



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO

**¿CÓMO ESTÁ ORGANIZADO EL ESTADO PERUANO
PARA RESPONDER A LOS CONFLICTOS POLÍTICOS?**

**PRESENTADO POR
ANDRÉS ESCUDERO CABADA**

**ASESORA
DELIA MUÑOZ MUÑOZ**

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

LIMA – PERÚ

2020



CC BY

Reconocimiento

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES
MAESTRÍA EN SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

**¿CÓMO ESTÁ ORGANIZADO EL ESTADO PERUANO PARA
RESPONDER A LOS CONFLICTOS POLÍTICOS?**

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

AUTOR: ANDRÉS ESCUDERO CABADA

ASESOR: DRA. DELIA MUÑOZ MUÑOZ

LIMA - 2020

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo de investigación a los dirigentes indígenas de los que aprendí mucho del conocimiento menos convencional sobre conflictos sociales, personalizando esta dedicatoria en dos amigos Haroldo Salazar, asháninca nacido en la comunidad de Marankiari, fundador y expresidente de AIDSESEP, por quien pude comprender los crímenes cometidos por el terrorismo contra el pueblo Arawak para liberar espacio a la producción de hoja de coca. Y José Lirio, Jibaro Awajun con quien he contado muchas veces, y en particular en las negociaciones en Wawico el 2002, por sus parábolas e historias como la de entender al gobierno como una palmera grande. A ellos y otros líderes que sería largo enumerar gracias.

AGRADECIMIENTOS

Quería ante todo agradecer a la Universidad San Martín de Porres por desarrollar una Maestría tan importante como la que he llevado, que me ha permitido no solo aprender, sino encontrarme en las aulas virtuales y en los grupos de trabajo, con muchos profesionales que han optado por llevar paz al país. Extiendo ese agradecimiento a la Dra. Delia Muñoz Muñoz, quien no solo ha sido mi asesora, sino mi profesora y amiga durante todo este tiempo, y es que inicié esta maestría mirando los conflictos desde mi profesión y mi experiencia, y hoy en cambio la veo desde otros ángulos gracias al trabajo de ella y de su equipo de trabajo.



ÍNDICE

Índice de contenidos

Tabla de contenido



UNIVERSIDAD SAN MARTIN DE PORRES	i
MAESTRÍA EN SOLUCIÓN DE CONFLICTOS	i
RESUMEN.....	3
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN.....	4
1. CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:.....	5
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	5
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:.....	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL:.....	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:.....	6
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:	7
1.4.1. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN:	7
1.4.2. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN:	7
1.5. LIMITACIONES DEL ESTUDIO:.....	8
2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:	9
2.1.1. José M ^º Santé Abal.....	9
2.1.2. Carlo Alberto Rosario Boyd.....	9
2.1.3. Oswaldo Rogelio Zapata Corrales.....	10
2.1.4. Ghino Gerardo Malaspina Del Castillo	10
2.1.5. Daniel Enrique Rivera Barrantes	11
2.2. BASES TEÓRICAS Y PRINCIPALES TÉRMINOS.....	12
2.2.1. Conflictos políticos	12
2.2.2. Nivel de la conflictividad	14
2.2.3. El Estado	15
2.2.3.1. El Estado Peruano	15
2.2.3.2. Real Academia de la Lengua Española.....	15
2.2.3.3. Marvin Harris:.....	15
2.2.3.4. Max Weber.....	16
2.2.3.5. Mario Bunge.....	16
2.2.3.6. José Ortega y Gasset.....	16
2.2.4. Deficiencias del Estado en manejo de conflictos sociales	17
2.2.5. Rol del Estado frente a la conflictividad	17

2.2.6.	Una idea del Estado:.....	17
3.	CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
3.1.	Estudio del caso peruano.....	19
3.1.1.	Planteamiento metodológico	19
3.1.2.	Estudio del caso	20
3.1.3.	Ámbito del estudio.....	21
3.1.4.	Material de consulta:	22
3.1.5.	Técnica de consulta	22
4.	CAPITULO IV: RESULTADO.....	24
4.1.	Organización del Estado Peruano	24
4.2.	Unidades para la atención de conflictos en las entidades pública.	24
4.3.	Unidades Orgánicas de Manejo de Conflictos en los Ministerios que conforman el Poder Ejecutivo	25
4.3.1.	Secretaría de Gestión Social y Diálogo de la Presidencia del Consejo de Ministros	25
4.3.2.	Oficina General de Gestión Social del Ministerio de Energía y Minas.....	29
4.3.3.	Dirección General de Articulación del Ministerio de Agricultura.....	31
4.3.4.	Dirección General de Orden Público del Ministerio del Interior.....	32
4.3.5.	Oficina General de Asuntos Socioambientales del Ministerio del Ambiente.....	34
4.3.6.	Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.....	35
4.3.7.	Oficina de Diálogo del Ministerio de Educación:.....	36
4.3.8.	Unidad Funcional de Gestión del Dialogo de Conflictos Sociales del Ministerio de Salud	36
4.3.9.	Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.....	38
4.3.10.	Oficina de Articulación Intergubernamental y Prevención de Conflictos Sociales del Ministerio de la Producción.....	38
4.3.11.	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social - MIDIS	39
4.3.12.	Dirección de Desplazados y Cultura de Paz del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP	39
4.3.13.	Ministerio de Cultura	40
4.3.14.	Ministerio de Defensa	41
4.3.15.	Ministerio de Relaciones Exteriores	41
4.3.16.	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.....	41
4.3.17.	Oficina de Diálogo y Gestión Social del Ministerio de Vivienda	41
4.3.18.	Oficina de Diálogo y Gestión Social del Ministerio de Transportes y Comunicaciones	42
4.3.19.	Ministerio de Economía y Finanzas.....	43
4.4.	Otras Unidades Orgánicas relevantes en el manejo de conflictos dentro del Estado Peruano.	43
4.4.1.	Defensoría del Pueblo	43
4.4.2.	Policía Nacional del Perú	44
4.4.3.	Autoridad Nacional del Agua.....	45
4.5.	Formas excepcionales de planificación estatal.....	46
5.	CAPITULO V: DISCUSIÓN.....	47
5.1.	¿Cuál es el propósito que orienta a las unidades de manejo de conflictos del Estado?...	47
6.	CAPITULO VI: CONCLUSIONES:	49
6.1.	El Ministerio del Interior es la única entidad pública que está organizada para responder a los conflictos políticos.....	49
6.2.	La Presidencia del Consejo de Ministros y otros ministerios están organizados para atender conflictos sociales, pero no conflictos políticos.	49
7.	CAPITULO VII RECOMENDACIONES:	51
7.1.	Organizar:.....	51
7.2.	Articular.....	51
7.3.	Regular	52
7.4.	Innovar	52
7.5.	Deslindar.....	52
8.	FUENTES DE INFORMACIÓN	53

RESUMEN

La conflictividad puede ser vista de muchas maneras, y la más común es verla como el resultado de las demandas sociales de la población, sin embargo, en su operación el conflicto es abordado y conducido por actores políticos, que llevan adelante estrategias capaces de afectar la gobernabilidad para obligar al Gobierno a negociar. Adoptando el concepto del Barómetro de Heidelberg de “Conflicto Político” este se caracteriza por que los actores evaden los medios formales o regulares de resolver sus disputas usando medios políticos, incluida la violencia.

Al estudiar el Estado Peruano se ha podido reconocer que el mayor esfuerzo para enfrentar los conflictos políticos y sobre todo la violencia política, lo realiza el Ministerio del Interior y sobre todo la Policía Nacional del Perú. En tanto que la Presidencia del Consejo de Ministros y los demás ministerios se ha organizado para atender a conflictos sociales, sin evaluar o desarrollar estrategias para enfrentar a aquellos de contenido político.

ABSTRACT

Conflict can be seen in many ways, and the most common is to see it as the result of the social demands of the population. However, in its operation, the conflict is approached and led by political actors, who carry out strategies capable of affecting governance to force the Government to negotiate. Adopting the Heidelberg Barometer concept of “Political Conflict” this is characterized by actors avoiding formal or regular means of resolving their disputes using political means, including violence.

When studying the Peruvian State, it has been possible to recognize that the greatest effort to face political conflicts and especially political violence is carried out by the Ministry of the Interior and especially the National Police of Peru. While the Presidency of the Council of Ministers and the other ministries have been organized to attend to social conflicts, without evaluating or developing strategies to confront those of political content.

INTRODUCCIÓN

El Estado representa una burocracia autorizada a mantener el orden utilizando la fuerza y creando condiciones a través de la educación y la comunicación para que reine la paz. Este Estado tiene mecanismos regulares para la resolución de conflictos, como lo es el poder judicial, los diferentes tribunales especializados, los procedimientos administrativos, que cada vez más están siendo obviados para generar un tipo de presión pública y política capaz de alterar el orden y cambiar las decisiones de la autoridad. Esta nueva fórmula a la que llamaremos “Conflictos Políticos” está dada por protestas confrontacionales de la población capaces de afectar la gobernabilidad del país.

4

Ante estos conflictos no resultan efectivos los mecanismos represivos, ni los métodos comunicacionales, a tal punto que obligan al Estado a tranzar, bien sea cediendo en sus decisiones, o adjudicando beneficios más allá de lo previsto en la planificación estatal convencional.

Ante esta situación el Estado Peruano viene estrenando una nueva competencia: “la Gestión de Conflictos”. La cual implica evaluar los conflictos, establecer estrategias de solución, limitar la represión, comunicar, negociar y conciliar. Para lo cual está creando nuevas estructuras burocráticas, asignando presupuestos, y delegando la capacidad de decisión sobre las acciones del Estado.

La pregunta ¿Cómo está organizado el Estado Peruano para responder a los conflictos políticos? implica comprender esta nueva competencia y sus implicancias, dado que formaliza la incidencia como mecanismo de decisión. En un sistema de gobierno representativo, la autoridad debería ejercerse de pleno derecho en el marco de la ley y, sin embargo, ahora resulta que los conflictos pueden cuestionar e incluso modificar una decisión lícita, superando los procesos de planificación del Estado Peruano.

1. CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA:

El número, la intensidad y la relevancia de los conflictos sociales se ha incrementado en los últimos 20 años en el Perú. Para el año 2004 el primer reporte de la Defensoría del Pueblo enumeraba 47 conflictos, en tanto que para el informe N° 199 de marzo del 2020 se reportan 189 conflictos. Dentro de estos conflictos sociales, algunos se caracterizan por evadir los métodos convencionales para la atención de conflictos, es decir incluyen actos políticos que pueden impactar en la gobernabilidad, cayendo dentro de lo que el Instituto Heidelberg denomina conflictos políticos. Es también notorio que cuando estos conflictos políticos incluyen fuertes dosis de violencia la efectividad del Estado para controlarlos es muy escasa tal como lo hemos visto en el caso de Tía María. Entonces surge la preocupación por la capacidad que tienen o no el Estado Peruano para responder a futuros conflictos políticos.

5

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

Los conflictos políticos son un subgrupo de los conflictos sociales, que se caracteriza por el uso de medios no convencionales o regulares, como lo puede ser un juicio, una conciliación, un trámite ante una entidad pública, un presupuesto participativo, o un cabildo, en lugar de estos recurren a medios políticos que pueden afectar la gobernabilidad y el orden público (**Heidelberg Institute for International, 2021**).

En los últimos 20 años se ha presentado en mayor o menor medida conflictos que han hecho uso de instrumentos políticos, entre los que se puede incluir la movilización de masas o la violencia, los cuales han afectado el orden

público y la gobernabilidad del país. Esto hace suponer que el Estado peruano tiene que estar cada vez mejor preparado para responder a este tipo de conflictos por lo que surge la pregunta: **¿cómo está organizado el Estado peruano para responder a los conflictos políticos?** lo cual deriva en otras preguntas, tales como ¿Esta organizado el Estado para atender conflictos políticos?, o ¿Qué parte del Estado esta organizada para atender a los conflictos políticos?

En Estado peruano la principal capacidad de atender a los conflictos esta en los ministerios y las principales instituciones del ejecutivo, donde habrá que escudriñas para reconocer si las capacidades con que cuentan solo prevén conflictos sociales, o en mayor o menor medida contemplan enfrentar conflictos políticos.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

1.3.1. OBJETIVO GENERAL:

Determinar ¿Cómo se está organizado actualmente el Estado para responder a los conflictos políticos? tomando nota que estos conflictos son un subgrupo dentro de los conflictos social que se caracteriza por su capacidad de afectar la gobernabilidad.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1.3.2.1. Determinar qué instituciones son las que están preparadas para atender a los conflictos políticos.

- 1.3.2.2. Determinar dentro de las instituciones que están preparadas para atender a los conflictos políticos, cuál es el enfoque que dan a la atención a los conflictos políticos.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:

1.4.1. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN:

Qué hacer cuando un conflicto rebaza las capacidades del Estado, es algo que merece el mayor debate, pero es difícil proponer sin conocer cuáles son las capacidades actuales, hacer esta investigación nos permitirá conocer la situación del Estado peruano, y pensar en la respuesta que podrá dar ante futuros conflictos políticos.

Lo importante es mirar qué tenemos para poder debatir mejor sobre el futuro que nos espera, sobre los cambios que podrían aplicarse o sobre las capacidades que deberíamos desarrollar.

Otro aspecto también es reconocer cómo han comprendido los sectores del Estado la conflictividad, si la ven solo como un tema de conflictos sociales, o si han logrado reconocer elementos de la conflictividad política a los que pueden dar respuesta.

1.4.2. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN:

Este es un estudio de caso, que se desarrolla sobre los elementos formales del Estado, es decir aquellos que son públicos y descritos en normas o en fuentes oficiales. De tal forma que la información más relevante está disponible en las páginas oficiales de los ministerios, entidades públicas y el diario oficial El Peruano. De tal forma que la investigación es perfectamente viable.

1.5. LIMITACIONES DEL ESTUDIO:

La principal limitación del estudio es el uso de fuentes oficiales, que si bien deben reflejar la realidad, no se contrastaron con otros medio de verificación, por lo que los resultados solo expresan el resultado de evaluar las normas, planes y presupuestos del Estado, y no la opinión de terceros sobre la valides de estos datos.

2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN:

2.1.1. José M^a Santé Abal

Santé en su tesis doctoral relativa a la prevención de la evolución de conflictos sociales en Conflictos armados. Analiza la evolución de la violencia en conflictos suscitados en diferentes escenarios tales como países desarrollados, y otros como menor nivel de desarrollo como los del Sahel o los que se vieron comprometidos en la primavera árabe. Una de sus variables principales es la capacidad de acción del Estado, que según él corresponde a la capacidad de gobernar, de hacer que se cumpla la ley, de atender a las y de ejercer de manera legítima el uso de la fuerza. El autor nos propone que un Estado débil da condiciones favorables para la evolución de un conflicto violento. **(Abal, 2015)**

En una comparación entre el caso de Bahrein y Libia es la capacidad de acción del Estado la que evita que el conflicto evolucione hacia un conflicto armado, lo que termina sucediendo en Libia y no así en Bahrein. Esto nos muestra que necesitamos conocer las verdaderas capacidades del Estado para atender los conflictos, y su enfoque sobre la conflictividad, es decir cómo se ha preparado para responder a ella.

2.1.2. Carlo Alberto Rosario Boyd

Rosario en su Tesis de maestría sobre los conflictos sociales en Cajamarca, nos dice que el Estado cumple varios roles que no parecen estar articulados entre sí. Como si carecieran unidad de mando o un principio rector. Incluso

recomienda al Estado trabajar de manera articulada con la minería para comunicarse con la población **(Rosario Boyd, 2015)**.

Esta tesis plantea una crítica a la forma en la que está organizado el Estado para responder a los conflictos. Ya que considera que debería haber alguna forma de articulación.

2.1.3. Oswaldo Rogelio Zapata Corrales

Zapata en su Tesis Doctoral denominada “La Gestión de los Conflictos Sociales Que Proviene de la Explotación de Recursos Naturales y su Impacto en el Medio Ambiente” nos plantea una crítica a la intervención del Estado Peruano en los conflictos socioambientales, se enfoca particularmente en la ONDS, considerando que tiene una sola forma de intervención, y que no incorpora otros criterios de solución. Más aún considera que no se pone en otros escenarios que no sean los de la prevención **(Zapata Corrales O. , 2016)**.

Entre las recomendaciones de esta tesis esta que futuras investigaciones deben explorar la relación del Estado con la empresa y la comunidad, que para atender la conflictividad se necesita un Estado fuerte y políticas articuladas.

2.1.4. Ghino Gerardo Malaspina Del Castillo

Malaspina en su Trabajo de Investigación para optar el grado de Magíster en Gobierno y Políticas Públicas, denominada “Innovación De La Participación De La Policía Nacional Del Perú Y Las Fuerzas Armadas En Los Conflictos Socioambientales” nos plantea un modelo de intervención articulada entre las FFAA la PNP y la ONDS de la PCM en la atención del orden público en los conflictos sociales **(Malaspina del Castillo, 2019)**. Su

planteamiento trata de retirar las barreras que impiden una participación más directa en las FFAA en el control de la violencia en los conflictos sociales. Esta idea apunta a aumentar la capacidad operativa de la PNP, con el respaldo logístico de las FFAA y a incrementar la capacidad disuasiva frente a los actos violentos de ciertos grupos.

2.1.5. Daniel Enrique Rivera Barrantes

Rivera en su tesis para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con mención en Políticas Públicas y Gestión Pública denominada “Desempeño de la Policía Nacional del Perú en el conflicto socio ambiental en Pichanaki durante el año 2014” se queja de la falta de articulación en los diferentes niveles del Estado para la atención de conflictos, cosa que afecta directamente a la PNP que es la que tiene que afrontar prácticamente sola las acciones violentas resultantes de un conflictos mal gestionado (**Rivera Barrantes, 2016**).

2.2. BASES TEÓRICAS Y PRINCIPALES TÉRMINOS

2.2.1. Conflictos políticos

Los Conflictos Políticos son un subgrupo de los conflictos sociales donde los actores evaden los métodos convencionales de resolución de conflictos, para aplicar técnicas políticas capaces de afectar la gobernabilidad. **(Heidelberg Institute for International Conflict Research, 2020)**

Cuando la Defensoría del Pueblo inicia la publicación de sus reportes de conflictos social, indicó que solo se incluía aquellos conflictos que han alterado el orden público (Defensoría del Pueblo, 2004). Con el tiempo esta institución definió los conflictos sociales como “... *un proceso complejo en el que sectores de la sociedad, el Estado o las empresas perciben que sus objetivos, intereses, valores o necesidades son contradictorios*”. (DEFENSORIA DEL PUEBLO, 2015), concepto sumamente amplio que no nos permite discriminar otros procesos conflictivos que se resuelven en los tribunales o en los centros de conciliación, y no nos explica por qué esta institución presta atención solo a algunos conflictos y no a otros.

También la Presidencia del Consejo de Ministros atribuyó a los conflictos sociales la cualidad de afectar la gobernabilidad y el orden público (Oficina Nacional de Diálogo y sostenibilidad, PCM, 2014).

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo llegó a definir los conflictos sociales como “*un proceso de interacción contenciosa entre actores sociales e instituciones, movilizados con diversos grados de organización y que actúan de manera colectiva de acuerdo con expectativas de mejora, de defensa de la situación preexistente o proponiendo un contraproyecto social.*” (PNUD, 2012), incluso llega a usar el término “conflictos políticos” diciendo “*que el contenido político de un conflicto es el*

resultado de las fallas del sistema político o del Estado.” (PNUD, 2016) y da como ejemplo de este tipo de conflictos a lo sucedido en Bagua el año 2009, conocido comúnmente como el “Baguaso”.

Se tiende a usar el término “conflictos sociales” en referencia a la causa manifiesta del conflicto, como puede ser un reclamo salarial, una protesta étnica, una demanda ambiental, o cualquier otra confrontación que trae consigo la demanda de un grupo social. Sin embargo, en particular en el Perú existen mecanismos formales para atender cada reclamación de los llamados conflictos sociales. Para las afectaciones ambientales existe regulación, órganos competentes y mecanismos administrativos y judiciales. Lo mismo sucede con cualquiera otra de las motivaciones públicas de los conflictos.

Necesitamos una definición que determine la relevancia de unos conflictos sobre otros y que nos ayude a entender por qué se están creando nuevos aparatos públicos para su atención.

El Instituto de Heidelberg para la Investigación de Conflictos Internacionales (HIIK), asociado con el Instituto de Ciencias Políticas de la Universidad de Heidelberg (Alemania), inició en 1991 el proyecto COSIMO (Modelo de simulación de conflictos), lo que dio lugar a la publicación anual del Barómetro de Heidelberg, que es un reporte muy completo de la conflictividad a nivel mundial, utilizado entre otros por la Organización Mundial del Oro para su manual “Estándar para oro libre de conflictos” (World Gold Council)

El Barómetro de HIIK (The Heidelberg Institute for International Conflict Research, 2019), nos propone que un conflicto político es una incompatibilidad percibida de intenciones entre individuos o grupos sociales de la que surgen actores, medidas y temas en cuestiones. Donde las

medidas adoptadas por los actores son ajenas a los procesos normales de resolución de conflictos como la vía judicial, o las conciliaciones y además afectan el orden nacional o internacional.

Este instituto utiliza el concepto de conflicto político porque eso permite reconocer la relevancia de aquellos casos en los que se afecta la capacidad de gobernar y el uso del poder. Ya que “cuando se dice de una cuestión que es una cuestión *“política ... , entonces se entiende siempre con ello que los intereses de la distribución, la conservación o el desplazamiento del poder son determinantes de la respuesta a aquella cuestión..”* (Weber, 1998)

A demás como lo dice el PNUD; “Una intensa conflictividad social se articula en torno a demandas macro políticas” (PNUD, 2012). Es que ciertamente los conflictos relevantes son aquellos que usan herramientas políticas para presionar al Estado, obligándolo a desarrollar una nueva burocracia capaz de atender estos conflictos.

Por eso en adelante utilizaremos el concepto “Conflictos Políticos” entendiendo como tales, a aquellos “conflictos sociales” donde los medios utilizados afectan el ejercicio del poder. El resto de los conflictos sociales no son parte de la presente investigación.

2.2.2. Nivel de la conflictividad

El Barómetro del Hiik clasifica a los conflictos en cinco niveles; Disputa, Crisis no violenta, Crisis Violenta, Guerra Parcial y Guerra Total. (The Heidelberg Institute for International Conflict Research, 2019) Para enfrentar las guerras de cualquier tipo el Estado Peruano cuenta hace mucho tiempo con fuerzas militares y policiales.

Para la atención de los demás fenómenos conflictivos contamos con un sistema de justicia, al cual le ha surgido un camino paralelo el “conflicto político” que utilizando herramientas de comunicación y de manejo de masas, obliga al Estado a transar desde disputas, hasta crisis violentas.

Si usamos la escala que plantea el HIIK, el presente estudio se aboca a los tres primeros niveles; disputa, crisis no violenta y crisis violenta, en tanto usan mecanismos de presión política, para hacer transar al Estado peruano, obligándolo a crear una estructura burocrática para este fin.

2.2.3. El Estado

2.2.3.1. El Estado Peruano

El artículo 43º de la constitución política del Perú define al Estado Peruano, como Estado Democrático de Derecho, único e indivisible. Y el artículo 44º nos dice que sus deberes son defender la soberanía, la vigencia de los derechos humanos, dar seguridad a las personas, promover el bienestar general fundado en la justicia y desarrollo. **(Tribunal Constitucional, 2015)**

2.2.3.2. Real Academia de la Lengua Española

La RAE tiene alrededor de 16 acepciones para el término “Estado” la quinta de las cuales lo define como el “conjunto de órganos de los gobierno de un país soberano” (Real Academia de la Lengua Española, 2001) (Pg. 989)

2.2.3.3. Marvin Harris:

El séptimo capítulo del libro *Caníbales y Reyes* que está dedicado al Origen de los Estados Prístinos, nos indica que uno de los tres casos de Estados nacidos por un proceso natural, y sin la existencia de un Estado predecesor fue el Imperio Incaico (Harris, 1987)(Pg. 104). Una característica muy importante que el citado antropólogo atribuye a los incas es que sus

localidades no estaban gobernadas por señores feudales, sino por funcionarios públicos nombrados por el Inca (Harris, Antropología Cultural, 2013) (Pg. 323). Esto nos muestra que el Imperio Incaico contaba ya con un aparato público.

Harris nos plantea que las clases gobernantes usan la coerción física y el control de pensamiento para mantener la ley y el orden, y que en particular las democracias parlamentarias europeas prefieren el control del pensamiento. (Harris, Antropología Cultural, 2013)(Pgs. 330 y 332)

2.2.3.4. Max Weber

Weber considera al Estado como comunidad humana que dentro de un territorio detenta el monopolio de la fuerza (Weber, 1998)(Pg. 1056) Y es que Weber, mira al Estado como una forma de dominación.

2.2.3.5. Mario Bunge

Mario Bunge considera que un Estado orientado al bienestar ejerce un paternalismo legal, protegiendo a los ciudadanos. Sin embargo, encuentra que los conservadores y neoconservadores ejercen también un paternalismo moral y religioso, en tanto que los liberales no. De esta forma un Estado de bienestar liberal estará menos orientado a imponer el control mental sobre sus ciudadanos, evitando imponerles formas de conducta o ideas. (BUNGE, 1999)(Pg. 459)

2.2.3.6. José Ortega y Gasset

José Ortega y Gasset nos describe al Estado como una maquinaria maravillosa y potente, que al mismo tiempo “aplata la independencia del individuo” (Ortega y Gasset, 1985)(Pg. 137). El autor visualiza al Estado

como una maquinaria de control cada vez más agresiva, llegando a decir que prefería ver unos cuantos degollados a tener que soportar las “visitas domiciliarias, al espionaje y las máquinas de Fouché” (Ortega y Gasset, 1985)

2.2.4. Deficiencias del Estado en manejo de conflictos sociales

Ha sido notorio el incremento de la conflictividad en el Perú durante el siglo 21 y uno de los problemas principales que se imputa al Estado peruano para la atención del incremento de esa conflictividad es la “*falta de capacidades institucionales*” (Tanaka, 2012), es decir la carencia de órganos especializados para atender la solución de esta creciente conflictividad. Así como la falta de cuadros profesionales y de una estrategia para la atención de conflictos (Bravo Alarcon, 2009).

2.2.5. Rol del Estado frente a la conflictividad

Existe diferentes perspectivas sobre el rol que debe cumplir el Estado en relación con los conflictos sociales, hay quienes consideran que debería cumplir un rol interlocutor (Diaz Bravo, 2019)

2.2.6. Una idea del Estado:

De estas diversas formas de entender al Estado, podemos definirlo como un aparato burocrático de gobierno y dominación, que usa tanto la fuerza como el control del pensamiento para mantener el orden público y la estabilidad.

Sin embargo, esto nos plantea un problema ¿Por qué si el Estado tiene la fuerza y el control de los medios del control mental de su lado, como lo es la comunicación y la educación, necesita negociar? Será que ¿Nos encontramos ante un tercer camino del control? Será que ¿El estado represor está dejando su lugar al Estado negociador?

Cabe preguntarse “¿De qué depende la gobernabilidad en un Estado?” sino lo es “*de la capacidad política de una sociedad para procesar sus conflictos sin desmedro de su institucionalidad y produciendo estabilidad.*” (PNUD, 2012). Los Estados están cada vez más presionados a mantener su estabilidad a pesar de los conflictos que se desarrollen dentro de su territorio, y estando cada vez más limitados en el uso de la fuerza.

3. CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Estudio del caso peruano

3.1.1. Planteamiento metodológico

La metodología se desprende del objeto de estudio que en este caso es la organización del Estado Peruano, tratando de atender a la pregunta; ¿Cómo está organizado el Estado Peruano para responder a los conflictos políticos? Una primera alternativa es preguntárselo a diferentes actores que por su acercamiento a la conflictividad o al Estado, pueden tener una idea formada sobre ¿Cómo afectan los conflictos a la organización del Estado?, ¿Cómo ha funcionado esta organización? ¿Qué implicaciones puede tener? Una investigación planteada de esta forma respondería a la pregunta ¿Cómo creen los actores relevantes que está organizado el Estado Peruano para responder a los conflictos políticos?, ya que se estarían recabando creencias y opiniones.

Afirmar que el Estado Peruano está organizado de tal o cual forma solo es posible a la luz de la normatividad vigente. Todos los cambios organizacionales están normados, y expresados literalmente en documentos públicos, tanto normas, tales como leyes, decretos, resoluciones o directivas, así como en instrumentos oficiales de planificación como reglamentos, manuales, planes y presupuestos.

No resultaría lógico tomar una muestra de las normas para conocer cómo está organizado el Estado, o una parte de él, dado que las normas funcionan de manera integral y articulada.

Es posible hacer un recorrido histórico, disponiendo la secuencia con las normas que han venido organizando al Estado con tal o cual fin, lo cual sería útil como antecedente. En tanto que el propósito final es contar con instrumentos que nos permitan conocer cómo está organizado hoy el Estado, y para eso hay que reconocer un cuerpo normativo vigente, que da forma a una estructura burocrática, y determina sus competencias.

El propósito de esta investigación no es explicar algo, como hubiera sido responder a la pregunta; ¿Por qué se organizó el Estado para atender a los Conflictos Políticos?, lo que nos hubiera llevado a un método cuantitativo. Lo que se busca es la comprensión, propósito que es propio de la investigación cualitativa (**Monje Alvarez, 2011**), para eso primero hay que identificar las normas a partir de las fuentes oficiales, en primer caso del diario oficial “El Peruano”, y en segundo caso de las páginas oficiales de las entidades públicas.

Todo esto nos lleva a que la metodología necesaria va a ser el estudio de caso, este método es muy apropiado cuando se tiene que estudiar intensivamente características básicas, la situación actual e interacciones con el medio de una o pocas unidades tales como instituciones (**Monje Alvarez, 2011**).

3.1.2. Estudio del caso

El caso de estudio es el Estado Peruano organizado para atender a los conflictos políticos, es decir a aquellos conflictos que son capaces de afectar la capacidad de gobernar.

El material que documenta el caso son las normas legales publicadas en el diario oficial “El Peruano”, los documentos administrativos

públicos, tales como planes, proyectos, reglamentos, manuales y otros que describen la materialización de la organización en cada entidad, y los presupuestos oficiales actualizados presentados en la página web del Ministerio de Economía y Finanzas, y en particular en el aplicativo conocido como la consulta amigable.

Para describir estos documentos será necesario hacer usos de gráficos de valor memotécnico como organigramas, matrices de competencias y tablas resumen del presupuesto.

En este proceso de estudio se responderá algunas preguntas como; ¿A qué nivel jerárquico se ha delegado la atención de los conflictos?, ¿Qué unidades están exclusivamente dedicadas a la atención de conflictos? Y ¿Qué unidades orgánicas atienden a la resolución de conflictos solo como una de sus responsabilidades?

3.1.3. Ámbito del estudio

El Estado está compuesto por tres poderes el legislativo, el judicial y el ejecutivo, sin embargo, la principal incidencia política de los conflictos se practica en relación con el poder ejecutivo. De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas existen en el Perú 2904 entidades con capacidad de ejecutar gasto, **(MEF Dirección Nacional de Presupuesto Público, 2020)** De ellas son los ministerios los principales decisores, por eso este estudio va a avocarse a la organización de los Ministerio en relación a los conflictos. Sin embargo, existen algunas otras instituciones que no siendo ministerio son frecuentemente mencionadas en los informes defensoriales, como la Autoridad Nacional del Agua o la Policía, nacional. Por tanto, será necesario incorporar a otras instituciones que no siendo ministerios tienen

participación muy relevante en la atención de conflictos, empezando por la Defensoría del Pueblo.

3.1.4. Material de consulta:

El primer material de consulta son las páginas institucionales de las entidades públicas, de las que se podrá obtener la estructura orgánica del sector, los planes y los presupuestos. Para complementar esta información se tomarán datos del presupuesto público disponible en consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas, así como las Normas Legales del diario oficial “El Peruano”. Como un elemento complementario se tomarán los informes defensoriales, las publicaciones de la PCM y otras instituciones públicas, y por último las publicaciones en redes sociales. Todo esto partiendo del concepto que las páginas oficiales del Estado Peruano y las normas legales son las fuentes más confiables para determinar la organización estatal de la atención a conflictos.

22

3.1.5. Técnica de consulta

Para realizar esta consulta y lograr los resultados esperados va a ser necesario atender el siguiente orden de preguntas:

1. ¿Tiene la entidad una unidad competente para el manejo de conflictos?
2. ¿Qué lugar ocupa esa entidad en la estructura orgánica de la institución?
3. ¿Qué capacidades tienen esta área de conflictos?
4. ¿En qué tipos de conflictos participa esta unidad orgánica?

5. ¿Qué presupuesto tienen esa unidad orgánica? Y ¿Cuánto de ese presupuesto se destina a la atención de conflictos?

Para encontrar la respuesta a estas preguntas el primer paso es visitar la página de cada entidad pública y buscar la página de transparencia, donde están colgados los manuales de organización y funciones y los planes operativos de los que se pueden extraer los datos necesarios para dar respuesta a estas preguntas. En adición a esto una opción es visitar la “Consulta Amigable” del Ministerio de Economía y Finanzas que nos mostrará el presupuesto previsto y ejecutado de cada entidad llegando hasta el nivel de metas. Con este núcleo de información se puede adicionar otras fuentes que perfeccionen la información encontrada.

4. CAPITULO IV: RESULTADO

4.1. Organización del Estado Peruano

La Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, regula la forma en la que está organizado este poder del Estado. El artículo 24 de dicha norma determina que los Ministerios están conformados por cuatro grupos de unidades orgánicas. (1) El primero, la alta dirección de un ministerio que está conformada por el ministro, los viceministros y el secretario general, que son las máximas autoridades de la entidad. (2) El segundo, los órganos de control interno. (3) El tercero, los órganos administrativos. (4) y el cuarto son sus órganos de líneas, que son los cumplen las funciones propias del sector. Los órganos de línea están agrupados en direcciones generales, con excepción de la Presidencia del Consejo de Ministros, donde los órganos de línea esta agrupados en secretarías, y tienen el nivel de una secretaría general, y el Secretario General tiene nivel de viceministro.

Para este análisis es necesario determinar en qué lugar dentro de estos cuatro tipos de unidades orgánicas se ha delegado la atención de los conflictos y el diálogo.

4.2. Unidades para la atención de conflictos en las entidades pública.

Dentro de las entidades públicas más importantes del Estado peruano se han constituido unidades orgánicas responsables de la atención de conflictos. Su existencia, así como las competencias que le han sido asignadas nos revela cómo organizado el Estado para atender a los conflictos políticos.

El Perú “posee un dispositivo descentralizado de prevención de conflictos con anclaje en las instituciones” (PNUD, 2014). Que en la actualidad está presente en casi todos los ministerios que conforman el Poder Ejecutivo, y es este dispositivo el que queremos reconocer y presentar a continuación.

4.3. Unidades Orgánicas de Manejo de Conflictos en los Ministerios que conforman el Poder Ejecutivo

25

A continuación, revisaremos las estructuras orgánicas y presupuestos para reconocer en qué ministerios existen unidades especializadas en conflictos o a qué unidades se ha asignado esta competencia, con cuánto presupuesto, y a partir de los presupuestos cuánto del esfuerzo financiero de cada unidad está orientado a la resolución de conflictos.

4.3.1. Secretaría de Gestión Social y Diálogo de la Presidencia del Consejo de Ministros

El órgano rector, es decir el competente para regular y conducir la intervención del Estado Peruano en materia de conflictos se denomina Secretaría de Gestión Social y Diálogo, y es un órgano de línea con el nivel de una secretaría general, dependiente del Viceministerio de Gobernanza Territorial. Su estructura y funciones están normadas por los artículos entre el 58º y 63º del Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros, que fue aprobado mediante el Decreto Supremo N° 022-2017-PCM (**EL PERUANO, 2017**) este órgano de línea es conformado por tres subsecretarías; (1) Prevención y Seguimiento, (2) Gestión de Conflictos y (3) Diálogo y sostenibilidad.

4.3.1.1. Presupuesto:

De acuerdo con los Planes Operativos Institucionales de la Presidencia del Consejo de Ministros, para los años 2019 y 2020 el presupuesto asignado a esta unidad de conflictos ha sido S/.6,407,516.00 cada año distribuido de formas diferentes de acuerdo con las dos tablas siguientes:

PRESUPUESTO DE LA SECRETARIA DE GESTIÓN SOCIAL Y DIÁLOGO DE LA PCM	
PLAN OPERATIVO AÑO 2019	
Actividad Operativa/Inversiones	Monto
Fortalecer e implementar estrategias de prevención mediante el seguimiento a compromisos y el monitoreo de riesgos sociales a nivel nacional. (Meta 025)	472,376.00
Implementación de estrategias para la gestión y solución de conflictos sociales a nivel nacional. (Meta 28)	430,890.00
Fortalecer la gestión desconcentrada y articulada del diálogo multiactor con desarrollo de capacidades . (Meta 026)	422,934.00
Gestión y organización de la Secretaria de Gestión Social y Diálogo. (Meta 027)	5,081,316.00
TOTAL	6,407,516.00

Elaboración propia.

Fuente; página de transparencia de la Presidencia del Consejo de Ministros:

http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=145&id_tema=5&ver=#.X9tS2VVKjZ4

(PCM, 2018)

PRESUPUESTO DE LA SECRETARIA DE GESTIÓN SOCIAL Y DIÁLOGO DE LA PCM	
PLAN OPERATIVO AÑO 2020	
Actividad Operativa/Inversiones	Monto
Fortalecimiento e implementación de estrategias de prevención mediante el seguimiento a compromisos y el monitoreo de riesgos sociales a nivel nacional.	640,468.00
Fortalecimiento de la gestión desconcentrada y articulada del diálogo multiactor con desarrollo de capacidades .	638,468.00
Gestión y organización de la Secretaria de Gestión Social y Diálogo.	4,014,103.00
Implementación de estrategias para la gestión y solución de conflictos sociales a nivel nacional.	1,114,477.00
TOTAL	6,407,516.00

Elaboración propia.

Fuente; página de transparencia de la Presidencia del Consejo de Ministros:

(http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=145&id_tema=5&ver=#.X9tS2VVkZ4)

(PCM, 2019)

El presupuesto de la Secretaría de Gestión Social y Diálogo está asignado con la siguiente estructura:

En la estructura del Estado Peruano

A nivel de Gobierno Nacional,

En el Sector 01: Presidencia Consejo Ministros

En el Pliego 001: Presidencia Del Consejo De Ministros

En la Unidad Ejecutora 003-3: Secretaria General de la PCM

La estructura funcional programática¹ (**El Peruano, 1996**) que le corresponde es:

La Función 03: Planeamiento, Gestión y Reserva De Contingencia

División Funcional 004: Planeamiento Gubernamental

Grupo Funcional 0005: Planeamiento Institucional

Categoría Presupuestal 9002: Asignaciones Presupuestarias que no Resultan en Productos

En cuenta a Producto/Proyecto 3999999: SIN PRODUCTO

Actividad/Acción de Inversión/Obra: 5000626: Coordinación de Políticas, Programas Integrales e Intersectoriales

Y las metas en las que se distribuye este presupuesto son las 4 siguientes: 00005-3: Fortalecer e implementar estrategias de prevención mediante el seguimiento a compromisos y el monitoreo de riesgos sociales a nivel nacional.

00006-3: Fortalecer la gestión desconcentrada y articulada del dialogo multiactor con desarrollo de capacidades.

00007-3: Gestión y organización de la secretaria de gestión social y dialogo.

00008-3: Implementación de estrategias para la gestión y solución de conflictos sociales a nivel nacional.

(MEF, 2020)

Las cuatro metas asignadas a este órgano de línea son propias de la atención de conflictos, con lo que se puede concluir que su presupuesto se usa exclusivamente para la atención de conflictos, y no para otras actividades o funciones del sector.

Si bien es cierto que el monto asignado a esta Secretaría para los años 2019 y 2020 en el plan operativo fue el mismo la ejecución fue muy

¹ La Estructura Funcional Programática del Presupuesto Público Peruano es definida por primera vez en la Directiva 004-96-EF/76.01 para la formulación del presupuesto público 1997, publicada en el diario oficial El Peruano el 25 de mayo de 1996. Y es forma en la que el presupuesto identifica el uso al que están destinados los fondos. Para eso existe un clasificador que define desde las funciones del Estado hasta las metas a las que se pretende llegar.

diferente. El año 2019 se estimó en el plan operativo S/.6,407,516 que se incrementaron durante el año a S/.9,996,727, es decir el presupuesto que realmente se asignó fue un 56% mayor al previsto, y el monto ejecutado finalmente fue de S/.9,938,066 es decir 55% mayor que lo previsto en el POI (Plan Operativo Institucional). En cambio, en el año 2020 el presupuesto previsto se consideró de nuevo los S/.6,407,516, pero ha sido modificado dando lugar a un PIM (Presupuesto Institucional Modificado) de S/.3,487,258, es decir que es un 46% menor a lo previsto, y lo ejecutado hasta el 22 de noviembre alcanza los S/.2,213,788 que es un 35% de lo previsto. De esta forma el presupuesto de la Secretaría Nacional de Gestión Social y Diálogo de la PCM para el año 2020 equivale al 35% del que se asignó en el año 2019. **(MEF, 2020)**

4.3.2. Oficina General de Gestión Social del Ministerio de Energía y Minas

La responsabilidad del manejo de conflictos en el Ministerio de Energía y Minas recae en la Oficina General de Gestión Social, un órgano de línea que depende directamente del despacho ministerial. Su existencia está comprendida en el Reglamento de Organización y Funciones del año 2007 **(El Peruano, 2007)**, y en la modificatoria del año 2018 **(El Peruano, 2018)** en el que se le asignan dos dependencias; la Oficina de Gestión del Diálogo y Participación Ciudadana y la Oficina de Gestión de Compromisos Sociales.

El presupuesto de esta unidad orgánica responde a la siguiente estructura institucional:

Gobierno Nacional

Sector 16: Energía y Minas

Pliego 016: Ministerio de Energía Y Minas

Unidad Ejecutora 001-185: Ministerio de Energía y Minas-Central

Y a la siguiente estructura funcional programática:

Función 03: Planeamiento, gestión y reserva de contingencia

División Funcional 006: Gestión

Grupo funcional 0008: Asesoramiento y apoyo

Categoría presupuestal 9002: Asignaciones presupuestarias que no resultan en productos

Producto/proyecto 3999999: Sin producto

Actividad/acción de inversión/obra 5000559: Concertación social minero energética

Meta: 00001-185: Actas convenios participación ciudadana y seguimiento

El total del presupuesto de esta unidad orgánica esta asignada al manejo de conflictos.

Para el año 2019 esta unidad orgánica tenía asignada en el presupuesto público S/.12,524,311 correspondientes a la meta 00001-185: ACTAS Convenios participación ciudadana y seguimiento de los cuales ejecutó S/.10,040,670 (PIM) es decir un 80%. Para el año 2020 su presupuesto es S/.8,425,844 (PIM)² de los cuales al 24 de noviembre a ejecutado S/.4,722,786, es decir a ejecutado un 56%. Esta unidad es la que mayor presupuesto posee en todo el Estado Peruano para la atención de conflictos.

² PIM es el presupuesto institucional modificado, es decir el presupuesto real y vigente diferente del PIA que es el presupuesto institucional de apertura es decir el que fue originalmente aprobado.

4.3.3. Dirección General de Articulación del Ministerio de Agricultura

Hay que indicar que para el momento que se estaba concluyendo esta investigación fue modificada la ley orgánica de lo que fue el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) convirtiéndolo en Ministerio de Desarrollo y Riego (MIDAGRI) mediante la ley N° 31075 Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Desarrollo Agrario Y Riego, publicada en el diario oficial El Peruano el día 24 de noviembre del 2020. Sin embargo, aún el reglamento de organización y funciones no ha sido modificado, de tal forma que la Dirección General de Articulación DGAI sigue existiendo en las mismas condiciones en la que fue creada originalmente.

La DGAI fue creada dentro del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Agricultura aprobado mediante Decreto Supremo N° 008-2014-MINAGRI, publicado en el diario oficial El Peruano el 24 de julio del año 2014, cuenta con dos direcciones de Línea, La Dirección de Gestión Descentralizada y la Dirección de Gestión del Riesgo y de Diálogo. Esta unidad representa al sector en los procesos de diálogo y en el manejo de conflictos, pero a diferencia de la Secretaría de Gestión Social y Diálogo de la PCM o de la Oficina General de Gestión Social del Ministerio de Energía y Minas, esta dirección solo dedica una parte de su presupuesto a la atención de la conflictividad.

De acuerdo al plan operativo institucional del Ministerio de Agricultura y Riego para el año 2019, la DGAI tenía solo actividades orientadas al manejo de conflictos; Seguimiento y monitoreo a las acciones asociadas al manejo de conflictos vinculados al tema agrario, con un presupuesto de S/.418,686.64 y Realización de monitoreo y evaluación de emergencias ante eventos adversos; así como la prevención y manejo de conflictos en materia agraria, con un presupuesto de S/.273,983.80, ambas suman

S/.692,670.44, que es el 24% de los S/.2,934,020.83 asignados a dicha unidad orgánica para el citado año. **(MINAGRI, 2019)**

En el Plan Operativo Institucional de MINAGRI para el año 2020, el presupuesto que se asigna a la DGAI, es de S/.3,024,996.00 de los cuales S/.20,000.00 están asignado a Seguimiento y Monitoreo de las Actividades Asociadas al Manejo de Conflictos Vinculados al Tema Agrario y S/.475,600.00 a Generación de Reportes de Coyuntura en Relación a los Conflictos Sociales que Afecta el Sector Agrario sumando así S/.497,620.00, es decir un 16% del presupuesto de esta dirección.

El análisis de esta unidad demanda una nota adicional, la DGAI tenía como presupuesto total para el año 2015 S/.3,848,183 de los cuales estaban destinados al manejo de conflictos 2,020,162, es decir dedicaba el 52% de su presupuesto a esta actividad, y cuatro veces el monto actual **(MINAGRI, 2015)**. Entre las actividades que desarrollaban en aquel año estaba la producción anual de 144 reportes de coyuntura, y en particular el análisis de los conflictos.

4.3.4. Dirección General de Orden Público del Ministerio del Interior

La Dirección General de Orden Público del Ministerio del Interior, es una dirección de línea dependiente del Viceministerio de Orden Interno, que está incorporada en el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Interior, aprobado mediante Decreto Supremo N° 004-2017-IN, publicado en el diario oficial El Peruano el 24 de febrero del 2017, su organizaciones y funciones se encuentran previstas en los artículos 83, 84, 85, 86 y 87 del citado reglamento. Esta dirección está especializada en el manejo de conflictos y en el relacionamiento del MININTER con las organizaciones sociales, compuesta por dos direcciones; la Dirección de

Gestión y Prevención de Conflictos Sociales y la Dirección de Rondas Campesinas.

El plan operativo institucional para el año 2019 del MININTER, asignaba a esta dirección un presupuesto de S/.5,262,307.00 para cinco actividades en menor o mayor medida asociadas al manejo de conflictos.

DIRECCIÓN GENERAL DE ORDEN PÚBLICO	
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DEL INTERIOR 2019	
ACTIVIDAD	PRESUPUESTO
Formulación de lineamientos en materia de prevención de conflictos sociales	193,988.00
Elaboración de reportes de las principales acciones en la prevención de conflictos sociales	1,779,990.00
Participación en reuniones para la gestión y/o coordinación de temas relacionados a los conflictos sociales y/o rondas campesinas.	49,659.00
Identificación, monitoreo y alerta de conflictos y otros eventos	1,742,696.00
Sensibilización para la prevención y gestión de conflictos y eventos que alteran el orden público	630,409.00
Sensibilización a las rondas campesinas, comunidades nativas y organizaciones sociales para la prevención y gestión de los conflictos y eventos que alteran el orden público	702,990.00
Participación en reuniones para la gestión y/o coordinación en temas relacionados a rondas campesinas, organizaciones campesinas o nativas	162,575.00
TOTAL	5,262,307.00

Elaboración propia.

Fuente: Página de transparencia del Ministerio del Interior (http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=132#.X9tTylVKjZ4)

(MININTER, 2020)

En tanto que para el año 2020 el presupuesto previsto en el plan operativo fue de S/.8,295,216.08. Esta es una unidad orgánica cuya única actividad es el manejo de conflictos y es después de la Oficina General de Gestión Social del Ministerio de Energía y Minas, la segunda con más presupuesto asignado.

DIRECCIÓN GENERAL DE ORDEN PÚBLICO	
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL DEL MINISTERIO DEL INTERIOR 2019	
ACTIVIDAD	PRESUPUESTO
Suipervisión de la gestión de los conflictos sociales y la coordinaciónm con las rondas campesinas para fortalecer el orden publico a nivel nacional	3,368,565.97
Sensibilización para la prevensión y gestión de conflictos y eventos que alteran el orden público	2,680,355.82
Sensibilización a las rondas campesinas, comunidades nativas y organizaciones sociales para la prevensión y gestión de los conflictos y eventos que alteran el orden público	1,397,372.78
Formulación de lineamientos y/o documentbto de gestión para el fortalecimiento institucional	848,921.51
TOTAL	8,295,216.08

Elaboración propia.

Fuente: Página de transparencia del Ministerio del Interior (http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=132#.X9tTylVKjZ4)

(MININTER, 2020)

4.3.5. Oficina General de Asuntos Socioambientales del Ministerio del Ambiente

El órgano de línea responsable del manejo de conflictos, en la denominada Oficina General de Asuntos Socioambientales, que depende directamente del despacho ministerial. Sus funciones y organización están previstas en los artículos 33º y 34º del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Ambiente, aprobado mediante Decreto Supremo N° 002-2017-MINAM, publicado en el diario oficial El Peruano el 28 de abril de 2017. Tiene la calidad de órgano asesor, es decir que, si bien coordina y articula con otras instancias fuera y dentro del ministerio, su trabajo es proponer más que de conducir el manejo de conflictos, y a su vez hacer seguimiento de los compromisos.

En el Plan Operativo Institucional la Dirección en cuestión cuenta con una sola actividad denominada “Mejorar el dialogo y la prevención en la Gestión de la conflictividad Socioambiental” a la cual se asignó dicho año la suma S/.1,364,459, en tanto que en el Plan Operativo Institucional Modificado para el año 2020 esta actividad se dividió es dos subactividades denominadas; “Fortalecimiento del dialogo y la Prevención en la gestión de la Conflictividad socioambiental” con un monto de S/.1,442,095, y “Prevención, control, diagnóstico y Tratamiento de coronavirus”, con la suma de S/.7,511,168. **(MINAM, 2020)**

Esta incorporación de 7.5 millones de soles a una unidad especializada en conflictos es una excepción, que no puede determinar que ese sea el presupuesto asignado a la atención, ni determinar que esta oficina se dedica solo parcialmente a la atención de conflictos. Con lo cual podemos colegir que la Dirección en cuestión es una oficina especializada en el manejo de conflictos, que destina todo su presupuesto a esta actividad.

4.3.6. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos

Si bien esta previsto en el artículo inciso “d” del artículo 5.2 del Reglamentos de Organización y Funciones del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, aprobado mediante DS N°013-2017-JUS la función específica de formular las políticas públicas de acceso a “medios alternativos de solución de conflictos” y en artículo 14 del mismo reglamento delega esta función al Despacho Viceministerial de Derechos Humanos y Acceso a la Justicia y así también existe la Dirección de Conciliación Extrajudicial y Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos, que desarrolla las actividades necesarias para cumplir esta función. Esto no está directamente orientado a la resolución de conflictos sociales, y mucho menos conflictos políticos. **(MINJUS, 2018)**

Se puede decir entonces que el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos no tiene una oficina específica que pueda atender los conflictos políticos.

4.3.7. Oficina de Diálogo del Ministerio de Educación:

La unidad orgánica responsable de manejo de conflictos en el Ministerio de Educación es denominada “Oficina de Diálogo”, que es una dependencia de la Secretaría General y así también un órgano administrativo y de apoyo **(MINEDU, 2020)**. Esta unidad está regulada por los artículos 103º y 104º del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación aprobado mediante Decreto Supremo N°001-2015-MINEDU. **(MINEDU, 2019)**

En el plan operativo institucional POI del año 2019 la Oficina de Diálogo tuvo asignado un presupuesto de S/.2,024,034 para la actividad denominada “Estrategias efectivas para la Generación de Diálogo y concertación con los agentes sociales por la educación. En tanto que para el año 2020 el POI le asignó S/.3,540,640 para una actividad denominada; “Implementación de acciones de prevención, espacios de diálogo y gestión de conflictos. **(MINEDU, 2020)**

Se puede decir que estas es una unidad especializada en la atención de conflictos y que todo su presupuesto está orientado esta actividad.

4.3.8. Unidad Funcional de Gestión del Dialogo de Conflictos Sociales del Ministerio de Salud

El 26 de septiembre del año 2013 se publica en el diario oficial El Peruano la Resolución Ministerial N° 605-2013/MINSA, que conforma la “Unidad Funcional de Gestión del Diálogo y la Concertación” en el Despacho

Ministerial. Al denominarla “Unidad Funcional” significa que no se constituye en una organización, ni adopta personería alguna, tal como lo define el DECRETO SUPREMO N° 054-2018-PCM.

La RM N° 605-2013/MINSA es modificada por la R M N° 075-2016/MINSA, que le cambia de nombre denominándola “Unidad Funcional de Gestión del Diálogo de Conflictos Sociales en Salud” y encargándola a la Unidad Orgánica Director General de la Oficina de Descentralización. Es decir, incorporándola a la Oficina General de Gestión Descentralizada y Secretaría de Coordinación, que es una unidad de la administración interna dependiente de la Secretaría General, regulada por los artículos 34° y 35° del reglamento de organización y funciones del MINSA, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 008-2017-SA, publicado en diario El Peruano el 5 de marzo del 2017.

En el plan operativo institucional del 2019 la Oficina General de Gestión Descentralizada y Secretaría de Coordinación tiene asignado un presupuesto S/.2,653,789.81, para la realización de cinco actividades, de las cuales una es la Prevención y gestión de conflictos sociales, a la cual se le asignan S/.224,552.00 es decir el 8% del presupuesto de esta unidad. **(MINSA, 2019)**

En el plan operativo institucional del año 2020 se le asigna a la Dirección de Descentralización S/.2,102,422, de los cuales S/.185,000 un 9% se asignó al manejo de conflictos. **(MINSA, 2019)**

Podemos concluir que en el caso del Ministerio de Salud el manejo de conflictos ha sido asignado a una unidad no especializada, brindándole los mínimos recursos.

4.3.9. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

El Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo fue creado por Decreto Ley N°11009 del 30 de abril de 1949 por la Junta Militar de Manuel Odría con el nombre de Ministerio de Trabajo y Asuntos Indígenas, reconociendo el problema de los trabajadores sobre todo campesinos. Desde esa fecha hasta hoy el MTPE es una estructura regular de resolución de conflictos, que no ha creado nuevas unidades orgánicas por efecto de los conflictos políticos de las últimas década. Si bien es cierto en los artículos 111º y 112º del reglamento de organización y funciones de dicho ministerio se contempla dentro de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Lima Metropolitana, una Dirección de Prevención y Solución de Conflictos, sus mecanismos y competencias se orientan a los problemas sociolaborales. **(MINTRA, 2019)** Por tanto no puedo considerar que este ministerio haya creado nuevas estructuras en respuesta a los conflictos políticos que afectan la gobernabilidad.

38

4.3.10. Oficina de Articulación Intergubernamental y Prevención de Conflictos Sociales del Ministerio de la Producción.

En el Ministerio de la Producción existe una unidad orgánica conformante de la Alta Dirección, dependiente de la Secretaría General, denominada “Oficina de Articulación Intergubernamental y Prevención de Conflictos Sociales” que está regida por lo dispuesto en el artículo 23 del Reglamento de Organización y Funciones del citado Ministerio **(PRODUCE, 2017)**

De acuerdo con el Plan Operativo Institucional del PRODUCE el año 2019 es Oficina tuvo un presupuesto de S/.1,005,223 para la actividad mixta de articular con los gobiernos regionales y la prevención de conflictos **(PRODUCE, 2018)**, en tanto que el Plan Operativo del 2020 el monto

asignado a la misma actividad fue de S/.838,096 (**PRODUCE, 2019**) En este caso particular tenemos una oficina que tiene como segunda actividad la prevención de conflictos.

4.3.11. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social - MIDIS

Esta institución creada por la Ley N° 29792 del 20 de octubre de 2011, a partir de dividir el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social -MINDES en dos ministerios no creado a la fecha una estructura orgánica dedicada al manejo de los conflictos políticos, es decir aquellos que afectan la gobernabilidad y el orden público, lo que no significa que no participe en los procesos de diálogo.

39

4.3.12. Dirección de Desplazados y Cultura de Paz del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables - MIMP

En el artículo 54° del reglamento de organización y funciones del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, norma el funcionamiento de la Dirección de Desplazados y Cultura de Paz, como una dependencia de la Dirección General de Población, Desarrollo y Voluntariado, que es un órgano de línea de la entidad (**MIMP, 2016**). Esta unidad tiene entre sus competencias la prevención de conflictos, en tanto que la gestión de conflicto esta asignada por el artículo 9 del mismo reglamento al Gabinete de Asesores.

Al revisar los planes operativos de los años 2019 (**MIMP, 2020**) y 2020 (**MIMP, 2019**) no se encuentra una actividad directamente asociada al manejo de conflictos, tales como el seguimiento, o la participación en las mesas de diálogo, lo que hace suponer que ante una participación eventual

se ha delegado la competencia en dos unidades organicas, sin que éstas sean sus actividades más relevantes.

Esto no significa que la atención a los desplazados o la cultura de paz no impacten en los conflictos, sino que no son una respuesta a los conflictos políticos de nivel disputa, crisis violenta y crisis no violenta a los que atiende este estudio por su capacidad de afectar la capacidad de gobernar.

4.3.13. Ministerio de Cultura

El inciso 8 del artículo 11 del reglamento de organización y funciones del Ministerio de Cultura pone la responsabilidad de prevenir y solucionar los conflictos en el Viceministerio de Interculturalidad, es decir en un órgano de la Alta Dirección (**MINCUL, 2013**)

Al revisar los planes operativos de los años 2019 (**MINCUL, 2019**) y 2020 (**MINCUL, 2020**) no se pudo encontrar una actividad dedicada al manejo de conflictos que pudieran considerarse políticos. Un aspecto controversial es determinar qué tanto es una respuesta a los conflictos políticos la consulta previa, sin embargo, si partimos del concepto que nos plantea el HIIK de Alemania los conflictos políticos se caracterizan por evadir los mecanismos tradicionales, y nacida la consulta previa del convenio 169 de la OIT, e incorporada al derecho peruano, es un mecanismo convencional de atención de conflictos. Por tanto, se puede decir que el MINCUL no tiene una unidad orgánica constituida para responder a los conflictos políticos, y solo ha delegado esta función en el Viceministerio de interculturalidad.

4.3.14. Ministerio de Defensa

El Ministerio de Defensa no está incluido en los alcances de este estudio al haberse renunciado a los niveles de conflictividad “Guerra Parcial” y “Guerra Total” prevista como los niveles 4 y 5 del barómetro del HIIK.

4.3.15. Ministerio de Relaciones Exteriores

Si bien es cierto que dentro del Ministerio de Relaciones Exteriores existe una Dirección de Manejo de Crisis y Prevención de Conflictos (**RREE, 2018**), esta no está abocada a los conflictos políticos internos del país, sino a las crisis y conflictos exteriores, y por tanto no es materia de la presente investigación.

4.3.16. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo no tiene dentro de su estructura orgánica una unidad dedicada total o parcialmente al manejo de conflictos (**MINCETUR, 2015**).

4.3.17. Oficina de Diálogo y Gestión Social del Ministerio de Vivienda

En el Ministerio de Vivienda construcción y saneamiento el artículo 23º Reglamento de Organización y Funciones contemplan la existencia de la Oficina de Diálogo y Gestión Social, que es un órgano administrativo dependiente de la Secretaría General y tiene funciones de seguimiento, concertación y diálogo con las organizaciones de base y en el marco de los conflictos sociales (**VIVIENDA, 2015**).

De acuerdo con el plan operativo institucional del año 2019 la Oficina de Diálogo y Gestión Social, tiene asignadas 4 actividades relativas al manejo de conflictos por un monto total de S/.1,362,584.00 (**VIVIENDA, 2018**), en tanto que para el año 2020 tiene asignadas 5 actividades con un presupuesto total de S/.1,423,110.00 (**VIVIENDA, 2019**).

Se trata en este caso de una unidad orgánica especializada cuya única función es el manejo de conflictos.

4.3.18. Oficina de Diálogo y Gestión Social del Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Prevista en los artículos 93º y 94º del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Transportes y Comunicaciones se encuentra la Oficina de Diálogo y Gestión Social, calificada esta como una unidad de apoyo de la Secretaría General. Sus funciones principales son la prevención, el diálogo y la solución de conflictos (**MTC, 2019**).

En el plan operativo institucional del año 2019 la Oficina de Gestión Diálogo y Gestión Social, tuvo asignada una sola actividad; “Participación y coordinación de espacios diálogo” la que contó con un presupuesto de S/.4,069,952, sin embargo, la actividad de “Gestión de conflictos sociales” fue asignada a la Dirección General de Asuntos Ambientales con un presupuesto de S/.123,455 (**MTC, 2019**).

En el plan operativo institucional del año 2020 la Oficina de Gestión Diálogo y Gestión Social, tiene seis actividades relacionadas al manejo de conflictos, que suman en total S/.2,671,627.00 y ya no se ha agregado a la Dirección General de Asuntos Ambientales, actividades relativas al manejo de conflictos (**MTC, 2019**).

Esta unidad orgánica está especializada en el manejo de conflictos y dedica todo su presupuesto a este fin.

4.3.19. Ministerio de Economía y Finanzas

El Ministerio de Economía y Finanzas no tiene dentro de su estructura orgánica ningún órgano dedicado al manejo de conflictos o al diálogo **(MEF, 2020)**.

43

4.4. Otras Unidades Orgánicas relevantes en el manejo de conflictos dentro del Estado Peruano.

Algunas unidades especializadas en el tratamiento de conflictos han cobrado importancia en los últimos años, y en particular hemos revisado tres instituciones para reconocer cómo se han organizado para atender al manejo de conflictos estas son: la Defensoría del Pueblo, la Policía Nacional del Perú y la Autoridad Nacional del Agua.

4.4.1. Defensoría del Pueblo

La Adjuntía para la **Prevención de Conflictos Sociales y la Gobernabilidad** es la unidad orgánica especializada de la Defensoría del Pueblo para ayudar a la solución pacífica de los conflictos y para su monitoreo. **(Defensoría del Pueblo, 2019)**

Esta adjuntía tiene asignado en el POI 2019 el monto de S/.1,162,163 que es el 1.4% de los S/.81,236,307 asignados a toda la entidad el mismo año **(Defensoría del Pueblo, 2019)** en tanto que para el 2020 el POI le asigna un monto menor que alcanza el monto de S/.1,067,461, y viene a

representar el 1.4% de los S/.76,004,619 con los que cuenta la entidad para el mismo año **(Defensoría del Pueblo, 2020)**.

4.4.2. Policía Nacional del Perú

La Policía Nacional del Perú tiene 6 unidades orgánicas competentes para el manejo de conflictos dentro de su Reglamento de Organización Y Funciones **(PCM, 2018)**, estas son:

- La Dirección General, artículo 7º inciso 12).
- La Sub Dirección General, artículo 10º
- La División de Evaluación en Conflictos sociales, artículo 35º
- La Dirección de Seguridad del Estado, artículo 164º
- La División de Asuntos Sociales, artículo 167º
- La División de Intervenciones Rápidas, artículo 176.

Un punto para destacar es que dentro de este reglamento se usan dos términos: “Conflictos sociales” y “Conflictos sociopolíticos” y es que en el caso de la PNP la institución si distingue el contenido político de algunas acciones de protesta, y cada vez se ve más comprometida con los derechos humanos y el uso racional de la fuerza.

Analizando el plan operativo institucional de la PNP podemos reconocer que la prioridad que tiene reducir la violencia dentro de los conflictos **(PNP, 2020)** a tal punto que en el presupuesto 2020 se ha destinado S/.372,982,471 a la categoría presupuestal 0139: Disminución de la incidencia de los conflictos, protestas y movilizaciones sociales violentas que alteran el orden público **(MEF, 2020)**. Esta categoría presupuestal aparece el año 2016 para Función 05: Orden público y seguridad y la División funcional 014: Orden interno, desde esa fecha se han ejecutado S/.1,237,633,486 para este fin por parte de la Unidad Ejecutora 002-26:

Dirección de Economía y Finanzas de la PNP, tal como se describe en la tabla a continuación:

0139: DISMINUCION DE LA INCIDENCIA DE LOS CONFLICTOS, PROTESTAS Y MOVILIZACIONES SOCIALES VIOLENTAS QUE ALTERAN EL ORDEN PUBLICO

AÑOS	Presupuestado	Ejecutado
2016	223,107,807	220,359,035
2017	264,421,119	259,912,240
2018	222,534,646	221,023,713
2019	206,810,309	203,540,631
2020	372,982,471	332,797,867
TOTAL	1,289,856,352	1,237,633,486

45

Elaboración propia.

Fuente: consulta amigable del Ministerio de Economía y Finanzas (https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100944&lang=es-ES&view=article&id=504)

Es la PNP la institución que mayor esfuerzo pone en reducir la violencia dentro de los conflictos, y reconociendo la arista política que estos contienen.

4.4.3. Autoridad Nacional del Agua

La Autoridad Nacional del Agua es una entidad que ha cobrado mucha importancia en la conflictividad minera, ya que es el órgano rector de la gestión del agua. Y aun cuando la podemos ver presente en muchas mesas de diálogo y procesos conflictivos, esta entidad no tiene una unidad orgánica, ni funcional responsable de conflictos, esta responsabilidad recae

únicamente en el jefe de la institución al que el inciso “r” del artículo 12º del ROF le da esa función **(ANA, 2017)**.

Si revisamos el Plan Operativo de la entidad para el año 2020, esta institución tiene S/.844,811 asignado a la jefatura para atender a los conflictos sociales sobre recursos hídricos.

4.5. Formas excepcionales de planificación estatal

46

En la actualidad las “mesas de diálogo” se han convertido en mecanismos de planificación estatal, en los que se reorientan recursos públicos, y se priorizan proyectos en respuesta a un conflicto.

Según la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la PCM, hoy llamada “Secretaría de Gestión Social y Diálogo” las mesas de diálogo encontraron su origen en la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza, creada el 2001 durante el gobierno de transición **(ONDS - PCM, 2013)** y es tan frutífero el método que más de un 50% de los procesos de manejo de conflictos cuentan con una de ellas **(PREVCON - PCM, 2011)**.

En la actualidad la Presidencia del Consejo de Ministros crea mesas de trabajo utilizando la expresión “Confórmese el Grupo de Trabajo denominado Mesa de Trabajo” **(El Peruano, 2015)** o “Confórmese el Grupo de Trabajo denominado Mesa de Diálogo” **(El Peruano, 2016)**

Estas mesas de diálogo o de trabajo por lo general están abocadas a mejorar las condiciones de vida de una población en particular que ha protestado, con lo cual si bien benefician a un grupo de personas que lo necesitan, alteran el destino de los fondos públicos y reprograman los proyectos de inversión premiando a los que protestan, o a los que en sus protestas pueden afectar más la gobernabilidad y el orden público.

5. CAPITULO V: DISCUSIÓN

5.1. ¿Cuál es el propósito que orienta a las unidades de manejo de conflictos del Estado?

Se dejan notar dos orientaciones en las unidades de conflictos del Estado Peruano, de un lado la Policía Nacional del Perú y La Dirección General de Orden Público buscan reducir la violencia en los conflictos, y del otro lado las que se organizan para solucionar los problemas de la población, dado que la Secretaría de Gestión Social y Diálogo no atribuye causas políticas a los conflictos (**PCM-SGSD, 2019**), y por tanto no pretende un tratamiento político de ellos.

El Reglamento de Organización y Funciones de la Policía Nacional del Perú contempla en su artículo 164º inciso 7 que la Dirección de Seguridad del Estado debe “*Conducir y supervisar las acciones y operaciones policiales destinadas a prevenir, investigar y denunciar bajo la conducción jurídica del fiscal, los delitos derivados de conflictos relacionados con asuntos **políticos-sociales***”. Y en su artículo 167º define a la División de Asuntos Sociales como la “unidad orgánica de carácter técnico, operativo y especializado; responsable de prevenir, investigar y denunciar bajo la conducción jurídica del fiscal, los delitos que se produzcan como consecuencia de los conflictos de asuntos político – sociales” encargándole entre otras cosas producir información (**PNP, 2017**).

Todo esto responde a que la PNP reconoce actuaciones políticas en los conflictos, ya que considera que las “**organizaciones terroristas aún subsisten y tratan de exacerbar los conflictos sociales aliándose con el narcotráfico, cuyas redes cruzan el continente y los océanos financiando al terrorismo. Las organizaciones terroristas, política e ideológicamente,**

*actúan ocultas en organismos de fachada, las mismas que están enquistadas en centros educativos, universidades, gremios laborales e incluso en entidades del estado, desde donde planean sus acciones terroristas, **atentando directamente contra la seguridad nacional y la gobernabilidad***” (PNP, 2020)

La PCM por otra parte considera pertinente “*Manejar conflictos sociales a través de diferentes mecanismos, privilegiando **la atención directa de las demandas planteadas por los actores en tensión***” (Viceministerio de Gobernanza Territorial - PCM, 2017), a eso se debe que la Secretaría de Gestión Social y Diálogo de la PCM, trate de lograr resultados como que *532 Comunidades Nativas participen en talleres de diagnóstico territorial del Plan de Cierre de Brechas (SGSD-PCM, 2019)*. Lo cual derivó en el Decreto de Urgencia N° 126-2020 que, “*para la dinamización económica en el marco del plan de cierre de brechas*” moviliza más de 11 mil millones de soles en favor de estas zonas (El Peruano, 2020).

Sin embargo, estas acciones no necesariamente han detenido la conflictividad en Loreto, donde al cierre de este texto se encuentra tomada la Estación Cinco del Oleoducto Norperuano y se han producido a finales del mes de octubre actos de violencia en la Comunidad de Nueva Alianza en Río Marañón. ¿No será que al dar prioridad a las **demandas planteadas por los actores en tensión** estamos legitimando el conflicto y promoviéndolo?

6. CAPITULO VI: CONCLUSIONES:

6.1. El Ministerio del Interior es la única entidad pública que está organizada para responder a los conflictos políticos

El Estado Peruano está organizado para responder a los Conflictos Políticos desde el Ministerio del Interior y la Policía Nacional del Perú, que reconocen en la conflictividad aristas políticas que llevan al uso de la violencia y afectan la gobernabilidad. Esta organización trata de producir información para prevenir los delitos que se derivan de asuntos político-sociales mediante la información, la investigación y la planificación.

6.2. La Presidencia del Consejo de Ministros y otros ministerios están organizados para atender conflictos sociales, pero no conflictos políticos.

El Estado Peruano cuenta con 6 unidades especializadas en el manejo de “conflictos sociales” en la Presidencia del Consejo de Ministros y los ministerios de Energía y Minas, Ambiente, Educación, Vivienda y Transporte. Y tres unidades orgánicas que atienden esta función en los Ministerios de Agricultura, Salud, y Producción. Estas unidades no se abocan a comprender o enfrentar desde un punto de vista político los conflictos, ni hacen análisis político de estos, procurando sobre todo el diálogo y la atención de los problemas sociales que se atribuyen como causa de estos.

6.3. El Estado carece de un sistema que estudie los aspectos políticos del conflicto, por lo que difícilmente puede detectar los conflictos políticos.

No se reconoce en los instrumentos de gestión de nivel sectorial la responsabilidad de estudiar los aspectos políticos del conflicto, y mucho menos los riesgos que estos implican. Tampoco hay estrategias de articulación para actuar frente a la violencia, y las diferentes herramientas políticas que pueden afectar la gobernabilidad en el marco de un conflicto.

7. CAPITULO VII RECOMENDACIONES:

7.1. Organizar:

Es pertinente contar con un sistema de manejo de conflictos que incorpore el concepto de “conflicto político” como lo define el Barómetro del Heidelberg, en particular tomando nota de los medios políticos utilizados por los actores para afectar la gobernabilidad.

Este sistema debería determinar la responsabilidad sectorial de reconocer el contenido político de cada conflicto, y estimando si es posible resolverlo exclusivamente dentro de este espacio. De esa forma se descargaría a la Secretaría Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, que podría avocarse a un número muy limitado de conflictos de mayor contenido político.

Si bien la ONDS esta llamada a ser el órgano rector del manejo de conflictos, esto no significa que sea la unidad orgánica más indicada o más competente para resolver todo tipo de conflictos. Por eso la existencia de un sistema implica determinar para cada caso qué sectores son más competentes para llegar a una solución. Incluso sería pertinente separa tres funciones en el manejo de conflictos; (1) El estudio, (2) El diseño de estrategias y (3) La operación de resolver el conflicto.

7.2. Articular

Deberíamos articular las acciones del Estado a reducir la violencia en los conflictos, que es un medio político desestabilizador, que además afecta gravemente al país.

7.3. Regular

Es necesario regular la intervención del Estado en los procesos de diálogo para darles una orientación más política, y así evitar premiar la violencia, dando más a quién más violencia utiliza, en general habría que regular las negociaciones para que se promueva la paz como principio del diálogo.

7.4. Innovar

Es momento de innovar en el manejo de conflictos, buscando nuevas soluciones y otras formas de gestionar el diálogo, el Estado necesita mayor iniciativa, y eso requiere unidades competentes no solo para dialogar, sino para investigar la conflictividad y desarrollar nuevas estrategias.

7.5. Deslindar

Un sistema de manejo de conflictos del Estado tiene que deslindar con el terrorismo y el crimen organizado, con el cual no se puede negociar, sino por el contrario denunciar. Las unidades de manejo de conflicto necesitan instrumentos de gestión, que les permitan reconocer y aislar de los procesos de diálogo a las organizaciones criminales que se infiltren en estos.

8. FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias

- Abal, J. M. (2015). *Tesis Doctoral Prevención de la Evolución de Conflictos Sociales en Conflictos Armado*. ESPAÑA: UNED. Obtenido de http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:IUGM-Jmsante/SANTE_ABAL_Jose_M_Tesis.pdf
- ANA. (13 de Diciembre de 2017). *Modificación del Reglamento de Organización y Funciones - ROF*. Obtenido de <https://www.ana.gob.pe/publicaciones/instrumentos-de-gestion/instrumentos-de-gestion>
- Bravo Alarcon, F. (2009). *Conflictos socio-ambientales y*. Obtenido de <https://www.aacademica.org/000-062/1104>: <https://cdsa.aacademica.org/000-062/1104.pdf>
- BUNGE, M. (1999). *LAS CIENCIAS SOCIALES EN DISCUSIÓN*. BUENOS AIRES: EDITORIAL SUDAMERICANA.
- Defensoría del Pueblo. (2004). *REPORTE N° 3*. Obtenido de www.defensoria.gob.pe.
- DEFENSORIA DEL PÚEBLO. (24 de Noviembre de 2015). *www.defensoriadelpueblo.gob.pe*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2020, de <https://www.defensoria.gob.pe/blog/que-es-un-conflicto-social/#:~:text=Un%20conflicto%20social%20es%20un,values%20o%20necesidades%20son%20contradictorios>.
- DEFENSORIA DEL PUEBLO. (15 de octubre de 2019). *https://www.defensoria.gob.pe*. Recuperado el 19 de septiembre de 2020, de <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2019/10/Conflictos-Sociales-N%C2%B0-187-Septiembre-2019.pdf>
- Defensoría del Pueblo. (31 de Diciembre de 2019). *Resolución Administrativa 086-2019/DP-PAD*. Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/01/POI_2019_MODIFICADODIC19.pdf
- Defensoría del Pueblo. (2 de Abril de 2019). *Resolución Defensorial 007-2019-DP*. Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2019/04/RD-007_2019_DP-1.pdf
- Defensoría del Pueblo. (14 de Septiembre de 2020). *RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 044-2020/DP-PAD*. Obtenido de https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/09/PLAN_OPERATIVO_MODIFICADOSSET2020.pdf
- Diaz Bravo, J. (2019). El rol del Estado peruano en la gestión. *investigaciones sociales*, 247-261.
- El Peruano. (25 de mayo de 1996). *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de www.elperuano.com.pe
- El Peruano. (26 de junio de 2007). *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de Normas Legales: www.elperuano.com.pe
- El Peruano. (14 de Noviembre de 2015). *Resolución Ministerial N° 263-2015-PCM*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/conforman-el-grupo-de-trabajo-mesa-de-trabajo-para-el-desar-resolucion-ministerial-n-263-2015-pcm-1312331-1/>
- El Peruano. (8 de Julio de 2016). *RESOLUCIÓN MINISTERIAL - 144-2016-PCM*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/conforman-grupo-de-trabajo-denominado-mesa-de-dialogo-para-resolucion-ministerial-no-144-2016-pcm-1402780-1/>
- EL PERUANO. (28 de Febrero de 2017). *Normas legales*. Obtenido de <http://www.elperuano.com.pe>
- El Peruano. (20 de Agosto de 2018). *Diario Oficial el Peruano*. Obtenido de www.elperuano.com.pe
- El Peruano. (13 de Noviembre de 2020). *DECRETO DE URGENCIA N° 126-2020*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-de-urgencia-para-la-dinamizacion-economica-en-el-mar-decreto-de-urgencia-n-126-2020-1898029-1/>
- Escudero Cabada, A. (16 de Agosto de 2019). *www.linkedin.com*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/political-face-social-conflicts-andres-escudero-cabada/>
- Escudero Cabada, A. (5 de Junio de 2019). *www.linkedin.com*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/three-axes-dialogue-andres-escudero-cabada/>
- Escudero Cabada, A. (3 de Mayo de 2019). *www.linkedin.com*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/manejo-de-conflictos-c%C3%B3mo-organizar-al-estado-en-la-escudero-cabada/>

- Escudero Cabada, A. (6 de Abril de 2019). *www.linkedin.com*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/manejo-de-conflictos-c%C3%B3mo-organizar-al-estado-en-la-escudero-cabada/>
- Furnish, D. B. (1972). La jerarquía del ordenamiento jurídico peruano. *Revista de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú.*, 61-80.
- Guzman Napurí, C. (2013). *Manual del Procedimiento Administrativo General*. Lima: Pacífico.
- Harris, M. (1987). *Canibales y Reyes*. Madrid: Alianza Editorial.
- Harris, M. (2013). *Antropología Cultural*. Madrid: Alianza Editorial.
- Heidelberg Institute for International. (25 de 02 de 2021). *HIK METODOLOGY*. Obtenido de <https://hiik.de/hiik/methodology/?lang=en>
- Heidelberg Institute for International Conflict Research. (1 de Noviembre de 2020). *www.hiik.org*. Obtenido de <https://hiik.de/hiik/methodology/?lang=en#:~:text=The%20HIK%20methodology%20differentiates%20between,the%20development%20of%20a%20conflict>.
- Malaspina del Castillo, G. (2019). *Innovación De La Participación De La Policía Nacional Del Perú Y Las Fuerzas Armadas En Los Conflictos Socioambientales*. Lima: PUCP.
- MEF. (01 de Diciembre de 2020). *Consulta amigable*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>
- MEF. (23 de 11 de 2020). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de Consulta amigable: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>
- MEF. (1 de Diciembre de 2020). *TEXTO INTEGRADO DEL REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/acerc_mins/doc_gestion/ROF_MEF_2020.pdf
- MEF Dirección Nacional de Presupuesto Público. (26 de Noviembre de 2020). *Dirección Nacional de Presupuesto Público*. Obtenido de <http://dnpp.mef.gob.pe/cnsClasif/faces/clasifInstituc.jsp>
- MIMP. (7 de Marzo de 2016). *REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL MINISTERIO DE LA MUJER*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/314882/rof-mimp.pdf>
- MIMP. (27 de Diciembre de 2019). *POI 2020 MIMP*. Obtenido de Anexo B5: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/472267/rm_336_2019_mimp_POI_2020_ANEXO_MIMP.pdf
- MIMP. (11 de Agosto de 2020). *PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL*. Obtenido de Pliego 039 Ministerio de la Mujer y: <https://www.mimp.gob.pe/files/transparencia/poi/Plan-Operativo-Institucional-POI-2019-Modificado-version3-MIMP.pdf>
- MINAGRI. (8 de Enero de 2015). *Plan Operativo Institucional 2015*. Obtenido de <https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/marcolegal/normaslegales/resolucionesministeriales/2015/enero/poi-2015-tomo-ii.pdf>
- MINAGRI. (30 de Abril de 2019). *Plan Operativo 2019*. Obtenido de <https://www.minagri.gob.pe/portal/poi-2019>
- MINAM. (29 de Noviembre de 2020). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Planeamiento/Organización: https://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=127&id_tema=5&ver=D#.X8Rv92VKjZ4
- MINCETUR. (12 de Junio de 2015). *Decreto Supremo 002-2015-MINCETUR*. Obtenido de http://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/portals/0/documentos/institucional/DS_Nro_002_2015_MINCETUR_Modifica_ROF.pdf
- MINCUL. (19 de Julio de 2013). *Decreto Supremo N°005-2013*. Obtenido de Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Cultura: <http://transparencia.cultura.gob.pe/sites/default/files/transparencia/2020/10/reglamento-de-organizacion-y-funciones-rof/dsndeg005-2013-mcrofdelmc.pdf>
- MINCUL. (6 de Diciembre de 2019). *Resolución Ministerial 512-2019-MC*. Obtenido de Plan Operativo Institucional POi Anual 2019: <http://transparencia.cultura.gob.pe/sites/default/files/transparencia/2019/12/plan-operativo-institucional-poi/poianual2019modificadoversion3.pdf>
- MINCUL. (3 de Enero de 2020). *RM 552-2019-MC*. Obtenido de Plan Operativo Institucional Anual 2020: <http://transparencia.cultura.gob.pe/sites/default/files/transparencia/2020/01/plan-operativo-institucional-poi/rmypoipia.pdf>

- MINEDU. (25 de Abril de 2019). *Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/274383-reglamento-de-organizacion-y-funciones-rof-del-ministerio-de-educacion>
- MINEDU. (30 de Noviembre de 2020). *Ministerio de Educación Minedu*. Obtenido de Transparencia: http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=133&id_tema=5&ver=D#.X8UilGVKjZ4
- MINEDU. (30 de Noviembre de 2020). *Organigrama MINEDU*. Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/organigrama_minedu.pdf
- MININTER. (29 de Noviembre de 2020). *Portal de Transparencia Ministerio del Interior*. Obtenido de http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=132&id_tema=5&ver=#.X8QIZ2VKjZ4
- Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. (Mayo de 2019). *www.mef.gob.pe*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/buscar?searchword=consulta%20amigable&searchphrase=all>
- MINJUS. (11 de Mayo de 2018). *Ministerio de Justicia y Derechos Humanos*. Obtenido de https://bnlvisor.minjus.gob.pe/share/s/1g7qNouXSKOPr1RGB_IpeA
- MINSAs. (30 de Diciembre de 2019). *Resolución Ministerial N°1113-2019/MINSA*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/490036/RM_1173-2019-MINSA_POI_2_compressed-1-400.pdf
- MINSAs. (31 de Julio de 2019). *Resolución Secretarial N°202-2019/MINSA*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357799/resolucion-secretarial-n-202-2019-minsa-pa%CC%81ginas-1-741.pdf>
- MINTRA. (27 de Diciembre de 2019). *Resolución Ministerial 308-2019-TR*. Obtenido de Texto Integrado del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/470844/doc04587420191231101351_compressed.pdf
- Monje Alvarez, C. A. (2011). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA*. Neiva: Universidad Sur Colombiana.
- MTC. (25 de Diciembre de 2019). *Plan Operativo Institucional (POI) 2019 modificado v3*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/395456-plan-operativo-institucional-poi-2019-modificado-v3>
- MTC. (31 de Diciembre de 2019). *Plan Operativo Institucional (POI) 2020 presupuesto inicial de apertura (PIA)*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/395455-plan-operativo-institucional-poi-2020-presupuesto-inicial-de-apertura-pia>
- MTC. (29 de Octubre de 2019). *R.M 959-2019-MTC/01 Texto Integrado ROF MTC*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/345277-reglamento-de-organizacion-y-funciones-rof-octubre-2019>
- Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la PCM. (diciembre de 2012). *www.pcm.gob.pe*. Recuperado el 10 de 10 de 2020, de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/colecciones/12-reporte-willaqnik>: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/colecciones/12-reporte-willaqnik>
- Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la PCM. (2014). *Willaqnik N° 4 Construyendo el Sistema Nacional de Prevención de Conflictos Sociales*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros.
- Oficina Nacional de Diálogo y sostenibilidad, PCM. (2014). *Mapa de Competencias del Poder Ejecutivo y Gobiernos Regional*. Lima: GMC Digital SAC.
- ONDS - PCM. (2013). Mesas de diálogo, mesas de desarrollo. *Willaqnik*, 7 - 16.
- Ortega y Gasset, J. (1985). *La Revelion de las Masas*. México: Oriegen/Planeta.
- PCM. (28 de 12 de 2018). *Presidencia del Consejo de Ministros*. Obtenido de Plan Operativo Institucional 2019: <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/POI-2019-CONSISTENCIADO-.pdf>
- PCM. (27 de 12 de 2019). *Presidencia del Consejo de Ministros*. Obtenido de Plan Operativo Institucional 2019: http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/12/POI_2020_CONSISTENCIADO_CONSOLIDADO_VFFF.pdf
- PCM-SGSD. (2019). Casos de Conflicto Social. *Willaqnik*, 9-20.
- PNP. (15 de Octubre de 2017). *DECRETO SUPREMO N° 026-2017-IN*. Obtenido de REGLAMENTO DEL DECRETO LEGISLATIVO N° 1267, LEGISLATIVO N° 1267 NACIONAL DEL PERÚ: <https://drive.google.com/file/d/1A5pco4WVHPlrMwfdKwKxBxM57lqljvVH/view>

- PNP. (10 de Julio de 2020). *Resolución de la Comandancia General de la Policía Nacional N°228-2020 CG PNP/SECEJE DIRPLAINS*. Obtenido de https://drive.google.com/file/d/1KGJJoFZqWWbnNp-W9w6_FYk35_2cCqUU/view
- PNUD. (2012). Guía metodológica. En *La protesta social en América Latina, Cuaderno de Prospectiva Política I* (pág. 318). Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- PNUD. (2012). La democracia como orden conflictivo. En *La protesta social en América Latina, Cuadernos de Prospectiva Política I* (pág. 318). Buenos Aires: Siglo 21 Editores.
- PNUD. (2014). *INSTITUCIONALIDAD PARA EL DIÁLOGO Y LA PREVENCIÓN DE CONFLICTOS*. Lima: GMC Digital SAC .
- PNUD. (Agosto de 2016). https://www.latinamerica.undp.org/content/rblac/es/home/library/democratic_governance/curso_conflictos_paz.html. (P. d. Desarrollo, Ed.)
- PREVCON - PCM. (2011). *Pautas para procesos de diálogo desde la gestión pública*. Lima: PUNTO Y GRAFÍA SAC.
- PRODUCE. (1 de Febrero de 2017). *Decreto Supremo N° 02-2017/PRODUCE*. Obtenido de Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción.: https://www.produce.gob.pe/produce/descarga/dispositivos-legales/82661_1.pdf
- PRODUCE. (28 de Diciembre de 2018). *Resolución Ministerial 582-2018/PRODUCE*. Obtenido de Plan Operativo Institucional 2019: https://www.produce.gob.pe/produce/descarga/dispositivos-legales/100675_1.pdf
- PRODUCE. (31 de Diciembre de 2019). *Resolución Ministerial 559-2019/PRODUCE*. Obtenido de Plan Operativo Institucional 2020: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/471570/RM_N%C2%BA_559-2019-PRODUCE.pdf
- Real Academia de la Lengua Española. (2001). *Diccionario de la Lengua Española, Vigésima segunda edición, Tomo I*. Madrid: Espasa Calpe.
- Rivera Barrantes, D. E. (2016). *Tesis “Desempeño de la Policía Nacional del Perú en el conflicto socioambiental en Pichanaki durante el año 2014”*. Lima: PUCP.
- Rosario Boyd, C. (2015). *Tesis de Maestría Agua, Minería y Conflictos Sociales en Cajamarca*. Cajamarca: Universidad de Cajamarca.
- RREE. (18 de Febrero de 2018). *REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DEL MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/581569/ROF_-_del_Ministerio_de_Relaciones_Exteriores.pdf
- SGSD-PCM. (15 de Noviembre de 2019). *Loreto: 532 Comunidades Nativas participan en talleres de diagnóstico territorial del Plan de Cierre de Brechas*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/pcm/noticias/68712-loreto-532-comunidades-nativas-participan-en-talleres-de-diagnostico-territorial-del-plan-de-cierre-de-brechas?fbclid=IwAR2ahWRuBp1sWUzRkt2babRXTFda8-AuVewlsuVYXi7MWNhDslUhV7ekxSc>
- Tanaka, M. (2012). ¿Por qué el Estado no responde adecuadamente a los. *Economía y Sociedad N°79*, 36-43.
- The Heidelberg Institute for International Conflict Research. (2019). <https://hiik.de/2019/02/26/conflict-barometer-2018/?lang=en>.
- Tribunal Constitucional. (Octubre de 2015). <https://www.tc.gob.pe/>. Obtenido de https://www.tc.gob.pe/tc/private/adjuntos/cec/publicaciones/publicacion/Compendio_Normativo.pdf
- Viceministerio de Gobernanza Territorial - PCM. (Mayo de 2017). *Viceministerio de Gobernanza*. Obtenido de http://www.descentralizacion.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/9.05.17_Vice-Ministerio-de-Gobernanza-Territorial.pdf
- VIVIENDA. (3 de Marzo de 2015). *Decreto Supremo 006-2015-VIVIENDA*. Obtenido de Decreto Supremo que modifica el Reglamento de Organización y Funciones: <https://ww3.vivienda.gob.pe/transparencia/emitidos/DS-006-2015-VIVIENDA.pdf>
- VIVIENDA. (28 de Diciembre de 2018). *Resolución Ministerial 438-2018-VIVIENDA*. Obtenido de PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019: <http://emvcs.vivienda.gob.pe/resoluciones/Emitidos/RM-438-2018-VIVIENDA.pdf>
- VIVIENDA. (23 de Diciembre de 2019). *RM 421-2018-VIVIENDA*. Obtenido de Plan Operativo Institucional 2020: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/462630/RM-421-2019.pdf>
- Weber, M. (1998). *Economía y Sociedad*. México : Fondo de Cultura Económica .

- World Gold Council. (s.f.). *www.gold.org*. Obtenido de <https://www.gold.org/goldhub/research/world-gold-council-conflict-free-gold-standard%C2%AE-building-industry-coalition>:
<https://www.gold.org/goldhub/research/world-gold-council-conflict-free-gold-standard%C2%AE-building-industry-coalition>
- Zapata Corrales , O. (2016). *La Gestión de los Conflictos Sociales que Proviene de la Explotación de Recursos Naturales y su Impacto en el Medio Ambiente*. Lima: USMP Instituto de Gobierno Y Gestión Pública.
- Zapata Corrales, O. R. (s.f.). *www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/3994*.