict Regulation. En W. V. Press (Ed.). Colorado , USA: West View Special Studies in Peace, Conflict and Conflict Regulation.
- Wieviorka, M. (2010). *El Conflicto Social*. Recuperado el 17 de Octubre de 2019, de l'École des hautes Etudes en Sciences Sociales: <http://www.sagepub.net/isa/resources/pdf/Social%20Conflict%20-%20Spanish.pdf>.