



OFICINA REGIONAL
DE PREVENCIÓN Y
GESTIÓN DE
CONFLICTOS SOCIALES

GOBIERNOS REGIONALES Y CONFLICTOS SOCIALES

LA EXPERIENCIA AYACUCHO



Dirección:
Jr. Lima N° 145, int. 8, tercer piso - Huamanga
Teléfonos:
(066) 527269 / # 295260 / 966905347
Correo-e:
prevencion_conflictos@regionayacucho.gob.pe
o.r.p.g.c.s.g.r.a@gmail.com
Facebook:
Conflictos Sociales Ayacucho



OFICINA REGIONAL
DE PREVENCIÓN Y
GESTIÓN DE
CONFLICTOS SOCIALES



cooperación
alemana
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

giz Deutsche Gesellschaft
für Internationale
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

zfd Ziviler Friedensdienst
Servicio Civil para la Paz

OFICINA REGIONAL DE PREVENCIÓN Y
GESTIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES DEL
GOBIERNO REGIONAL DE AYACUCHO

DIRECTIVOS

Dr. Pedro Pizarro Acosta
Director (e)
Ing. Alex Cárdenas Jurado
Supervisor de Meta
Peter Leys Wilson
Asesor GIZ
Ing. Reiner Sulca Gutierrez
Responsable de Meta

ÁREA ADMINISTRATIVA

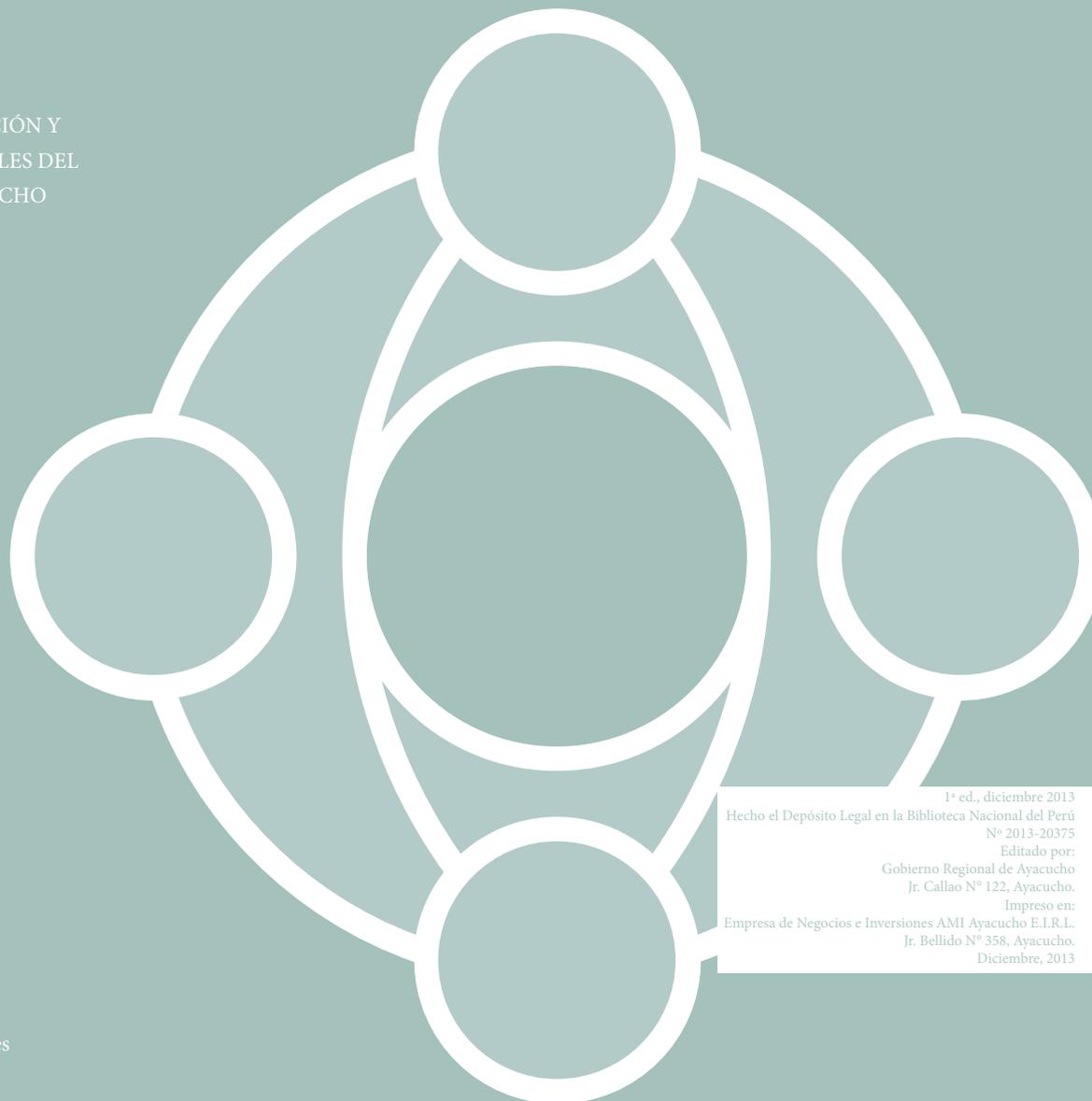
Bach. Germán Malespina Vargas
Asistente Técnico Administrativo
Bach. Helen Silvera Curi
Auxiliar Administrativo

ÁREA LOGÍSTICA

Diana Llanto Peña
Secretaria
Chabeli Tapia Oré
Facilitadora (Auxiliar)

ÁREA COMUNICACIONES

Eduardo Quiroz Ramírez
Técnico en Difusión y Comunicaciones



1ª ed., diciembre 2013
Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú
N° 2013-20375
Editado por:
Gobierno Regional de Ayacucho
Jr. Callao N° 122, Ayacucho.
Impreso en:
Empresa de Negocios e Inversiones AMI Ayacucho E.I.R.L.
Jr. Bellido N° 358, Ayacucho.
Diciembre, 2013

I. Antecedentes/introducción

En el marco del convenio entre el programa Servicio Civil para la Paz (ZFD sus siglas en alemán) y el Gobierno Regional de Ayacucho, a través de la Gerencia General de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente (GRRNNGMA), se mandó realizar una consultoría para aclarar y especificar el rol legal y constitucional



de los gobiernos regionales en el manejo y transformación de los conflictos sociales. Dicha consultoría forma la base la propuesta generada por la GRRNNGMA de dar apertura a la Oficina de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales (OPGCS). Este documento es un resumen de dicha consultoría realizada durante el año 2011 que señala el marco normativo y logico de la OPGCS.

II. Marco teórico para entender el rol de los gobiernos regionales en el Manejo y Transformación de los Conflictos Sociales.

Esta consultoría plantea tener en cuenta un conjunto de marcos teóricos que para aproximarse a comprender el papel de los gobiernos regionales en la gestión de los conflictos socioambientales. Estos son: el enfoque de los derechos humanos en las políticas públicas; la descentralización y sus implicancias; la gobernabilidad; y la transformación de los conflictos.

2.1 Enfoque de derechos humanos

De acuerdo con este enfoque las políticas públicas deben tener como fin garantizar el ejercicio de los derechos de las personas y, por tanto, las medidas que se adopten como parte del diseño e implementación de tales políticas tendrían que seguir algunos principios que son transversales para garantizar dichos derechos (universalidad, indivisibilidad, interdependencia, igualdad y no discriminación, participación, rendición de cuentas). Además adoptar este enfoque requiere principalmente identificar los derechos que se encuentran en riesgo de ser vulnerados o están siendo vulnerados, quiénes son los sujetos o grupos titulares de los derechos y quiénes son las instituciones obligadas a garantizarlos.

Este enfoque no se aplica únicamente a los casos en los que el conflicto ha escalado a la fase de crisis o violencia donde es claramente visible los derechos que pueden encontrarse en riesgo (como la vida, la integridad personal, la seguridad personal) sino, y es allí donde radica el mayor reto, a todos los conflictos en sus diferentes fases donde será necesario identificar qué derechos no están siendo efectivamente ejercidos y garantizados y de qué manera tal situación es parte de las causas de la conflictividad.

2.2 Descentralización

En el Perú la descentralización supone que se tienen gobiernos sub-nacionales con autonomía política, administrativa y económica para conducir el desarrollo integral de sus circunscripciones acorde con las competencias y funciones que la Constitución y las leyes les ha asignado. Se trata de instancia de gobierno que actúan de manera autónoma en el marco de un Estado unitario, y en consecuencia, sus actos de gobierno deben respetar el marco normativo nacional, así como ser acordes con las políticas y planes nacionales.

2.3 Gobernabilidad

La gobernabilidad es definida aquí como la capacidad de un sistema socio político para gobernarse a sí mismo en el contexto de otros sistemas más amplios de los que forma parte. Supone entonces una suerte de alineamiento efectivo entre las necesidades y las capacidades de dicho sistema, es decir, de sus capacidades

para auto-reforzarse. Dicha capacidad es producto de la gobernanza entendida como la interacción entre actores estratégicos en el marco de las reglas de juego (instituciones formales o informales)”.

Por tanto, la gobernabilidad debería entenderse como la capacidad que dicha interacción proporciona al sistema sociopolítico para transformar sus necesidades o preferencias en políticas públicas efectivas.

2.4 Transformación de conflictos

La transformación de conflictos resulta pertinente relevar aquí pues pretende alcanzar un acuerdo sobre los temas de fondo suscitados por las necesidades e inquietudes de las personas que participan en un conflicto. En tal sentido, la satisfacción de necesidades básicas tanto personales como relacionales no sería suficiente, los mediadores deben obrar en pos de la igualdad de acceso a los recursos, así como asentar infraestructuras que hagan posible tratar las desigualdades estructurales, con el objetivo de alcanzar una reconstrucción y una reconciliación social y paz duradera. El conflicto es visto por este enfoque como una agente positivo de cambio social.

III. Rol desempeñado por los gobiernos regionales en los conflictos sociales

La participación del Estado en su conjunto, así como de los gobiernos regionales, en particular, presenta diferentes características que resultan relevantes para la identificación de rutas y aspectos críticos que deben abordarse en el marco de la gestión de los conflictos sociales por parte de los gobiernos regionales.

Para tal efecto, la presente consultoría emplea como casos emblemáticos los conflictos relacionados a Tambogrande, Majaz y La Oroya debido a la diversidad de aspectos que abarca cada uno para comprender los diferentes roles que han asumido las entidades del Estado.



En ese sentido, a modo de balance, se puede afirmar que el rol que ha tenido el Estado en los conflictos a nivel nacional tuvo las siguientes características:

- Poca autonomía en la prevención y solución de conflictos, lo que se manifiesta en la no existencia de una política pública dirigida a los conflictos sociales. Un ejemplo de esto es lo que sucedió en La Oroya que antes presiones de la empresa Doe Run el Estado se sometió a sus pretensiones, ampliando el PAMA.
- En la solución de los conflictos sociales participan diversos actores públicos, entre los que es necesario mencionar: Ministerio de Energía y Minas, Presidencia del Consejo de Ministros, Ministerio de Economía y Finanzas, Ministerio del Interior, los Gobiernos Regionales y Gobiernos Regionales; además de otros ministerios.
- El principal Ministerio que participa en los conflictos sociales ha sido el Ministerio de Energía y Minas, por medio de sus direcciones como la Dirección del Medio Ambiente y la Dirección de Asuntos Sociales.
- Escasa coordinación entre las instituciones públicas. Por ejemplo en el caso de la Oroya, la DIGESA elaboró informes sobre la contaminación del plomo en el departamento, sin embargo dicha información nunca fue publicada ni tomado en cuenta; adicionalmente ante el pronunciamiento de la Empresa Doe Run para ampliar el PAMA esta fue defendida y suscrita por el Ministerio de Energía y Minas; el CONAM (hoy Ministerio del Ambiente) emitió informes en pro de la protección del medio ambiente pero tampoco fueron tomados en cuenta.
- Ausencia de Protocolos para abordar los conflictos sociales, durante el desarrollo de los conflictos no existió un protocolo que guíe las actuaciones de las instituciones públicas y de sus funcionarios.
- No existió una coordinación adecuada entre los gobiernos regionales y el gobierno central.

El rol de los gobiernos regionales tuvo las siguientes características:

- No fue activo sino reactivo, participando de manera tangencial. Sólo participaron ante el pedido de los actores de la sociedad civil y de la empresa.
- Han cumplido un rol básicamente de interlocutor y enlace para la solución de los conflictos sociales. Por ejemplo, en los conflictos generados en Majaz, Yanacocha y el cerro Quillish fueron los gobiernos regionales los que generaron los espacios de diálogo.
- En los gobiernos regionales no existió oficinas para la prevención de los conflictos sociales, por ello la participación depende de la voluntad política del presidente regional de turno.
- Dentro del marco normativo que regula el funcionamiento de los gobiernos regionales no se les otorga como función la solución de los conflictos, adicionalmente no cuentan con protocolos para enfrentar los conflictos sociales.
- La participación de los gobiernos regionales, en la mayoría de los casos, fue una vez iniciado el conflicto.
- Los gobiernos regionales no han sistematizado toda la información producto de los diversos conflictos sociales en los que han participado. Es decir no se ha generado una data de las experiencias de los conflictos sociales, que sirva como base para enfrentar nuevos conflictos y analizar el escenario de conflictividad desde la perspectiva de sus propias competencias.
- No ha existido profesionales capacitados ni presupuesto para enfrentar los conflictos sociales, se intentó solucionar en base al criterio de los funcionarios y a los intereses políticos del gobierno regional de turno.

Para los objetivos de la presente consultoría interesa relevar que la participación de los gobiernos regionales no ha sido producto de un proceso planificado, meditado y coordinado tanto desde el gobierno nacional que –como veremos más adelante– es el responsable de conducir la gestión de los conflictos, como desde los propios gobiernos regionales.

Sin embargo, debe señalarse que en los últimos años, la intervención de los gobiernos regionales en casos de conflictos socio ambientales se ha incrementado. El argumento legal empleado para dicha intervención se ampara principalmente en su función de promover una cultura de paz e igualdad de oportunidades, dado que no existe un mandato explícito en la materia. El argumento político detrás de esta intervención tendría que ver con la intención de los presidentes regionales de ganar legitimidad como autoridad regional y del gobierno regional en sí como órgano de gobierno.

Esta legitimidad podría también encontrar explicación en el incremento del conocimiento de la población de que los gobiernos regionales son instancias de gobierno, seguido del incremento de la demanda por su mayor intervención como interlocutor de la problemática. Si los gobiernos regionales no responden a esa demanda de intervención podrían perder legitimidad.

En la mayoría de gobiernos regionales dicha intervención se ha ido perfilando a partir del año 2009, de distintas maneras:

- A través de la emisión de normas orientadas a crear comisiones multisectoriales para abordar la problemática, o la conformación de mesas de diálogo para facilitar el diálogo en un conflicto en particular.
- Mediante la creación de órganos dentro de la entidad para responder o canalizar la demanda de la población (Ver Anexo 2).
- Sirviendo como canal de comunicación y proveedor de información sobre los conflictos de su zona al gobierno nacional.
- En otros casos, a través de ordenanzas o acuerdos de consejo de declaración de intangibilidad de una zona del departamento respecto de actividades extractivas, la creación de áreas de conservación regional, la prohibición de la actividad minera en el departamento, etc.

Si bien algunas de estas intervenciones han sido puestas en cuestión, sí existe un consenso respecto a que la intervención de los gobiernos regionales en una situación de conflictividad en su jurisdicción resulta importante. Sin embargo, las medidas adoptadas por los gobiernos regionales han sido más bien espontáneas o como resultado de la demanda popular y no como consecuencia de una definición de los alcances de su competencia para intervenir.

IV. Marco normativo para definir el papel del Gobierno Regional de Ayacucho

El rol que la Constitución asigna a los gobiernos regionales debe ser entendido dentro del marco institucional de la descentralización. De acuerdo a la Constitución, el Perú es un Estado unitario y descentralizado.

Ello supone entender al Estado como único e indivisible, es decir, que la unidad estatal es el fundamento de la estructura, organización y marcha del Estado peruano ; y descentralizado, porque se reconoce la existencia de distintos niveles de gobierno con autonomía administrativa, económica y política, cuya existencia y funcionamiento debe propender al desarrollo integral del país, dado que este es el objetivo constitucionalmente planteado a la descentralización.

Bajo ese marco normativo, la descentralización en el país supone reconocer a los gobiernos regionales como órganos de gobierno con capacidad para conducir el desarrollo económico y social del territorio de su circunscripción. Para ello se le reconoce constitucionalmente autonomía política, normativa, administrativa y económica. El ejercicio de dicha autonomía no supone autarquía, sino que se debe desarrollar en el marco de los planes y políticas nacionales.



La Constitución, la Ley de Bases de la Descentralización y la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, reconocen a los gobiernos regionales el rol de promotores del desarrollo y la economía regional, de fomento de inversiones, actividades y servicios públicos de su responsabilidad, así como garantizar el pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes nacionales, regionales y locales de desarrollo.

Para ello, se les reconoce diversas competencias, entre ellas, la de formular y aprobar el plan de desarrollo regional concertado con las municipalidades y la sociedad civil. Evidentemente, en esta competencia está comprendida también la ejecución del plan de desarrollo regional. Asimismo, se establece que son competentes para promover y regular actividades y/o servicios en diversas materias como agricultura, pesquería, industria, energía, minería, comercio, educación, salud, medio ambiente, etc.

En ambos casos, al gobierno regional le corresponde articular y armonizar las diferentes iniciativas surgidas desde el nivel local y, por tanto, tener un nivel estrecho de coordinación con las municipalidades provinciales y distritales del departamento, a fin de liderar el desarrollo desde un punto de vista integral (como lo exigen la normatividad) pero que reconozca y plasme la diversidad de aspiraciones colectivas.

Tales leyes reconocen a los gobiernos regionales un conjunto de funciones sectoriales y atributos, por lo que el ejercicio de todas sus funciones sectoriales deben estar orientadas a la consecución de dicha finalidad. Más aun la transferencia de la mayoría de funciones sectoriales desde el gobierno nacional a los gobiernos regionales coloca a éstos como responsables directos de la problemática que aqueja a la ciudadanía en su respectivo departamento.

Si antes del proceso de transferencia, los gobiernos regionales ya realizaban procesos de planificación del desarrollo en su departamento, ahora cuentan formalmente y legalmente con las funciones sectoriales para llevar adelante sus propuestas de desarrollo.

Además, paralelamente al proceso de descentralización desarrollado en los últimos 10 años, se ha impulsado en el país una política nacional de promoción de la inversión en actividades extractivas, que junto a otros factores ha desencadenado un incremento progresivo de conflictos sociales.

Dichos conflictos se dan en su mayoría en zonas con altos índices de pobreza, y una casi inexistente presencia de los servicios del Estado.

Son bajo esas condiciones que los gobiernos regionales deben promover el desarrollo de su población y cumplir con las nuevas funciones transferidas. Además de las limitaciones de recursos humanos, económicos para cumplir con estas funciones, los gobiernos regionales se encuentran ante el desafío de cumplir un rol frente a los conflictos sociales, aunque sin claridad de las características y finalidad de dicho rol.

V. El papel de los gobiernos regionales en materia de conflictos en el marco de los lineamientos de la PCM

Quién es responsable de qué en una situación de conflictividad, es uno de los problemas centrales en la gestión de los conflictos sociales según lo señalado por diversos estudios y expertos en esta materia. El rápido crecimiento de los conflictos sociales en el país de alguna manera ha sorprendido a las diversas entidades del gobierno nacional, así como a los gobiernos regionales y locales que se han visto en la necesidad de improvisar respuestas para canalizar las demandas de la población o la situación de violencia en algunos casos.



Ello se debe, entre otras razones, porque normativamente no existe un mandato explícito para actuar frente a una situación de conflictividad. En ese sentido, desde el gobierno nacional se han venido dando respuestas a partir de algunas normas generales que ordenan actuar a las entidades para conseguir la concertación, el diálogo.

En el año 2010, la PCM crea la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales como un órgano técnico especializado. Dicha creación se sustentó en dos argumentos: en el principio de prevención establecido en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo según el cual la prevención es un principio de servicio al ciudadano, que consiste en la gestión para enfrentar los riesgos que afectan la vida de las personas y para asegurar la prestación de los servicios fundamentales; y en la función de la PCM de promover y participar activamente en el diálogo y concertación de la sociedad. Dicha oficina se creó con el objeto de dirigir el proceso de gestión de conflictos sociales en el territorio nacional, intervenir en la prevención y resolución de éstos, así como evaluar los resultados de la referida gestión. Tiene entre sus funciones:

- Diseñar, formular y proponer lineamientos y estrategias para realizar acciones de prevención, gestión y resolución de conflictos sociales en los tres niveles de gobierno;
- Diseñar, implementar y conducir los mecanismos de gestión de información para los conflictos sociales, a nivel nacional;
- Diseñar e implementar programas de fortalecimiento de capacidades en materias de prevención, gestión y resolución de conflictos sociales, dirigido a los Gobiernos Regionales, Gobiernos Locales y Sectores del Poder Ejecutivo, coordinando con las áreas competentes para su implementación;
- Propiciar la participación de instancias de concertación de la sociedad civil para la gestión de conflictos sociales;

- Establecer una red de comunicación conformada por líderes de opinión regionales y locales comprometidos con la gobernabilidad democrática;
- Realizar investigaciones y estudios específicos que apoye las mejores decisiones en prevención y gestión de conflictos sociales.
- Asesorar a la Alta Dirección en temas de mediación y concertación, así como recomendar los supuestos y formas de intervención de la Presidencia del Consejo de Ministros;
- Diseñar y proponer mecanismos de coordinación y articulación con las Entidades Públicas, en todos los niveles de Gobierno, así como con los actores de la sociedad civil que se requieran, a efectos de prevenir o resolver conflictos sociales.

De acuerdo a estas funciones se asume implícitamente que los gobiernos regionales deben tener algún tipo de intervención en la gestión de los conflictos sociales.

Asimismo, los lineamientos señalan la necesidad de contar con protocolos o instrumentos recojo de información, de atención del conflicto; y de articular la labor con los gobiernos subnacionales; sin embargo, no señala en qué consistiría dicha articulación. Por ejemplo, no avanza en definir algunos criterios para determinar qué rol le corresponde a los gobiernos subnacionales cuando la atención de la problemática sectorial que se encuentra entre los motivos de un conflicto no es de su competencia.

Como afirma el SER en un reciente documento ”no existe una política orientada a ordenar la intervención de las distintas instancias estatales competentes ni a establecer mecanismos de coordinación con los gobiernos regionales. Si bien estos últimos no tienen competencias en la resolución de conflictos, deben tener una mayor participación en estos procesos, para lo cual deberían ser convocados por la Presidencia del Consejo de Ministros y el Ministerio de Energía y Minas.”

En conclusión, de acuerdo a los instrumentos elaborados desde el Gobierno Nacional, la política de gestión de los conflictos sociales se ha caracterizado por a) promover la creación de unidades u otras instancias para gestionar los conflictos sociales, en aras de contar con una institucionalidad, y b) promover una intervención centrada en la atención y resolución de conflictos, mas no a su transformación que requiere la intervención de otras instancias de los sectores.

En esta lógica de gestión de conflictos se prevé que los gobiernos regionales también cuenten con unidades orgánicas que tengan a cargo las funciones para la gestión de conflictos sociales.

VI. El papel de los gobiernos regionales: una propuesta

Se tiene cierta noción respecto por qué debe intervenir el gobierno regional. En primer lugar, atendiendo a un argumento de carácter legal, de acuerdo a la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, éstos se encargan de promover el desarrollo integral y sostenible de su territorio, el cual debe estar orientado hacia el ejercicio pleno de los derechos de hombre y mujeres e igualdad de oportunidades. El desarrollo regional comprende la aplicación coherente y eficaz de las políticas e instrumentos de desarrollo económico, social, poblacional, cultural y ambiental. Cabe señalar que este desarrollo promovido a través del ejercicio de sus competencias debe darse en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, en virtud de la característica de Estado unitario y descentralizado.

La posibilidad de dirigir el desarrollo de la región con autonomía política, administrativa y económica, afirma la naturaleza del rol gubernamental que tienen los gobiernos regionales. Este rol supone una organización estatal subnacional con la enorme responsabilidad de conjugar una gestión sectorial pero articulada que permita una mirada integral de la problemática del departamento.

En ese sentido, desde el enfoque de la resolución de conflictos (planteado según los Lineamientos de la PCM), éstos constituirían un obstáculo o limitación que es necesario detener o calmar para garantizar la continuidad de las acciones del gobierno regional, en el marco de sus funciones ordinarias.

Sin dejar de reconocer la existencia del enfoque anterior, el enfoque de transformación de conflictos permite mirar a éstos más bien como una oportunidad y expresión de un conjunto complejo de problemas estructurales, por lo que la intervención estatal si bien debe garantizar que no exista una escalamiento del conflicto también debe contar con la capacidad de gestionar los problemas estructurales que están en la base de la conflictividad.

Abordar tales problemas estructurales constituiría parte esencial de la problemática del desarrollo que debe gestionar un gobierno regional. Por tanto, en segundo lugar, en el marco de un Estado descentralizado y unitario, a los gobiernos regionales –como instancias de gobierno en su ámbito territorial-, les corresponde intervenir en estos conflictos como actores políticos que, en negociación con las autoridades políticas del nivel nacional o local, concierten medidas para atender la conflictividad en el marco de los desafíos que existen en conjunto para promover el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de la población.

De ello se puede colegir dos cuestiones. Que el gobierno regional debe asegurar dicho desarrollo y el ejercicio de los derechos de la población cumpliendo con las funciones que la ley le ordena, y que el gobierno regional debe velar por que se cumplan o no vulneren dichos principios incluso cuando las actividades que se desarrollen en su jurisdicción no dependen del gobierno regional exclusivamente o sean responsabilidad de otros niveles de gobierno.



VII. Panorama de oportunidades y límites de la actuación del Gobierno Regional de Ayacucho

Se ha sostenido que la intervención del Gobierno Regional se justifica en razón de su responsabilidad constitucional de promover y gestionar el desarrollo regional en su integridad, en el marco de las políticas y planes nacionales.

De acuerdo con este punto de partida, en el marco de los conflictos sociales vinculados a la gran y mediana minería podrían plantearse algunas alternativas de intervención del Gobierno Regional, tales como:

- o Los gobiernos regionales tendrían que intervenir como canalizadores de las demandas de la población en el marco de los conflictos hacia las instancias del gobierno responsables. Cumplirían –como lo han venido haciendo- con un rol de colaboración con el Gobierno Nacional en la gestión del conflicto, pero sobre todo cumplirían con su papel como gobierno regional. En efecto, siguiendo el enfoque de transformación de conflictos, correspondería al Gobierno Regional, por ejemplo:
- o Identificar los problemas subyacentes al conflicto que requieren una intervención multisectorial, ya sea a nivel regional o a varios niveles de gobierno. Bajo esta lógica, al intervenir en los conflictos, los gobiernos regionales podrían identificar adecuadamente sus prioridades en la prestación de servicios o proyectos de desarrollo en su jurisdicción.
- o Coordinar con los responsables de otros niveles de gobierno para promover una actuación integral en la problemática, más allá de la resolución del conflicto.

Podrían seguir asumiendo un papel de promotor de espacios de diálogo y concertación que, en algunos casos, se han formalizado a través de ordenanzas. No obstante, ejercer este papel requiere:

- o Ser consciente que en quienes son partes interesadas en el conflicto podría generar la percepción de que el gobierno regional tiene capacidad de decisión frente al problema más saltante del conflicto, cuando podría no ser así. Incluso en estos casos, se hace necesaria una clara delimitación de su rol tanto interna

como externamente.

- o Establecer los alcances del espacio de diálogo, y los límites con relación a otros espacios de diálogo que podría estar promoviendo desde el gobierno nacional. Ello requiere una adecuada coordinación con la Oficina de Conflictos de la PCM y las oficinas respectivas de los demás sectores involucrados.
- o Establecer las reglas de juego de los espacios de diálogo, identificar en qué área y en qué funcionarios recaería la función de convocar y dirigir los espacios de diálogo y concertación.
- o La periodicidad de los espacios de diálogo que permita anticiparse a la explosión violenta de los conflictos. Ello requiere una capacidad de seguimiento continuo de la problemática regional, que debería recaer en un personal designado para tal efecto.

En ambos casos, será necesario contar con:

- o Un área responsable de: a) canalizar las demandas; b) producir o recabar información continua sobre las actividades de gran y mediana minería que se desarrollan en su departamento -información que debería ser proporcionada por el sector respectivo del gobierno nacional; c) dirigir las coordinaciones al interior del gobierno regional.
- o Protocolos de recepción y envío de información al sector/res para su conocimiento y gestión, entre otros aspectos.

Asimismo, la realización de estas funciones debería ser previamente acordada por el gobierno regional y el sector responsable de la actividad en coordinación con la PCM.

Ahora bien, en cualquier situación para implementar la intervención deben tenerse en consideración otros aspectos y contextos que pueden constituir oportunidades y/o riesgos:

- o Una gestión nacional de los conflictos sociales centrada en la concepción de la resolución de los conflictos. Ello podría presionar al Gobierno Regional a realizar acciones vinculadas más a la resolución

que a la atención de la problemática en el marco de su rol gubernamental.

- o La dispersión de la gestión de los conflictos sociales en el Gobierno Nacional que implica no solo identificar qué sector o área dentro de éste es responsable sino también las posibilidades de una articulación y coordinación fluida con ellos. Seguir la tendencia de la sectorialización del problema puede invisibilizar otras problemáticas subyacentes al conflicto, por ello será necesario tomar conciencia de las ventajas de un trabajo coordinado, articulado y rápido para respuestas integrales.
- o Una creciente imagen del gobierno regional como un nuevo actor que debe responder a las demandas de la población. El reto aquí es exponer claramente los límites de la actuación del Gobierno Regional.
- o Vinculado a lo anterior, una confusión en la ciudadanía y actores de la sociedad civil respecto a las nuevas responsabilidades del Gobierno Regional en el contexto de la transferencia de funciones sectoriales.
- o La dinámica de gestión al interior del Gobierno Regional (especialmente los niveles y tipos de coordinación entre sus gerencias y direcciones regionales).

¿En qué área del Gobierno Regional debe recaer la responsabilidad de gestionar los conflictos desde la perspectiva de la transformación de los conflictos?

Para responder a esta pregunta se sugiere tener en cuenta dos cuestiones: en primer lugar, lo que correspondería en términos de idoneidad jurídica y, en segundo lugar, lo que correspondería en términos de viabilidad práctica y posibilidad de concreción a corto plazo.

En términos de idoneidad jurídica, por los retos que implica este tipo de intervención en los conflictos sociales en general, su gestión debería estar a cargo de la Gerencia General del Gobierno Regional en tanto es el órgano responsable y con capacidad de dirección, supervisión y control de los diferentes órganos de línea, apoyo, asesoramiento del Gobierno Regional. Esta característica le dota de capacidad para llevar a cabo un rol articulador en torno a la problemática de los conflictos sociales. Sin embargo, incorporar esta función o crear un área dentro de la gerencia general implicaría llevar adelante un proceso de reforma del Reglamento de Organización y Funciones del Gobierno Regional.

