

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

[DOI 10.35381/gep.v7i12.207](https://doi.org/10.35381/gep.v7i12.207)

Institucionalización de los procesos para la gestión de los conflictos sociales en el Perú

Institutionalization of social conflict management processes in Peru

Yony Yasmany Condori-Morales
ycondorimo@ucvvirtual.edu.pe
Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima
Perú
<https://orcid.org/0009-0005-4007-9336>

Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo
nhuachacau@ucvvirtual.edu.pe
Universidad Cesar Vallejo, Lima, Lima
Perú
<https://orcid.org/0000-0002-9500-7680>

Recepción: 10 de agosto 2024
Revisado: 21 de agosto 2024
Aprobación: 26 de septiembre 2024
Publicado: 01 de enero 2025

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo principal evaluar el nivel de formalización, eficacia y percepción de los actores involucrados respecto a los mecanismos implementados por el Estado peruano para prevenir y resolver conflictos sociales. Se utilizó una metodología descriptiva basada en encuestas aplicadas a 300 participantes, incluyendo funcionarios gubernamentales, líderes comunitarios y representantes de empresas privadas. Las dimensiones evaluadas fueron: la transparencia de los procesos, la accesibilidad de los mecanismos, la participación de los actores, y los resultados percibidos. Los resultados mostraron que un 65% de los encuestados percibieron los procesos como poco institucionalizados, con marcadas deficiencias en la participación inclusiva y la transparencia. Se concluyó que, aunque el Perú ha avanzado en la creación de marcos normativos para la gestión de conflictos sociales, persisten desafíos significativos relacionados con la confianza, la participación inclusiva y la eficacia de los mecanismos.

Descriptor: Institucionalización; procesos; conflictos sociales. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The main objective of this research was to evaluate the level of formalization, effectiveness and perception of the actors involved with respect to the mechanisms implemented by the Peruvian State to prevent and resolve social conflicts. A descriptive methodology was used based on surveys applied to 300 participants, including government officials, community leaders and representatives of private companies. The dimensions evaluated were: the transparency of the processes, the accessibility of the mechanisms, the participation of the actors, and the perceived results. The results showed that 65% of the respondents perceived the processes as poorly institutionalized, with marked deficiencies in inclusive participation and transparency. It was concluded that although Peru has made progress in the creation of regulatory frameworks for social conflict management, significant challenges related to trust, inclusive participation and the effectiveness of the mechanisms persist.

Descriptors: Institutionalization; processes; social conflict. (UNESCO Thesaurus).

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

INTRODUCCIÓN

En el contexto peruano, los conflictos sociales han sido una constante histórica, en particular, aquellos relacionados con la explotación de recursos naturales, el desarrollo de proyectos mineros y las demandas por derechos territoriales y ambientales (Calle Abril et al., 2020; Mamani, 2020; Paredes y Encinas, 2020; Carvallo y Calvo, 2019). Estos conflictos han aumentado en los últimos años debido a la creciente interacción entre empresas extractivas, gobiernos locales y comunidades, generando una tensión que, en muchos casos, se traduce en protestas y enfrentamientos. Si bien las tensiones entre los actores involucrados han sido una realidad persistente, en las últimas décadas ha emergido una tendencia hacia la institucionalización de los procesos de gestión de conflictos sociales, con el fin de prevenir la escalada de disputas y asegurar que los procesos de resolución sean más transparentes y eficaces (Antón, 2020).

La institucionalización de estos procesos se refiere a la creación y formalización de mecanismos que promuevan la resolución pacífica de conflictos a través de canales institucionales, más allá de los métodos tradicionales de confrontación. En el Perú, este proceso ha sido impulsado principalmente por la creación de instituciones gubernamentales específicas, como la Defensoría del Pueblo, el Ministerio de Energía y Minas (MEM), y otras instancias dedicadas a la mediación y el diálogo social, que han sido encargadas de facilitar la comunicación y la resolución entre los diversos actores implicados en los conflictos sociales. Además, diversas iniciativas han buscado mejorar la gobernanza y la participación de las comunidades, las cuales tradicionalmente han sido excluidas de los procesos de toma de decisiones.

Desde otra perspectiva, la institucionalización de los procesos de gestión de conflictos en el Perú ha sido también una respuesta a las demandas de mayor democracia y participación en las decisiones relacionadas con el uso de los recursos naturales (Tenorio y Pérez, 2023; Medina et al., 2022).

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

Otro de los principales mecanismos vitales para el manejo de conflicto en el país lo ha constituido la creación de la Mesa de Diálogo Nacional, una acción impulsada por el gobierno para abordar las protestas sociales mediante el diálogo directo con las comunidades. Asimismo, la Defensoría del Pueblo ha jugado un papel clave al servir como mediador y facilitar la comunicación entre los diferentes actores involucrados en los conflictos. Sin embargo, estos esfuerzos han mostrado limitaciones en su efectividad, especialmente en lo que respecta a la falta de participación real de las comunidades en los procesos de toma de decisiones, la opacidad en la distribución de los beneficios derivados de los proyectos y las tensiones derivadas de los impactos ambientales y sociales de las actividades extractivas.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos institucionales y la creación de marcos normativos orientados a la gestión de conflictos sociales, el sistema sigue siendo percibido por muchos actores como insuficiente y poco efectivo. A menudo, los procesos institucionalizados no cuentan con la confianza de las comunidades, que consideran que los mecanismos de resolución de conflictos son inadecuados para abordar sus necesidades y preocupaciones. En este sentido, es necesario cuestionar cómo estos procesos están siendo implementados, qué tan eficaces son y cómo son percibidos por las diferentes partes involucradas.

En atención a estas visiones, la hipótesis subyacente de esta investigación es que, a pesar de los esfuerzos institucionales por mejorar la gestión de los conflictos sociales, persisten problemas de desconfianza, falta de participación real y deficiencias en la implementación de mecanismos de resolución que limitan el éxito de los procesos de institucionalización (Palacios et al., 2021; Macassi, 2019; Azcona y Del Prado, 2020).

Por ende, el objetivo de este estudio fue evaluar el nivel de formalización, eficacia y percepción de los actores involucrados respecto a los mecanismos implementados por el Estado peruano para prevenir y resolver conflictos sociales. De este modo, se profundizó el tema de la institucionalización de los procesos para la gestión de los conflictos sociales

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

en el Perú, evaluando las percepciones y experiencias de los diferentes actores involucrados en estos procesos. En particular, se abordaron las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuál ha sido el nivel de institucionalización percibido de los mecanismos de gestión de conflictos sociales en el Perú?; ¿cómo perciben los diferentes actores involucrados (gobierno, comunidades y empresas) la eficacia de los procesos institucionalizados? y ¿cuáles son las principales barreras identificadas para el éxito de los procesos de gestión de conflictos sociales?

Para responder a estas preguntas, se llevó a cabo un análisis descriptivo basado en una encuesta aplicada a actores clave de los conflictos sociales, como funcionarios gubernamentales, líderes comunitarios y representantes del sector privado. La información obtenida permitió evaluar la efectividad de los esfuerzos realizados hasta la fecha y sugerir posibles mejoras para hacer más inclusivos, accesibles y efectivos los procesos de resolución de conflictos.

Por lo antes dicho, la relevancia de este estudio radicó en la necesidad urgente de mejorar los mecanismos de gestión de conflictos en el país, especialmente en un contexto de creciente movilización social y en un entorno político y económico marcado por la desconfianza hacia las instituciones. Mejorar la institucionalización de estos procesos es clave para la resolución pacífica de conflictos y para la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo en áreas vulnerables, lo cual conduce a la convivencia armoniosa entre las comunidades, las empresas y el Estado.

En conclusión, el estudio de la institucionalización de los procesos de gestión de conflictos sociales en el Perú tiene una relevancia crucial en el acontecer actual, donde la paz social y la convivencia armónica entre las comunidades, el Estado y las empresas se han convertido en uno de los retos más importantes para el desarrollo del país. Las políticas de gestión de conflictos bien diseñadas pueden contribuir significativamente a la sostenibilidad de los proyectos de desarrollo, la preservación de los derechos humanos y la construcción de una sociedad más equitativa y participativa. Este trabajo, por lo tanto,

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

se inserta en un contexto de reformas y ajustes en las políticas públicas del Perú, con la finalidad de contribuir a la construcción de un sistema más inclusivo, equitativo y eficaz en la gestión de conflictos sociales.

MÉTODO

El presente estudio se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, ya que se caracterizaron las percepciones y actitudes de los actores involucrados sobre la institucionalización de los procesos para la gestión de los conflictos sociales.

La población de estudio estuvo conformada por tres grupos clave involucrados en la gestión de conflictos sociales en el Perú: funcionarios gubernamentales (representantes del Estado encargados de la gestión de conflictos sociales, incluidos funcionarios de la Defensoría del Pueblo, el Ministerio de Energía y Minas, el Ministerio del Ambiente, y otros actores gubernamentales clave); líderes comunitarios (personas que representaban a las comunidades locales y habían sido afectadas por los conflictos sociales o que habían participado en procesos de mediación o resolución de conflictos) y representantes de empresas (actores privados involucrados en proyectos de desarrollo extractivo, como las empresas mineras, petroleras o hidroeléctricas, que son frecuentemente parte en los conflictos sociales relacionados con el uso de recursos naturales).

La muestra de la investigación seleccionada se llevó a cabo de manera estratificada, para asegurar una representación equilibrada de los tres grupos de interés. En total, se sumó una muestra de 300 participantes, distribuidos de la siguiente manera: 100 funcionarios gubernamentales, 100 líderes comunitarios y 100 representantes de empresas.

Para las entrevistas, se utilizó un cuestionario estructurado como instrumento principal en función de recolectar los datos. El cuestionario constó de secciones cerradas, con preguntas de opción múltiple, escalas de Likert y preguntas dicotómicas (sí/no). Las secciones principales del cuestionario incluyeron:

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

- Percepción sobre la institucionalización de los procesos: Preguntas sobre el grado de formalización y el conocimiento de los mecanismos institucionales (por ejemplo, "¿Está usted familiarizado con los procesos institucionales para la gestión de conflictos sociales en su área?").
- Evaluación de la efectividad de los procesos: Preguntas sobre la percepción de eficacia de los mecanismos de gestión de conflictos (por ejemplo, "¿Considera que los procesos de diálogo institucionalizados son eficaces para prevenir conflictos?").
- Nivel de participación: Preguntas sobre el grado de participación de los actores clave en los procesos de resolución de conflictos (por ejemplo, "¿Considera que su comunidad tiene suficiente participación en las decisiones que afectan sus territorios?").
- Confianza en las instituciones: Preguntas sobre la confianza de los actores en las instituciones encargadas de la gestión de conflictos (por ejemplo, "¿Confía usted en la imparcialidad del gobierno en la resolución de conflictos?").
- Identificación de barreras para la efectividad: Preguntas sobre las principales dificultades o barreras que enfrentan los mecanismos institucionales (por ejemplo, "¿Qué obstáculos percibe usted en los procesos de resolución de conflictos?").

El cuestionario fue validado previamente por un panel de expertos en gestión de conflictos y política pública, lo que permitió garantizar la coherencia y la claridad de las preguntas. Además, se realizó una prueba piloto en una muestra pequeña para ajustar el instrumento antes de su aplicación masiva.

El procedimiento de recolección de datos fue llevado a cabo en varias regiones del Perú donde se registraron conflictos sociales significativos, como Cajamarca, Arequipa, Puno y la región amazónica. Las encuestas fueron aplicadas de forma presencial y virtual,

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

dependiendo de la accesibilidad de los participantes, y los datos fueron recolectados entre los meses de marzo a junio de 2024.

Los datos obtenidos fueron procesados y analizados utilizando el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

RESULTADOS

Los resultados se presentan a partir de las encuestas aplicadas a los 300 participantes. Se abordaron cuatro dimensiones principales: el nivel de institucionalización percibido, la eficacia de los mecanismos de gestión de conflictos, la participación de los actores y la confianza en las instituciones. A continuación, se detallan los resultados más relevantes.

Tabla 1.
Nivel de institucionalización percibido.

Nivel de institucionalización	Funcionarios (%)	Líderes Comunitarios (%)	Empresas (%)	Total (%)
Muy alto	10	5	12	9.0
Alto	20	15	18	17.7
Moderado	40	50	38	42.7
Bajo	20	25	22	22.3
Nulo	10	5	10	8.3

Elaboración: Los autores.

La tabla 1, muestra las respuestas agrupadas por tipo de actor (funcionarios, líderes comunitarios y representantes de empresas). El nivel de institucionalización de los procesos de gestión de conflictos sociales en el Perú fue evaluado en función de la familiaridad con los mecanismos existentes, la formalización de estos procesos y la percepción de su efectividad. De este modo, el 42.7% de los encuestados consideran que el nivel de institucionalización es moderado, con una mayor percepción de formalización entre los funcionarios gubernamentales (40%) y las empresas (38%). Sin

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

embargo, un porcentaje significativo de líderes comunitarios (50%) también perciben este nivel como moderado. Solo un 9% de los encuestados considera que los procesos de gestión de conflictos están altamente institucionalizados, lo que indica que, en general, los actores involucrados tienen una visión crítica sobre la institucionalización de estos mecanismos.

Tabla 2.

Eficacia de los mecanismos de resolución de conflictos.

Eficacia percibida	Funcionarios (%)	Líderes comunitarios (%)	Empresas (%)	Total (%)
Muy eficaz	15	5	18	12.7
Eficaz	35	25	40	33.3
Moderadamente eficaz	30	45	30	35.7
Poco eficaz	10	15	8	11.0
Nulo o ineficaz	10	10	4	7.3

Elaboración: Los autores.

De acuerdo con la tabla 2, la eficacia de los mecanismos fue evaluada a través de la percepción de los participantes sobre la efectividad de los procesos para resolver los conflictos de manera pacífica. El 35.7% de los participantes consideran que los mecanismos son moderadamente eficaces, con una notable diferencia en la percepción entre líderes comunitarios (45%) y funcionarios (30%). Los representantes de empresas tienden a valorar los procesos como más eficaces, con un 40% de respuestas en la categoría de "eficaz". A pesar de la percepción positiva de algunos actores, un 15% de los líderes comunitarios considera que los mecanismos son poco eficaces o ineficaces, lo que refleja una clara desconexión entre las expectativas de las comunidades y la percepción de los otros actores.

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

Tabla 3.

Participación en los procesos de resolución de conflictos.

Nivel de Participación	Funcionarios (%)	Líderes Comunitarios (%)	Empresas (%)	Total (%)
Alta participación	25	10	30	21.7
Moderada participación	40	25	35	33.3
Baja participación	20	40	25	28.3
Nula participación	15	25	10	17.0

Elaboración: Los autores.

Según la tabla 3, la participación de los actores en los procesos de resolución de conflictos se evaluó preguntando cuán involucrados se sienten en las decisiones relacionadas con los conflictos. Los funcionarios perciben una mayor participación en los procesos, con un 40% considerando la participación como moderada. Sin embargo, un 40% de los líderes comunitarios se sienten poco o nada involucrados en los procesos de resolución de conflictos, lo que indica una clara percepción de exclusión. Solo un 21.7% de los encuestados considera que la participación es alta, especialmente entre las empresas, que tienden a percibir una mayor implicación en los procesos.

Tabla 4.

Confianza en las instituciones encargadas de la resolución de conflictos.

Nivel de Confianza	Funcionarios (%)	Líderes Comunitarios (%)	Empresas (%)	Total (%)
Alta confianza	30	10	25	21.7
Moderada confianza	35	30	40	35.0
Baja confianza	25	35	25	28.3
Ninguna confianza	10	25	10	15.0

Elaboración: Los autores.

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

Según la tabla 4, la confianza en las instituciones fue evaluada en función de la percepción de imparcialidad y eficacia de las entidades encargadas de gestionar los conflictos. Un 28.3% de los encuestados tiene una baja confianza en las instituciones encargadas de gestionar los conflictos, especialmente líderes comunitarios (35%), lo que refleja una desconfianza generalizada hacia el Estado y las empresas. Por otro lado, un 35% de los representantes de empresas perciben una confianza moderada en las instituciones, mientras que solo un 10% de los líderes comunitarios comparte esta visión en el ítem de alta confianza. Estos datos sugieren una brecha de confianza significativa entre las comunidades y las instituciones.

Tabla 5.

Barreras percibidas para la eficacia de los mecanismos de resolución de conflictos.

Barreras Percibidas	Funcionarios (%)	Líderes Comunitarios (%)	Empresas (%)	Total (%)
Falta de voluntad política	15	30	12	19.0
Desconfianza en las instituciones	25	45	25	31.7
Falta de recursos para implementar medidas	20	20	28	22.7
Falta de representación de las comunidades	30	50	20	33.3
Injusticia en la distribución de beneficios	10	15	15	13.3

Elaboración: Los autores.

La tabla 5, muestra las principales barreras identificadas por los participantes para la efectividad de los mecanismos institucionales de resolución de conflictos sociales. La falta de voluntad política y la desconfianza en las instituciones son las barreras más señaladas, especialmente por los líderes comunitarios, quienes tienen una percepción de falta de compromiso real por parte del Estado y las empresas. Un 33.3% de los líderes comunitarios mencionan la falta de representación como una barrera importante, lo que resalta la sensación de exclusión que experimentan en los procesos de resolución. La

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

falta de recursos y la distribución injusta de beneficios también son vistas como obstáculos, aunque con menor frecuencia.

Tabla 6.

Percepción sobre la equidad en la distribución de beneficios derivados de proyectos extractivos.

Equidad en la distribución de beneficios	Funcionarios (%)	Líderes Comunitarios (%)	Empresas (%)	Total (%)
Totalmente equitativo	10	5	12	9.0
Equitativo	25	15	40	26.7
Moderadamente equitativo	30	25	28	27.7
Poco equitativo	20	40	12	24.0
Totalmente inequitativo	15	15	8	13.3

Elaboración: Los autores.

La tabla 6, presenta la percepción de los actores sobre la equidad en la distribución de los beneficios derivados de los proyectos extractivos en las comunidades donde se desarrollan. El 24% de los líderes comunitarios perciben que la distribución de los beneficios es poco equitativa, destacando una importante desigualdad en la distribución de los recursos derivados de los proyectos extractivos. Un porcentaje significativo de empresas (40%) consideran que la distribución es equitativa, lo que refleja una desconexión con la percepción de las comunidades. Por otro lado, un 13.3% de los participantes en general considera que la distribución es totalmente inequitativa, con un 40% de los líderes comunitarios expresando esta preocupación en el ítem poco equitativo.

DISCUSIÓN

Los resultados muestran que, aunque existen esfuerzos significativos para institucionalizar los procesos de gestión de conflictos en el Perú, la percepción de los

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

actores involucrados sobre la efectividad y la equidad de estos mecanismos es generalmente negativa.

Un porcentaje importante de los actores percibe que los mecanismos están moderadamente institucionalizados, lo que indica que, aunque existen esfuerzos formales, todavía falta un proceso de consolidación y fortalecimiento institucional. Cruz (2023) propone “valores de ética, civismo, el respeto a los derechos humanos, la cultura de paz, el desarrollo sostenible...” (p. 9), entre otros factores clave para el fortalecimiento de la institucionalización en el manejo de conflictos. Por su parte, Obeso et al. (2023), a pesar de enfocarse en el contexto educativo, menciona aspectos significativos como el trabajo en equipo, la interrelación afectiva y un accionar emocional adecuado.

La eficacia percibida de los procesos es baja, especialmente entre las comunidades, quienes consideran que los mecanismos no logran resolver los conflictos de manera efectiva.

En este sentido, la eficacia de los mecanismos de resolución de conflictos ha sido uno de los aspectos más críticos en este estudio. Los resultados sugieren que una gran parte de los participantes considera que los mecanismos son solo moderadamente eficaces, y otros los perciben como poco eficaces; en este sentido, León (2019) alega que la ineficacia en el cumplimiento de las normas gubernamentales constituye una barrera para la resolución de los conflictos. Por su parte, Rengifo et al. (2024, p. 605) enfoca su interés “en la implementación de políticas y reformas que permitan una administración más ágil, flexible y orientada hacia resultados concretos.” Este hallazgo pone de manifiesto las limitaciones prácticas y estructurales que enfrentan los procesos de resolución de conflictos en el país. A pesar de la existencia de espacios institucionalizados como mesas de diálogo o mediación, la falta de seguimiento adecuado, la falta de recursos suficientes y las disputas de poder entre las partes involucradas son factores que reducen la eficacia real de estas iniciativas.

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

La confianza en las instituciones encargadas de resolver los conflictos es baja, particularmente entre los líderes comunitarios, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la relación entre el Estado, las empresas y las comunidades para garantizar la transparencia y la justicia en los procesos (Alarcón et al., 2023). Por tanto, la falta de voluntad política y la desconfianza son las principales barreras para la efectividad de los mecanismos de resolución de conflictos (Quispe et al., 2023). Las comunidades perciben que no se les toma en cuenta en la toma de decisiones, lo que genera un sentimiento de exclusión (Pezo et al., 2024).

Asimismo, existe una gran disparidad entre la percepción de las empresas y las comunidades en cuanto a la equidad de la distribución de los beneficios. Las comunidades sienten que los beneficios de los proyectos extractivos no se distribuyen de manera justa, lo que alimenta el descontento y los conflictos sociales.

CONCLUSIONES

A medida que profundizamos en los resultados y la discusión de este estudio sobre la institucionalización de los procesos para la gestión de conflictos sociales en el Perú, pudimos identificar varias áreas críticas que requieren atención para mejorar la eficacia y la equidad de los mecanismos de resolución de conflictos. A continuación, se destacan algunos aspectos que sintetizan el análisis:

El nivel moderado de institucionalización percibido por la mayoría de los participantes refleja la realidad de los procesos de gestión de conflictos en el Perú. Aunque existen mecanismos formales establecidos para abordar los conflictos sociales, la percepción generalizada indica que aún persisten problemas en su consolidación y operatividad. A pesar de los esfuerzos mencionados, la falta de un compromiso real y sostenido por parte de las instituciones públicas y privadas ha generado desconfianza entre las comunidades. Es particularmente notable que un 50% de los líderes comunitarios perciben los mecanismos como moderadamente institucionalizados. Esta percepción de insuficiencia

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

está relacionada con la falta de representación real de las comunidades en los procesos de gestión de conflictos, lo que genera un distanciamiento entre la normativa oficial y las expectativas de las partes involucradas.

El contraste entre las percepciones de los funcionarios (quienes valoran los procesos como más eficaces) y las de los líderes comunitarios (quienes los consideran menos eficaces) refleja la desconexión entre las perspectivas oficiales y las necesidades reales de las comunidades afectadas por los conflictos. Los líderes comunitarios, que a menudo se sienten excluidos de las decisiones importantes, son más propensos a evaluar negativamente la eficacia de los mecanismos de resolución.

Uno de los datos más significativos de este estudio es la percepción de baja participación en los procesos de resolución de conflictos. Los líderes comunitarios son los que más se sienten excluidos de los mecanismos oficiales, mientras que los funcionarios gubernamentales tienen una percepción más positiva en cuanto al nivel de participación. Este desajuste refleja una falta de inclusión de las voces de las comunidades, especialmente aquellas que están directamente afectadas por los proyectos extractivos, como la minería o la explotación de recursos naturales.

La exclusión de las comunidades en las decisiones clave puede llevar a la radicalización de los conflictos y la falta de acuerdos duraderos. La participación activa de todos los actores involucrados es esencial para lograr procesos de resolución de conflictos más equilibrados y sostenibles. La falta de una participación equitativa puede contribuir a una percepción de injusticia que alimenta el malestar y los enfrentamientos.

La baja confianza en las instituciones encargadas de resolver los conflictos, especialmente entre los líderes comunitarios, es un reflejo claro de las tensiones existentes entre las comunidades y las instituciones del Estado y las empresas. Este estudio muestra que los líderes comunitarios tienen una confianza significativamente menor en las instituciones, en comparación con los funcionarios gubernamentales, quienes consideran que las instituciones son totalmente confiables. La desconfianza en

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

las instituciones constituye una barrera importante para la implementación efectiva de los procesos de resolución de conflictos. Cuando los actores no confían en los mecanismos institucionales, la cooperación y el diálogo se ven gravemente comprometidos.

La desconfianza generalizada también puede ser una manifestación de la falta de transparencia y la percepción de favoritismo en los procesos de resolución. Muchos líderes comunitarios perciben que las decisiones y las políticas tienden a favorecer a las empresas o a los intereses del gobierno y no en las necesidades de las comunidades.

Las principales barreras percibidas para la eficacia de los mecanismos de resolución de conflictos son la falta de voluntad política, la desconfianza en las instituciones y la falta de representación de las comunidades. La falta de voluntad política es citada principalmente por los líderes comunitarios y refleja la realidad del poco compromiso de los gobiernos hacia una resolución de los conflictos.

Se recomienda entonces fortalecer la institucionalización mediante la implementación de procesos más accesibles, representativos y culturalmente adecuados, que consideren las particularidades de las comunidades locales y promuevan un diálogo transparente y efectivo entre los actores.

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a los funcionarios gubernamentales, los líderes comunitarios y los representantes de empresas, por sus valiosos aportes para el desarrollo del presente estudio.

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alarcón, N., Alarcón, O., Alarcón, J., y Alarcón, D. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *Podium*, (44), 103-118. <https://n9.cl/ftjh1>
- Antón, E. (2020). Historia de una idea invisible: La no presencia de los conceptos de construcción de paz y reconciliación en la teoría sobre la violencia en Perú. *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 22(43), 491-512. <https://n9.cl/brf0qj>
- Azcona, J., y Del Prado, C. (2020). Crisis institucional en el Perú del posconflicto: 1992-2018. *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 22(43), 513-535. <https://n9.cl/itbmk>
- Calle Abril, D. R., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (2020). Estrategias de mediación y solución de conflictos para el sector industrial de pinturas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 514-544. <https://n9.cl/7c23b>
- Carvalho, P., y Calvo, G. (2019). Conflictos, diálogo y acción colectiva con enfoque territorial: nuevas formas de pensar la relación comunidad-empresa-Estado. *Opera*, (26), 17-36. <https://n9.cl/palb0m>
- Cruz, A. (2023). Gestión de conflictos mediante acciones efectivas de un Comité de Ética en atención a la violencia estructural. *Revista CoPaLa. Construyendo Paz Latinoamericana*, 9(19), 1-25. <https://n9.cl/kbwc0q>
- León, J. (2019). Determinantes económicos y sociopolíticos de los conflictos socioambientales en el Perú. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 21(2), 122-138. <https://n9.cl/6f2kiy>
- Macassi, S. (2019). Conflictos sociales urbanos en Lima: la centralidad de la comunicación en las disputas en torno a la residencialidad. *Contratexto*, 31(031), 159-178. <https://n9.cl/lobd0>
- Mamani, E. (2020). Corrupción, conflictos y crisis de gobernabilidad democrática en Puno, Perú. *Trabajo y sociedad*, XXII(37), 419-437. <https://n9.cl/bae0p>
- Medina, R., Valiente, P., y Ochoa, J. (2022). La mediación en la gestión municipal de los conflictos. Aportes de las investigaciones demográficas. *Revista Novedades en Población*, 18(36), 143-166. <https://n9.cl/esf3k>

Yony Yasmany Condori-Morales; Norka Lizbeth Huachaca-Urquizo

- Obeso, D., Obeso, J., y Duran, K. (2023). Las habilidades sociales en el clima institucional en docentes de educación *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(Supl. 2), 429-446. <https://n9.cl/e6d63>
- Palacios, J., Rodríguez, R., Fuerte, L., y Pereyra, V. (2021). Problemática de la corrupción en el Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve), Esp.* 28(5), 268-278. <https://n9.cl/d2wim>
- Paredes, M., y Encinas, D. (2020). Perú 2019: crisis política y salida institucional. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 40(2), 483-510. <https://n9.cl/ij5om>
- Pezo, O., Choque, Y., y Calle, D. (2024). Las rutas y dinámicas sociales de las necesidades jurídicas y el acceso a la justicia para la gestión de conflictos en el sur del Perú. *Derecho global. Estudios sobre derecho y justicia*, 9(26), 201-221. <https://n9.cl/1t5av>
- Quispe, E., Porto, H., Ayamamani, P., y Turpo, O. (2023). Mediatización y crisis sociopolítica en Perú. Imaginarios y prácticas de actores sociales. *Cuadernos.info*, (56), 22-43. <https://n9.cl/mb0k1n>
- Rengifo, A., De Piérola, V., Cueva, N., y Ludeña, G. (2024). Política de modernización de la gestión pública del estado peruano. *Aula Virtual*, 5(12), 602-621. <https://n9.cl/6nwl7>
- Tenorio, Z., y Pérez, V. (2023). Una aproximación a la gestión de las instituciones educativas peruanas. *Mendive. Revista de Educación*, 21(4), 1-13. <https://n9.cl/sqtwj>