**INFORME PRELIMINAR DE EVALUACIÓN**

00061249 Evaluación final del Proyecto Prevención de Conflictos Sociales por el Uso de Recursos Naturales

Período: 16 de marzo de 2018 al 30 de mayo de 2018.

Evaluador: Rolando Luque Mogrovejo

Organización que encarga la evaluación: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo.

Contenido

[Resumen Ejecutivo 2](#_Toc517272089)

[Introducción 6](#_Toc517272090)

[1. Descripción del proyecto 7](#_Toc517272091)

[2. Contexto y situación actual 10](#_Toc517272092)

[2.1. Los conflictos sociales: datos 12](#_Toc517272093)

[2.1.1. Evolución de los conflictos sociales 12](#_Toc517272094)

[2.1.2. Evolución de los conflictos socioambientales 12](#_Toc517272095)

[2.1.3. Muertos y heridos durante conflictos sociales 13](#_Toc517272096)

[2.1.4. Acciones colectivas de protesta 14](#_Toc517272097)

[2.2. Políticas públicas y transformación de conflictos 14](#_Toc517272098)

[3. Propósito de la evaluación y metodología 19](#_Toc517272099)

[4. Análisis de datos 22](#_Toc517272100)

[5. Buenas prácticas y lecciones aprendidas 23](#_Toc517272101)

[5.1. Buenas prácticas 23](#_Toc517272102)

[5.2. Lecciones aprendidas 25](#_Toc517272103)

[6. Hallazgos 28](#_Toc517272104)

[6.1. Pertinencia 28](#_Toc517272105)

[6.2. Eficacia 31](#_Toc517272106)

[6.3. Eficiencia 36](#_Toc517272107)

[6.4. Impacto 37](#_Toc517272108)

[6.5. Sostenibilidad 42](#_Toc517272109)

[7. Conclusiones 45](#_Toc517272110)

[8. Recomendaciones 51](#_Toc517272111)

[9. Anexos 53](#_Toc517272112)

# Resumen Ejecutivo

**Describir brevemente la intervención evaluada**

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha ejecutado el proyecto “Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales” durante el período comprendido enero 2011 y octubre de 2017, en coordinación con la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú (PCM) y con el apoyo financiero del Departamento de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá.

**Explicar el propósito y objetivos de la evaluación, incluida la audiencia del ejercicio y la utilización prevista**

La evaluación final tiene como propósito valorar los logros del proyecto “Prevención de Conflictos Sociales en el uso de recursos Naturales”. La consultoría ha desarrollado para este efecto un tipo de evaluación centrada en los resultados e impactos del Proyecto. Tiene, por consiguiente, dos finalidades, examinar el proyecto para valorar el nivel de cumplimiento de los resultados y los efectos reales que produjo en el país; e identificar los logros no previstos, las buenas prácticas y lecciones aprendidas, de cara a fundamentar su sostenibilidad y replicabilidad en el futuro. En buena cuenta se trata de sopesar el valor del proyecto para preservar y prolongar de diversas maneras su utilidad.

Los usuarios de la evaluación son en primer término: la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI). Enseguida la audiencia se amplía a todas las contrapartes del Proyecto a las que se denominará de manera general como Gobierno Nacional, gobiernos regionales, Defensoría del Pueblo, organizaciones sociales y empresas extractivas. Finalmente, entendemos que el interés por conocer los resultados del proyecto puede tener un alcance general en vista que sus objetivos comprenden valores ciudadanos como el diálogo, la no violencia, el desarrollo, la gobernabilidad democrática, soluciones justas a los problemas, etcétera.

**Describir aspectos clave del enfoque y métodos de la evaluación**

La evaluación se ha hecho utilizando una metodología mixta, cuyas características básicas se han apoyado en la Teoría del cambio y Marco Lógico del Programa, con énfasis en el impacto de la prevención de los conflictos sociales por el uso de recursos naturales. Para realizar una identificación del valor agregado de las iniciativas desarrolladas en el marco del Proyecto, y sopesar la replicabilidad y escalabilidad de sus productos, se ha evaluado el nivel de cumplimiento, los logros no planificados, las buenas prácticas y lecciones aprendidas y verificado la inclusión de los enfoques transversales (interculturalidad, género y derechos humanos).

Es así que, para asegurar la obtención de información basada en evidencia creíble, confiable y útil, la intervención ha utilizado los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad en la elaboración de sus cuestionarios como en el análisis de la documentación acopiada por el Proyecto. De esta manera ha sido posible examinar la base lógica y la racionalidad del proyecto, la efectividad de los resultados, la eficiencia en el uso de los insumos, e identificar formas alternativas, buenas prácticas y lecciones aprendidas.

**Principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones**

**Hallazgos**

* La concepción y diseño del Proyecto tuvo la participación de entidades estatales, pero se entrevistaron a algunos funcionarios[[1]](#footnote-1) y se buscó para efectos prácticos que los objetivos y resultados estuvieran alienados con los planes del gobierno en ese momento. La concordancia entre los objetivos del proyecto y las necesidades de los socios claves se dio una vez concretado el alineamiento entre las competencias de cada institución, las políticas en marcha y la planificación operativa de las mismas.
* La claridad, practicidad y factibilidad de los objetivos del proyecto estuvieron supeditados a las competencias del sector, la consciencia de la necesidad de ganar capacidades en este campo, la decisión política de hacerlo y los intereses del sector. La medida en que se hizo dependió de las políticas que los actores promovieron durante el desarrollo del proyecto. En algunos casos la voluntad de fortalecer la institucionalización del diálogo generó lineamientos de política.
* Los objetivos para los gobiernos regionales fueron más acotados, en el entendido que requerían principalmente un fortalecimiento de sus capacidades. La creación de oficinas de gestión de conflictos en los gobiernos regionales ha tenido un curso irregular y su sostenibilidad no está garantizada.
* La sociedad civil fue quien más se convenció de la necesidad de institucionalizar del diálogo. Aunque su participación no fue amplia, generaron espacios para el desarrollo de capacidades, intercambio de experiencias y agendas comunes sin los parámetros burocráticos del Estado. Se percibe una mayor apropiación de los beneficios del proyecto.
* El proyecto fue receptivo a los cambios en la medida que tuvo que adaptarse sobre la marcha a las prioridades de los actores involucrados. En varios casos se logró conciliar con sus actividades y necesidades buscando puntos comunes, en especial en materia de asistencia técnica y gestión de conocimiento. El esfuerzo compartido permitió lograr algunos resultados y la generación de buenas prácticas en torno a la gestión de conflictos. Pero, también tomó la iniciativa de introducir cambios como resultado de su propia evaluación. Una prueba de ello es la inclusión de líneas temáticas que ordenaran conceptualmente las iniciativas y ayudaron a priorizar las acciones operativas.
* Se buscó desarrollar un trabajo más preventivo que reactivo en los órganos de gobierno. La capacitación y las herramientas que se implementaron fueron en esa dirección. Se obtuvo buenos resultados en algunos casos en otros no, pero había una convicción cada vez más fuerte en favor del diálogo como el instrumento de prevención más importante.
* El proyecto contribuyó a instalar la idea del diálogo aunque su institucionalización tuvo contratiempos. En el nivel discursivo-formal el diálogo estuvo presente; en el nivel práctico-real hubo esfuerzos importantes; en el nivel de logros consolidados dentro del aparato del Estado, los resultados no son lo categóricos que se requería que fueran. No obstante ello, se participó activamente en las mesas de diálogo.
* Existen limitaciones que no provienen solo de la línea de trabajo de prevención, gestión y transformación de conflictos sino de la ausencia de reformas institucionales que hace que la administración pública, la administración de justicia y el propio sistema político no sean una estructura de intermediación de intereses múltiples capaz de canalizar la conflictividad por las vías institucionales regulares.
* Se constituyó la “Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS-PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades de diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales” como una instancia de coordinación para definir estrategias de diálogo que pudieran ser asumidas en las políticas institucionales. Este fue el intento más concreto de funcionar de manera coordinada, sin embargo, no logró tener una constitución orgánica.
* El anteproyecto de ley de creación del Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales fue la propuesta de mayor envergadura en el tema, sustentada en la necesidad política y práctica de articular al gobierno nacional, los gobiernos regionales y locales, para que la respuesta a los conflictos tuviera procedimientos y espacios de coordinación, deliberación y decisión. Es muy revelador que esta propuesta ni siquiera haya llegado al Congreso de la República; es una muestra de que el debate sobre la forma de enfrentar la conflictividad social no se agotó nunca al interior del gobierno y se continuó con esfuerzos desconectados y tensiones internas, pese a la urgencia de actuar de manera más alineada, por lo menos en el nivel nacional.
* Se observa que las barreras tanto en el desempeño histórico de estas instituciones como en su proyección, con o sin proyecto, son atribuibles a causas externas como el desempeño político o económico; a la ausencia total de reformas institucionales; e internamente a una institucionalidad del diálogo que avanzó pero que orgánicamente no significó la realización de un modelo de trabajo compartido por las entidades de los tres niveles de gobierno. Esta falta de una sola visión y su correlato político-administrativo ha sido la principal barrera y lo seguirá siendo al margen de la vigencia o no del proyecto.
* La inestabilidad política y la alta rotación de funcionarios en el sector público fue y debe seguir siendo considerada como una variable de riesgo a la planificación de todo proyecto sobre prevención y gestión de conflictos sociales.
* Todos los entrevistados reconocen el apoyo brindado por el proyecto. Se destaca la fluidez y prontitud en la comunicación y la atención de los requerimientos, la oportunidad de intercambiar conocimiento con expertos, la planificación de las intervenciones y la organización de espacios de diálogo, especialmente en el caso del MINCUL. Y todos coinciden en afirmar que el apoyo financiero fue oportuno y contribuyó a darle un impulso al tema en cada institución. El Gobierno Regional de Piura precisa que el apoyo estuvo orientado al fortalecimiento institucional, desarrollo de capacidades y articulación territorial. Sin embargo, los otros tres gobiernos regionales entrevistados, La Libertad, Apurímac y Arequipa, señalan que no recibieron apoyo financiero.

**Conclusiones**

* + El Proyecto contribuyó a la estabilidad del gobierno en un momento en que la capacidad de prevención y gestión dependía más de las habilidades negociadoras de funcionarios de alto nivel del Gobierno Nacional y no de una instancia que orgánicamente se hiciera cargo del tema con los recursos y el apoyo político necesarios. La ONDS y las oficinas apoyadas por el Proyecto jugaron en parte este papel.
  + El Estado tiene limitaciones para procesar la conflictividad social por los procedimientos regulares (administrativos, jurisdiccionales, constitucionales y las prácticas políticas). Tampoco tenía lugar en el marco de la democracia una propuesta que optara por medios represivos, el uso excesivo de la fuerza o la llamada “criminalización de la protesta”, que pusiera en riesgo o afectara derechos fundamentales. En consecuencia, la respuesta más apropiada en ese momento, y aún ahora, era la de desarrollar capacidades, mecanismos, espacios, para resolver los conflictos por la vía del diálogo. Fortalecer esta opción evitó que la situación se agravara a nivel nacional.
  + La estabilidad de un país depende de la evolución de sus instituciones, de la madurez de su clase política y de la profundización de la cultura ciudadana, condiciones que están más allá de la naturaleza de las oficinas apoyadas por el Proyecto.
  + Tres factores influyeron en el Proyecto: (i) la falta de una mayor participación de los socios y beneficiarios en su diseño; (ii) el contexto político del país signado por los cambios continuos de autoridades y equipos profesionales, la expectativa respecto a la solución de conflictos complejos en momentos de altos precios de los minerales, y la presión de la opinión pública por resultados inmediatos; (iii) las dificultades para lograr una forma orgánica en el Estado que permitiera trabajar como un sistema.
  + El Proyecto fue diseñado en el 2010. Fue concebido por un equipo de profesionales en el que sólo participaron aisladamente algunos funcionarios del Estado. Cuando se da inicio al Proyecto y se crea la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, se mantuvo el modelo lógico del Proyecto, pero se buscó alinearlo con la visión de esta oficina vía los planes operativos. Esta circunstancia no permitió contar con un Proyecto resultado del debate y consenso de los actores principales.
  + El Proyecto se desarrolló en un contexto en el que se sucedieron tres Presidentes de la República, cinco Presidentes del Consejo de Ministros, cinco Jefes de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, cambio de autoridades regionales y locales, cambios en las oficinas de conflictos de los ministerios. Los cambios previstos y los imprevistos tuvieron consecuencias en la continuidad de la visión y de las buenas prácticas alcanzadas.
  + La ONDS advirtió tempranamente las dificultades que tendría el desarrollo del tema si no se lograba instalar un sistema con rango legal que garantizara la existencia de un órgano rector (una cabeza que implementara estratégicamente las capacidades estatales en la materia), el carácter obligatorio de las decisiones para evitar esfuerzos marginales sin rendición de cuentas a un órgano central; y la sincronización de las competencias legales y técnicas que aseguraran intervenciones efectivas. No obstante ello, el objetivo de funcionar como un sistema no se logró ni por la vía legal (Sistema de Prevención y Gestión de Conflictos, Centro de Excelencia de Minería responsable y el Instituto del diálogo, quedaron en propuestas), ni por la vía de acuerdos intraestatales basados en protocolos y relaciones de colaboración y confianza; y tampoco mediante el resultado 1 y producto 1 del Proyecto, referido a la creación de una “plataforma multinivel y multipartes”.
  + En ausencia de una forma orgánica permanente, las entidades del Estado mantuvieron una relación circunstancial y práctica con el Proyecto. La prisa por atender las demandas sociales, las presiones internas y externas por dar respuestas a los problemas llevaron a cada institución a concentrarse en aquello que les fuera útil en el corto plazo. El “sectorialismo” primó sobre una visión amplia de las responsabilidades estatales, de la misma manera que el “cortoplacismo” impuso su agenda del día a día por encima de una mirada más estratégica de mediano y largo plazo. Estas son dos de las principales razones por las que doce años después de la creación de la Comisión Multisectorial de Prevención de Conflictos de la PCM -el primer esfuerzo de intervención coordinada en conflictos- el gobierno nacional no tiene aún un sistema institucionalizado y una política en la materia.
  + Son muy pocos los gobiernos regionales que a la fecha tienen oficinas bien estructuradas y activas. A pesar de que las consecuencias de los grandes conflictos se viven en las regiones, los gobiernos regionales parecen percibir que involucrarse demasiado en conflictos que son competencia del gobierno nacional (gran y mediana minería especialmente) les genera un costo político.
  + En el período del proyecto han participado en conflictos centenas de organizaciones sociales. Lo más destacado fue el fortalecimiento de una red ya existente de líderes sociales y, sobre todo, el trabajo que se hizo con las organizaciones de los pueblos indígenas. Pero en este como en otros casos, no observamos que hubiera una estrategia de continuidad que asegurara que este trabajo principalmente formativo pasara a las actividades regulares del Estado.
  + El Proyecto logró incrementar el valor del diálogo en las relaciones entre el Estado y la sociedad. No obstante que la ONDS no llegó a convertirse en la cabeza de un sistema, y que la institucionalización tuvo contratiempos, se notó en el gobierno una mayor convicción en las posibilidades del diálogo; se instalaron mesas de diálogo, mesas técnicas y de desarrollo con resultados unas veces buenos y otras no; y, en la sociedad y los medios de comunicación se hizo más frecuente aludir al diálogo como medio de solución de conflictos.
  + El Proyecto supuso igualmente una oportunidad para promover el debate sobre las industrias extractivas, el ambiente, el territorio, y el modelo de desarrollo. Los gobiernos sucesivamente se han decantado por la promoción de la inversión minera, por una gestión ambiental con mayor capacidad de supervisión, pero coexistiendo siempre con sectores de la sociedad que no se muestran muy convencidos de los beneficios directos que estas actividades representan para ellos y que temen los efectos de una posible contaminación. El debate a nivel político y académico continúa y las tensiones sociales en la base también.
  + El Proyecto apoyó las políticas públicas vinculadas a la conflictividad social por ejemplo la consulta previa y la política de interculturalidad. Lo importante de este componente del Proyecto es que los socios fueron conscientes de que la mejor manera de prevenir conflictos es resolviendo problemas de fondo vía las políticas públicas.
  + El aspecto más efectivo del Proyecto estuvo en los aportes técnicos. Fue muy importante que se constituyera un Programa de Alerta y Respuesta Temprana basada en los gobernadores provinciales y distritales y la Policía Nacional. Es destacable, igualmente, que la ONDS gestionara la información de una manera más ordenada y que la publicara en la revista Willaqniki, que en su inicio tuvo apoyo desde el proyecto. En el MINAM las redes de alerta temprana permitieron el conocimiento oportuno de situaciones de conflicto y a la fecha es una modalidad de trabajo consolidada.
  + Un logro claro del Proyecto es la práctica intensa de la facilitación y la negociación. Aunque la multiplicación de los conflictos y las mesas embalsaron el trabajo y sobrepasaron la capacidad de respuesta de los equipos del Estado.
  + La capacitación al personal del Estado, de la sociedad civil y de las empresas fue uno de los aportes más destacados del Proyecto. Este aprendizaje contribuyó en la parte conceptual e instrumental, al mejor desenvolvimiento de los actores en los espacios de diálogo. El orden con que se desarrollan las mesas, la confección de la agenda, el uso de la palabra, la elaboración de las actas y, sobre todo, la utilidad del diálogo es un activo en la gestión de conflictos.
  + La inclusión de temas en el 2014 fijó una pauta de trabajo más acotada. Temas y enfoques como interculturalidad, género, derechos humanos y recursos naturales ingresaron a las actividades programadas. La prevención de conflictos tuvo, entonces, un marco más específico de realización y un sentido ético.
  + El Proyecto propició “una corriente favorable” a la incorporación de varios temas en la visión general del Estado. Los más importantes el diálogo y la interculturalidad. Este es un intangible difícil de medir pero que está presente en el discurso y en la acción de los agentes estatales.
  + Respecto a la sostenibilidad, hay a favor (i) factores políticos relacionados a la convicción en el diálogo, la recuperación de la confianza, y la presencia territorial de la oficina de PCM. (ii) Factores institucionales como la preservación de los equipos de profesionales con experiencia que garanticen la continuidad de los logros del proyecto. (iii) Factores económicos para financiar personal y actividades. (iv) Factores programáticos vinculados a la mejora de las políticas y las herramientas. (v) Factores sociales como el fortalecimiento de los liderazgos, particularmente de los pueblos indígenas.
  + Los riesgos en la sostenibilidad del Proyecto están relacionados con la precaria estabilidad política del país. La 0NDS fue reemplazada en febrero del 2017 por la Secretaria de Gestión Social y Diálogo que forma parte del recientemente creado Viceministerio de Gobernanza Territorial de la Presidencia del Consejo de Ministro. Es necesario un balance del funcionamiento de este vice ministerio. La rotación de personal también es un riesgo. La proyección del tema en los gobiernos regionales es de difícil pronóstico dado que está supeditada al interés de las autoridades que resulten elegidas en las próximas elecciones.
  + El PNUD ha demostrado que puede promoverun espacio de diálogo donde se traten temas importantes para el Perú. Tiene capacidad de convocatoria, una imparcialidad básica para abrir el debate y ha desarrollado buenas relaciones con todas las partes.

**Recomendaciones**

* + La conflictividad social en el Perú sigue siendo un tema prioritario de la agenda pública y del Estado. Los esfuerzos realizados han permitido avances relevantes pero son aún insuficientes. Sigue siendo una necesidad contar con apoyo especializado desde un nuevo proyecto.
  + Un nuevo proyecto debe procurar promover el máximo consenso posible en su concepción y diseño, garantizando la participación de las instituciones beneficiarias.
  + Un nuevo proyecto debería evaluar el respaldo político del Estado si planifica cambios sustantivos en el funcionamiento orgánico de sus instituciones y en las políticas públicas sensibles a los conflictos sociales. En cualquier caso, esta es una apuesta y nunca habrá nada asegurado totalmente, por lo que el ámbito de su aporte más efectivo seguirá siendo el técnico.
  + El tema de género sigue siendo una materia incomprendida y de espacio reducido. Se requiere una propuesta conceptual y operativa que cruce todas las instancias y actores generando compromisos de acción concretos.
  + El uso de la fuerza por parte de la Policía Nacional es un elemento clave en la gestión del conflicto. Es necesario incluirlo en un nuevo proyecto.
  + Ordenar y sistematizar los documentos elaborados en el marco del proyecto con la finalidad de crear una base de datos cualitativa que sirva de consulta a las entidades públicas, privadas y ciudadanos en general.

# Introducción

La evaluación final tiene como propósito valorar los logros del proyecto Prevención de Conflictos Sociales en el uso de recursos Naturales. La consultoría ha desarrollado para este efecto un tipo de evaluación centrada en los resultados e impactos del Proyecto. Tiene, por consiguiente, dos finalidades, examinar el proyecto para valorar el nivel de cumplimiento de los resultados y los efectos reales que produjo en el país; e identificar los logros no previstos, las buenas prácticas y lecciones aprendidas, de cara a fundamentar su sostenibilidad y replicabilidad en el futuro. En buena cuenta se trata de sopesar el valor del Proyecto para preservar y prolongar de diversas maneras su utilidad.

Los usuarios de la evaluación son en primer término: la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional (ACDI). Enseguida la audiencia se amplía a todas las contrapartes del Proyecto que denominaré de manera general como Gobierno Nacional, gobiernos regionales, Defensoría del Pueblo, organizaciones sociales y empresas extractivas. Finalmente, entendemos que el interés por conocer los resultados del proyecto puede tener un alcance general en vista que sus objetivos comprenden valores ciudadanos como el diálogo, la no violencia, el desarrollo, la gobernabilidad democrática, soluciones justas a los problemas, etcétera.

Este informe deja constancia de que se le ha querido dar de interpretación amplia de la implementación del Proyecto en una realidad con cualidades específicas. Esto no significa alejarse de los términos de referencia pero sí acogerse a lo señalado en el Anexo 1.2 de los TDR respecto de que el consultor debe tomar como base de la estructura del informe el contenido señalado, pero puede agregar la información y secciones que considere pertinentes. El sentido del Informe fue consensuado, además, en conversaciones personales con los funcionarios del PNUD.

En esa dirección, considero como lo más relevante del informe de evaluación: (i) analizar el momento de su concepción para ver si hubo alguna circunstancia que influyera en su diseño y subsecuentes cambios e implementación; (ii) examinar la construcción conceptual del Proyecto y los principales “sentidos” que de ella se derivan; (iii) verificar los logros y de qué manera se alcanzaron; (iv) comprobar si esos logros se entrelazaron para producir un efecto mayor, de un nivel sistémico; (v) valorar los logros, lecciones, buenas prácticas, efectos positivos no previstos, políticas en curso y temas de agenda pendientes que certifiquen que hay un camino afirmado por el que seguir.

Desde luego que para ello se deberá cumplir con la verificación correspondiente de la información y el ordenamiento de los datos que en buena medida están contenidos en los informes anuales, el informe de medio término, el documento “Diálogo y Gobernanza de los recursos naturales en el Perú, 24 avances representativos” (2016), el documento “Institucionalidad para el diálogo y la prevención de conflictos. El caso peruano” (2014). Y desde luego, en el Documento del Proyecto y el Plan de Iniciación del Proyecto que contienen el sentido original del Proyecto.

Debo anotar algunas particularidades del proceso de evaluación: los funcionarios entrevistados dan cuenta casi exclusivamente de su experiencia directa con el proyecto, es decir, de aquello que formó parte de los intereses inmediatos del sector o de la organización o de la empresa. No se advierte en las entrevistas (con algunas excepciones) una visión general de la conflictividad social o un posicionamiento de sus iniciativas o competencias dentro de una estrategia mayor. Tampoco se hacen muchas referencias al contexto restándole significación a factores de orden político, económico, cultural o histórico.

Igualmente se observa que los entrevistados prefieren no hacer mayor comentario sobre las iniciativas de otros beneficiarios del Proyecto. Cuando se indaga por ello no tienen la información precisa o no parecen ser temas que les haya demandado mayor reflexión en algún momento. Sus respuestas, en general, se constriñen al ámbito de sus competencias. Muy pocos se animaron a pensar más allá del ámbito de sus competencias lo que puede haber resultado un limitante para los objetivos del Proyecto, empeñado en acercar a los actores y potenciar las relaciones entre ellos para enfrentar hechos complejos de manera articulada con una variedad mayor de perspectivas e instrumentos.

En relación con la documentación revisada, la información generada a lo largo del tiempo de vida del Proyecto refleja su dinámica, las dificultades encontradas en el camino, los golpes de timón que se dieron, y la persistencia en alcanzar los objetivos. Cada iniciativa tiene una historia propia de construcción, mantenimiento y evolución o, en otros casos, de construcción y debilitamiento. Del mismo modo, se ha incorporado a la evaluación fuentes académicas y periodísticas, y reuniones de diálogo con especialistas que favorecen la elaboración de una interpretación más comprehensiva de un período, unos hechos y unos actores tan diversos como complejos.

Hemos agregado al Informe datos actuales sobre la conflictividad social, una línea de tiempo con hitos informativos que documentan la visión de cada año y contiene un listado de la normatividad más relevante vinculada a conflictos sociales, así como una lista de documentos de interés producidos en el marco del Proyecto.

# Descripción del proyecto

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) ha ejecutado el proyecto “Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales” durante el período comprendido enero 2011 y octubre de 2017, en coordinación con la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú (PCM) y con el apoyo financiero del Departamento de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo de Canadá.

El objetivo general del Proyecto es, de acuerdo con el Anexo 1.1 de los TRD, “Mejorar la estabilidad del Gobierno y reducir el impacto económico y social relacionado al uso de recursos naturales”[[2]](#footnote-2). A partir de este objetivo el Proyecto se orientó a incrementar la participación de los actores estatales –nacionales, regionales y locales- la sociedad civil y las industrias extractivas, en la prevención de conflictos sociales teniendo en consideración cinco temas centrales: prevención y gestión de conflictos sociales, uso responsable de los recursos naturales, interculturalidad y derechos indígenas, institucionalidad regional y local y género y conflictos sociales. Estas líneas temáticas se incorporaron a partir de 2014.

Pero el proyecto tiene otras formulaciones además del objetivo general, “Apoyar la consolidación de la gobernabilidad democrática y el desarrollo sostenible, a través de la disminución de los conflictos sociales en el uso de recursos naturales”[[3]](#footnote-3); “Apoyar la consolidación de la gobernabilidad democrática y el crecimiento económico en virtud de la disminución de los conflictos sociales de efecto negativo”[[4]](#footnote-4); “Fortalecer la gobernabilidad democrática y reducir los impactos económicos y sociales negativos de los conflictos relacionados con el uso de recursos naturales en el Perú”[[5]](#footnote-5). Y una formulación que aparece en la introducción del Documento del Proyecto, “… contribuir a la estabilidad de la gobernabilidad la cual está severamente afectada por el surgimiento de crisis y conflicto derivados del empleo de recursos naturales en el país”[[6]](#footnote-6).

Desde una perspectiva de análisis conceptual[[7]](#footnote-7) se puede identificar algunos elementos significativos que para la evaluación tienen consecuencias en la compresión general del Proyecto:

1. La formulación del Anexo 1.1 considera que el uso de recursos naturales en el Perú generan impactos económicos y sociales (que se presumen negativos) y que afectan la estabilidad del gobierno. No se hace mención a la conflictividad social como la generadora de impactos, como si lo hacen las otras formulaciones. La referencia es solo al uso, lo cual crea un ámbito demasiado extenso. Es más, de acuerdo con las cifras de la Defensoría del Pueblo el porcentaje de conflictos socioambientales vinculados a la minería es pequeño en relación al número de unidades de exploración y explotación.

De otro lado, la idea de “estabilidad” del Gobierno como objetivo del proyecto no se considera un propósito transformador que sí se observa en el documento del Proyecto y el Programa País del PNUD para el período 2012 – 2016. La estabilidad política en un país necesitado de reformas es un objetivo de corto alcance que se orienta a enfrentar las situaciones de emergencia pero más distante de un compromiso de mediano y largo plazo con la gobernabilidad democrática cuya aspiración de legitimidad y eficiencia sí se sitúa en una línea de cambio.

1. Sobre el apoyo a la consolidación de la gobernabilidad democrática y el desarrollo sostenible, está claro que el Proyecto –a pesar de estar integrado por una institución de la importancia de la Presidencia del Consejo de Ministros- se ubica fuera de ella para, desde ahí, respaldar el trabajo del Estado, contribuyendo en el diseño del plan, el perfil de las iniciativas y su implementación. Lo que resulta más discutible es la idea de “consolidación” que es ambicioso, por decir lo menos y más apropiado de utilizar en aquellos casos en los que el proceso de democratización de la sociedad y el Estado, que incluye una institucionalidad legitimada y eficiente, se encuentra en una fase avanzada y claramente irreversible. No es el caso peruano. Nuestra institucionalidad y en particular la que responde a la conflictividad no estuvo el 2011 y aún no lo está hoy en fase de afianzamiento para convertirse en estable. Es meritorio el hecho de tener dieciocho años de democracia continua, pero la agenda de reformas institucionales sigue pendiente (principalmente reformas políticas, administrativas y judiciales). Necesitamos en algunos casos construir institucionalidad, y en otros fortalecer la que viene funcionando bien.

Más distante aún de su realización en el plazo del Proyecto es la consolidación del desarrollo sostenible, dado que implica la puesta en marcha de varias políticas públicas que a lo largo del tiempo sean capaces de garantizar calidad de vida, un ambiente equilibrado y adecuado, y un sistema económico diverso y respetuoso de los derechos de las personas. En esta materia el modelo económico de crecimiento sigue sustentándose principalmente en la explotación de recursos naturales, con los contratiempos propios de la variabilidad de los precios de las materias primas en los mercados internacionales, y la cuestionada eficiencia en el gasto por parte del Estado en sus tres niveles de gobierno. De la misma manera ocurre en el caso del objetivo de apoyar la consolidación del crecimiento económico, evidentemente un propósito que escapa por completo a las posibilidades de impacto directo de este proyecto, aunque la disminución o menor violencia de la conflictividad social produce efectos en la inversión, y por ende en el crecimiento.

1. Sobre la disminución de los conflictos sociales como factor o medio de consolidación de la gobernabilidad democrática, el desarrollo sostenible y el crecimiento económico, cabe señalar que el aporte de una buena gestión de conflictos permite generar estabilidad política y oportunidades para atender demandas sociales en un clima de tranquilidad social. Pero la consolidación de la gobernabilidad democrática depende de muchas más decisiones más complejas que se ubican más allá de la gestión del conflicto. Adicionalmente, la idea de “disminución” alude a un factor cuantitativo no siempre relevante al momento de evaluar la situación de la conflictividad social. Lo que en verdad importa es encontrar soluciones justas a los problemas en espacios de diálogo con garantías para todos los actores. Reconociendo la orientación del esfuerzo, se anota que la disminución de la conflictividad social no solo depende de este esfuerzo, sino sobre todo de los progresos institucionales y económicos del país.
2. Un elemento igualmente interesante para el análisis es que el Proyecto estuvo pensado para intervenir en conflictos vinculados a recursos naturales (denominados socioambientales en los estudios académicos y en la tipología de la Defensoría del Pueblo) pero su implementación se extendió al funcionamiento general del Estado en materia de gestión de la conflictividad social. En dos de las citadas formulaciones se usa el concepto genérico de “conflicto social” y, además, en la práctica, instituciones como la ONDS (PCM) y la Defensoría del Pueblo, operativamente desarrollaron sus iniciativas sin circunscribirse a conflictos vinculados a recursos naturales.

La parte conceptual del diseño de un proyecto es clave porque le da sentido a todo lo que operativamente se planifique. Permitirá, sobre la base de un diagnóstico, calibrar sus alcances, si muy ambiciosos o muy modestos, si amplios o concentrados, si de construcción, fortalecimiento o consolidación, si insertos en las políticas en curso o en tensión reformista con ellas. En este caso se observa que el diseño fue extremadamente ambicioso y, aunque bien intencionado, de difícil realización.

# Contexto y situación actual

La conflictividad social se incrementó en número, frecuencia e intensidad en el Perú por la expansión del mercado sustentada principalmente en las inversiones mineras, las expectativas ciudadanas sobre los beneficios del crecimiento y los temores de que las inversiones afecten formas tradicionales de producción o subsistencia o causen estragos en el ambiente; todo ello en un contexto de desigualdades y exclusiones históricas, y de una institucionalidad muy menoscabada luego de la década del noventa, de autoritarismo y corrupción sistémica, y de la década del ochenta de terrorismo y fracaso económico.

El retorno al Estado de Derecho, elecciones limpias, mayor balance de poderes, prensa libre, reactivación de los partidos políticos y las organizaciones de la sociedad civil, se hizo en un contexto de ejercicio de las libertades y los derechos básicos. En ese marco algunos sectores de la sociedad expresaron su descontento o sus demandas de una manera cada vez más recurrente y en muchos casos violenta, sobrepasando la capacidad del Estado de conducir los conflictos por las vías de la ley o el diálogo.

Hay consenso en torno a que el año 2000 se recibió un país en recesión, con 55% de pobreza e institucionalmente muy debilitado. El gobierno de transición dejó una agenda de lucha contra la corrupción, proceso de verdad y reconciliación, reformas institucionales, que lamentablemente fue perdiendo fuerza en los siguientes gobiernos, lo que limitó la legitimación de las instituciones de la democracia ante los ciudadanos. Pero, a la vez, subsistió un consenso macroeconómico que ha evitado el retorno a políticas irresponsables que generaron inflación y destruyeron el aparato productivo; y se respetaron los procesos electorales en los plazos y con las garantías correspondientes. En ese escenario se produce el *boom* minero, el descenso de la pobreza, las movilizaciones sociales y el estancamiento de la estructura de intermediación de intereses y valores diversos y contradictorios.

En opinión del evaluador, las instituciones no estuvieron a la altura del crecimiento económico evidenciándose una falla estructural cuyas consecuencias se observan en la actualidad y que perdurará hasta que haya un consenso reformista políticamente sólido. Desde el 2000, los sucesivos gobiernos respondieron en la medida de sus capacidades y del interés que el tema de la conflictividad social les despertaba. No obstante estas limitaciones, los conflictos sociales nunca paralizaron la economía ni jaquearon la democracia porque sus objetivos no han sido, ni son, los de interrumpir el orden constitucional o iniciar una lucha armada para reemplazar el sistema político, aunque sí es observable en algunos casos la intencionalidad política de generar inestabilidad, menoscabar el poder de alguna autoridad u oponerse a algunas políticas en curso, especialmente las vinculadas al modelo económico.

En el Perú hay una corriente que se opone a lo que denominan “extractivismo” y que postula un modelo económico más diversificado y menos dependiente de las materias primas. Un debate que se mantendrá en los próximos años y que necesitará de un lado mayores evidencias respecto de la capacidad productiva de un modelo alternativo, y de la otra, la demostración de que la explotación de recursos naturales no se agota en sí misma sino que es un medio muy potente para impulsar otras actividades económicas sustentadas en una educación de calidad, nuevas tecnologías, desarrollo de infraestructura, y, por supuesto, seguridad y justicia que garanticen el desenvolvimiento de las personas y de sus emprendimientos.

De otro lado, la pluralidad de ideas y proyectos ha traído consigo que los gobiernos sub nacionales no estén necesariamente alineados con las políticas del gobierno nacional, convirtiéndose también en actores que lo confrontan en las circunstancias de un conflicto. A esto habría que agregar el enorme impacto de la corrupción en la subjetividad (los efectos en la economía de los más pobres es obvia) expresada en una mayor desconfianza en las instituciones, en ignorancia o rebeldía frente a la legalidad, y en el progresivo descrédito de la actividad política.

Este es el escenario que precede y acompaña a la conflictividad social en el Perú. Cualquier explicación sobre sus causas así como cualquier estrategia de intervención no puede prescindir de este contexto, que es en buena cuenta el que marca o debe marcar los alcances y la naturaleza de un proyecto de prevención, gestión y transformación de conflictos sociales o socioambientales en el país.

## 2.1. Los conflictos sociales: datos

## 

### 2.1.1. Evolución de los conflictos sociales

Durante el período 2012 – 2017, se visualiza una tendencia descendente en el número de conflictos sociales. En diciembre del año 2011, se registró 223 conflictos sociales, y hacia diciembre del 2017, el número disminuyó a 169 conflicto sociales.

Durante el período 2012 – 2017, al igual que la tendencia decreciente de conflictos sociales, los procesos de diálogo registrados también se redujeron: en diciembre de 2011 se registró 80 conflictos sociales en proceso de diálogo, y hacia diciembre del 2017, el número registrado, al igual que número de conflictos, se redujo a 66 procesos de diálogo.



Fuente: Defensoría del Pueblo

### 2.1.2. Evolución de los conflictos socioambientales

Durante el período 2012 – 2017, se observa una tendencia ligeramente descendente en el número de conflictos socioambientales. En diciembre del año 2011 se registró 126 conflictos socioambientales. Durante el año 2012 llegó a un máximo de 148 casos; para luego regresar, desde el 2013 a diciembre del 2017, a un número cercano al registrado en el 2012, 120 conflictos socioambientales.

Durante el período 2012 – 2017, los procesos de diálogo registrados en conflictos socioambientales se incrementó ligeramente entre los años 2012 al 2016. No obstante, hacia diciembre del 2017, el número registrado era similar al año 2011 (56 procesos de diálogo).



Fuente: Defensoría del Pueblo

### 2.1.3. Muertos y heridos durante conflictos sociales

En el caso de las personas fallecidas durante situaciones de violencia en conflictos sociales, desde el 2012 al 2015, dicho número no mostró una tendencia clara de reducción, es recién desde el año 2016 donde el número disminuye en gran medida, en comparación a los tres años anteriores. En cuanto al número de heridos, se muestra una tendencia similar al registro de personas fallecidas: entre 2012 al 2015 existe una tendencia de reducción del número que llega hasta el año 2016.



Fuente: Defensoría del Pueblo

### 2.1.4. Acciones colectivas de protesta

A diferencia del número de conflictos, en el caso de las acciones colectivas de protesta se registra un incremento durante el período 2012 – 2015. De allí, entre 2016 y 2017, se disminuyó el número a niveles similares al 2012.



Fuente: Defensoría del Pueblo

## 2.2. Políticas públicas y transformación de conflictos**[[8]](#footnote-8)**

## 

La conflictividad social en el Perú es una condición de operación y un desafío permanente para la gestión pública y el diseño e implementación de políticas públicas. La capacidad de respuesta del aparato estatal para hacer frente a las demandas de los actores sociales impacta en los derechos de las personas y su entorno social, en la economía, en la cultura y en la política institucional. Esta última se expresa a través de la intervención de oficinas especializadas que desde el Estado gestionan el conflicto con la participación de las entidades públicas competentes en los tres niveles de gobierno, siendo el principal mecanismo para este propósito el diálogo democrático orientado a lograr acuerdos.

Pero el diálogo implica dar respuestas y alternativas de solución a las demandas sociales planteadas y, en ese sentido, los escenarios del conflicto permiten identificar problemáticas que requieren cambios en las políticas públicas y el funcionamiento del Estado, lo que responde a una lógica de prevención estructural de la conflictividad. De ahí que el Proyecto de manera acertada incluyera como agenda de trabajo un conjunto de políticas públicas vinculadas al uso de recursos naturales y otros temas prioritarios.

A partir de la revisión de los reportes anuales de avance y logros del proyecto, se han identificado políticas públicas sobre las que el proyecto ha hecho incidencia para la prevención de conflictos en el uso de recursos naturales. Una clasificación preliminar, en base a los reportes revisados, permite ordenarlas en un nivel alto, medio o bajo lo reportado respecto a cada política identificada.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Políticas públicas sobre uso de recursos naturales identificados en el proyecto** | | |
| **N°** | **Políticas públicas** | **Clasificación por nivel de identificación** |
| 1. | Interculturalidad | Alto |
| 2. | Participación ciudadana | Alto |
| 3. | Consulta previa | Alto |
| 4. | Género | Medio |
| 5. | Evaluación del impacto ambiental | Medio |
| 6. | Formalización minera | Medio |
| 7. | Canon minero | Medio |
| 8. | Remediación ambiental | Medio |
| 9. | Fiscalización ambiental | Medio |
| 10. | Desarrollo territorial | Medio |
| 11. | Transparencia | Bajo |
| 12. | Ordenamiento territorial | Bajo |

Fuente: Reportes anuales de avance y logros del proyecto

Elaboración propia

En general se observa dispersión en el tratamiento de las políticas públicas relacionadas a los conflictos sociales por el uso de recursos naturales. No se identificaron resultados concretos que hayan sido descritos en los reportes anuales de avance y logros del proyecto. Esto puede responder a que las políticas públicas están enmarcadas en sistemas, rectorías, competencias compartidas y exclusivas, enfoques transversales, niveles de gobierno y decisiones políticas que el Estado debe tomar para dar bienes y servicios a los ciudadanos y administrar los recursos públicos. No es fácil influir desde un Proyecto en los circuitos de las decisiones estatales y al parecer no lo ha sido incluso para los funcionarios de las oficinas de diálogo o prevención de conflictos más cercanos y comprometidos con los objetivos del Proyecto pero cuyas competencias eran y son de apoyo o asesoría. Los órganos de línea se mantuvieron más distantes del Proyecto.

Existen diagnósticos y estudios que recogen las propuestas y opiniones de funcionarios públicos, actores sociales, ONGs y empresas, de los que no aparece en los informes anuales revisados los resultados o cambios que produjeron. También se reportan actuaciones específicas del Proyecto que es necesario destacar, como el papel desempeñado para contribuir con los estudios sobre remediación ambiental en el Lote 1-AB.

Pero también se observa que hubo en la etapa del diseño del proyecto un marcado acento en lograr el objetivo general —contribuir a la “estabilidad”—, a través de la institucionalización del diálogo, considerando como un asunto adicional la revisión del marco legal que regula la actividad extractiva de recursos naturales, así como la revisión y la propuesta de capacidades de regulación y monitoreo.[[9]](#footnote-9)

Un referente importante para evaluar posibles cambios de políticas públicas fue el Informe de octubre de 2012 de la “Comisión Multisectorial encargada de elaborar propuestas normativas y políticas orientadas a mejorar condiciones ambientales y sociales bajo las que se desarrollan las actividades económicas, especialmente las industrias extractivas”[[10]](#footnote-10). En este documento se expresa que los cuatro ejes estratégicos son: i) Estado soberano y garante de derechos (gobernanza/gobernabilidad), ii) mejora en la calidad de vida con ambiente sano, iii) compatibilidad en el aprovechamiento armonioso de los recursos naturales y, iv) patrimonio natural saludable, todos ellos “en conjunto definen la incorporación plena y gradual de la dimensión ambiental en las políticas públicas, tanto en las políticas de estado como en las políticas nacionales, las que en conjunto definen las prioridades del gobierno y son mandatorias a nivel multisectorial y sectorial”.

El abordaje multisectorial de los asuntos públicos debe orientar la actuación del Estado. Mantener compartimentos estancos es muy inconveniente, especialmente si se trata de afianzar políticas y mecanismos de prevención de conflictos sociales. En las siguientes líneas revisaremos las políticas públicas identificadas y su importancia, los principales aportes descritos en el proyecto y la situación actual de su regulación.

La participación ciudadana como derecho a intervenir en los asuntos públicos tiene en el proyecto cuatro formas de abordaje identificadas: i) participación indígena, ii) comités de monitoreo y vigilancia ambiental participativos, iii) participación en los estudios de impacto ambiental, y iv) participación en los comités ambientales regionales y locales.

El proyecto tuvo una acentuada incidencia en la conformación de un espacio de diálogo en el que representantes de pueblos indígenas tienen presencia en la formulación de políticas indígenas a cargo del Estado. En el 2014 se constituyó el Grupo de Trabajo de Políticas Indígenas mediante Resolución Ministerial N° 403-2014-MC bajo el liderazgo del Ministerio de Cultura. Se trabajó cinco ejes de políticas: i) cultura, identidad, derechos lingüísticos y erradicación de toda forma de discriminación, ii) reconocimiento, protección y titulación de los territorios comunales de los pueblos indígenas y de sus comunidades, iii) participación y representación política, iv) Educación intercultural bilingüe y salud intercultural y v) seguridad alimentaria, desarrollo económico y productivo con identidad.

Los comités de monitoreo y vigilancia ambiental participativos tienen una experiencia de varios años atrás, incluso antes de que se les reconociera en la legislación ambiental nacional. Según información del Ministerio de Energía y Minas hacia el 2009 existían 39 comités en actividad y uno en formación[[11]](#footnote-11). Desde el Ministerio de Energía y Minas, hasta autoridades ambientales constituidas entre el 2009 y el 2011 como el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental y la Autoridad Nacional del Agua, han incorporado a las competencias de monitoreo y evaluación ambiental la participación de la población ubicada en las zonas de influencia. También debe reconocerse que el impulso de este mecanismo de participación responde a iniciativas relacionadas a la calidad del agua, impulsadas por empresas mineras. El agua es un recurso natural muy sensible, al mismo tiempo que generador de controversias por los múltiples usos y el valor que se le asigna para el desarrollo y bienestar de la población. En menor medida los recursos aire y suelo.

La participación ciudadana en los estudios de impacto ambiental es un factor clave para involucrar a la población e informar sobre la actividad extractiva a realizarse y sus impactos. En el 2014 se elaboró en el marco del proyecto la “Propuesta de Mecanismos y/o Lineamientos sobre la Gestión Social del Estudio de Impacto Ambiental (EIA) en el marco del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA)” para mejorar los procesos de participación ciudadana en los EIA detallados y recomendaciones para una actuación estatal en etapas tempranas de los proyectos de gran envergadura. También se elaboró una sistematización de propuestas para mejorar el proceso de certificación ambiental minero. Esta propuesta encontró en el 2015 una iniciativa estatal que promovía la facilitación de inversiones a través de la simplificación administrativa de procedimientos, dentro de los cuales estaba el EIA. Incluso se creó el procedimiento para aprobación de informes técnicos sustentatorios que modificaban un EIA, sin contemplar una etapa de participación ciudadana. Pero también se debe destacar en materia de certificación ambiental, la creación en el 2012 y, posteriormente, en diciembre de 2015, el inicio de funciones del Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (SENACE) y en el 2016 la puesta en marcha de la Certificación Ambiental Global establecido en la Ley N° 30327.

Los comités ambientales regionales y locales son espacios de diálogo creado por ley y tienen la potencialidad de prevenir conflictos sociales por lo que deben ser fortalecidos. Cifras del Ministerio del Ambiente, señalan que a octubre de 2015 hay 24 comités ambientales regionales adecuados al Decreto Legislativo N° 1013, estando pendiente solo Lima provincias y al 2016 se crearon 379 CAM mediante ordenanza municipal, lo que representa aproximadamente el 20% del total de los municipios distritales y provinciales del país[[12]](#footnote-12). En el marco del proyecto se elaboró el “Diagnóstico y propuesta de fortalecimiento de los Gobiernos Regionales (GORE), Comisiones Ambientales Regionales (CAR) y Comisiones Ambientales Municipales (CAM) en materia de diálogo, prevención de conflictos sociales y gestión ambiental” y el “Protocolo de identificación, análisis y monitoreo para la prevención de potenciales conflictos socioambientales”, con el objeto de aprovechar y fortalecer estos espacios para la prevención de conflictos.

Según el Ministerio de Cultura[[13]](#footnote-13), hasta noviembre de 2017 se implementaron 36 procesos de consulta previa, sobre políticas nacionales, establecimiento y categorización de áreas naturales protegidas, proyectos de infraestructura, lotes de hidrocarburos y proyectos de exploración minera. De éstos, 34 procesos de consulta previa están concluidos. Se encuentran pendientes la Propuesta de Área de Conservación Regional Ausangate (Cusco) y la Modificación de la Zonificación de la Reserva Comunal El Sira 2015 – 2019 (Huánuco y Ucayali). Según un informe de la ONG Cooperaccion y Oxfam (2018) denominado “La consulta previa en minería en el Perú y el incumplimiento de los estándares establecidos en el Convenio 169 de la OIT”, de 10 procesos de consulta previa concluidas en minería, solo tres llegaron a fase final de diálogo.

La formalización minera tuvo una acentuada notoriedad en la agenda pública desde el 2012 con la promulgación de los decretos legislativos 1099 al 1107. La reacción de los mineros artesanales frente a ello fue tomar medidas de fuerza en el 2013 y el 2014. La Presidencia del Consejo de Ministros, el Ministerio de Energía y Minas y el Ministerio del Ambiente buscaron dialogar con los gremios de mineros. La actuación estatal a través de acciones de interdicción estuvo focalizada en Madre de Dios y ciertas zonas de minería aluvial como Puno, Huánuco, etc., a lo que se sumó una mayor fiscalización administrativa del transporte y los insumos para estas actividades. Con el actual gobierno, se realizaron modificaciones normativas al proceso de formalización, identificando que entre mayo de 2014 y julio de 2016 se formalizaron solo 112 mineros[[14]](#footnote-14).

El Proyecto previó la realización de “Talleres para fortalecer capacidades técnicas para mejorar la elaboración y revisión de los Instrumentos de Gestión Ambiental Correctivo (IGAC), en el marco del proceso de la formalización de la pequeña minería y minería artesanal” dirigidos a funcionarios de las direcciones regionales de energía y minas de los gobiernos regionales, encargados de la revisión del Instrumento de Gestión Ambiental Correctivo, requisito para la formalización minera. También, con la participación de organizaciones de la sociedad civil y gremios de mineros se elaboró en el 2016 el documento “Agenda para el fortalecimiento del proceso de formalización de la minería artesanal y de pequeña escala en el Perú”, en el que se sistematiza una propuesta de formalización minera. Cabe señalar que el Ministerio del Ambiente identificó que 2156 operadores lograron formalizarse a mayo del 2016 en los departamentos de La Libertad, Puno, San Martín, Piura, Pasco, Arequipa y Lima provincias[[15]](#footnote-15).

En cuanto al canon minero, de acuerdo con información del Ministerio de Energía y Minas, la transferencia hacia las regiones por canon minero presenta una recuperación significativa en el 2017 luego de registrar en el 2016 el valor más bajo de los últimos 10 años. En el 2012 se transfirió 5,124 millones de soles; 3,817 en el 2013; 2,979 en el 2014; 2,260 en el 2015; 1,497 en el 2016; y 1,863 en el 2017 lo que representó una mejora explicable, según el MINEM, por el alza de precios de metales como el cobre y la producción de grandes proyectos mineros[[16]](#footnote-16). En el marco del Proyecto se trabajó desde el 2014 sobre el impacto del canon y las regalías, de lo que se da cuenta en el estudio denominado “Informe del impacto del canon y las regalías mineras sobre el IDH, a escala distrital, entre 2007 y 2012”. Asimismo, se apoyó en la elaboración de dos estudios: “Canon minero y desarrollo humano en el Perú” y elaboración de la “Nota conceptual del Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Perú 2018: Hacia un nuevo modelo de Gobernanza Territorial”. Estos documentos tienen como propósito examinar el impacto de las transferencias del canon y regalías mineras sobre el desarrollo humano en las circunscripciones involucradas en la generación y distribución de rentas provenientes de la minería.

En materia de remediación ambiental se concretó en el marco del Proyecto el inicio de la asistencia técnica para el “Desarrollo de lineamientos estratégicos para la remediación de los impactos de las operaciones petroleras en el ex lote 1-AB en Loreto, Perú” a requerimiento del MINEM, en atención al convenio de cooperación entre el PNUD y el MINEM según lo dispuesto en la Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2017 y de la denominada mesa de las cuatro cuencas.

Sobre el tema de la transparencia, el Proyecto apoyó la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI) orientada a construir confianza, y funcionando desde el año 2005. En el 2012 el país obtuvo la certificación de “País Cumplidor” en materia de transparencia, siendo el primer país de América Latina en alcanzar dicho objetivo[[17]](#footnote-17).

La fiscalización ambiental que realiza el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental tuvo el apoyo del Proyecto para la elaboración de cartillas y documentos de gestión, así como en la capacitación al personal técnico desconcentrada y de la alta dirección en cuanto al rol del OEFA en los conflictos sociales. Sólo entre los años 2011 y 2016 se emitieron 7660 resoluciones en primera instancia en el marco de fiscalización y sanción, 848 medidas correctivas y 372 procedimientos administrativos sancionadores[[18]](#footnote-18). A lo que se sumó el nuevo marco normativo del OEFA en el 2013, a través de la Ley N° 30011, que modifica la Ley del Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental, que introduce el nuevo enfoque de fiscalización denominado “Fiscalización para el cambio”, que implica el fortalecimiento del OEFA no solo a través de sanciones disuasivas, sino también otorgando la oportunidad de subsanar las conductas infractoras leves.

Sobre el ordenamiento territorial, hay referencias a la realización de talleres con sociedad civil, sin llegar a la elaboración de estudios o diagnósticos que promuevan cambios o mejoras en esta política. Según información del Ministerio del Ambiente, entre el 2011 y el 2016 se ha avanzado en el proceso de ordenamiento territorial, estando en proceso de elaboración de la zonificación ecológica y económica en 12 regiones y habiéndose culminado en 13 regiones representa el 42% del territorio nacional[[19]](#footnote-19). Además, se aprobaron diez normas complementarias al marco normativo de ordenamiento territorial vigente al 2011.

# Propósito de la evaluación y metodología

El objetivo de la intervención es identificar el valor agregado de las iniciativas desarrolladas en el marco del Proyecto, y sopesar la replicabilidad y escalabilidad de sus productos. Para ello, se ha evaluado el nivel de cumplimiento, los logros no planificados, las buenas prácticas y lecciones aprendidas y verificado la inclusión de los enfoques transversales (interculturalidad, género y derechos humanos). Dejo constancia de que a partir del 2014 el Proyecto incluyó en su lógica de intervención cinco temas, tres de los cuales coinciden con los enfoques transversales, por lo que se les considerará a estos como enfoques y como temas.

Es necesario precisar que la evaluación recae sobre un proyecto ejecutado en una realidad de difícil transformación por lo que el análisis del contexto social, político, económico, cultural, ambiental, de seguridad, es fundamental en la valoración de cada una de las iniciativas y los resultados obtenidos. Del mismo modo, la inclusión del enfoque diacrónico en el análisis del proceso peruano contribuirá a darle perspectiva histórica a la contribución del proyecto.

Asimismo, cabe precisar que la evaluación tiene líneas que se desarrollan de manera simultánea:

1. Sobre los resultados del proyecto, que es la evaluación sustantiva relacionada con sus componentes. La información obtenida es de utilidad para la siguiente línea de evaluación.
2. Sobre la concepción y funcionamiento del proyecto, que es la evaluación dirigida a las ideas que subyacen a su elaboración, la lógica con la que fue diseñado y ejecutado, los cambios que se hicieron en el curso del proyecto.
3. Sobre la metodología de evaluación, que está dirigida a método, fuentes, procedimientos utilizados para llevar adelante la evaluación. Se hará en la medida de lo posible.

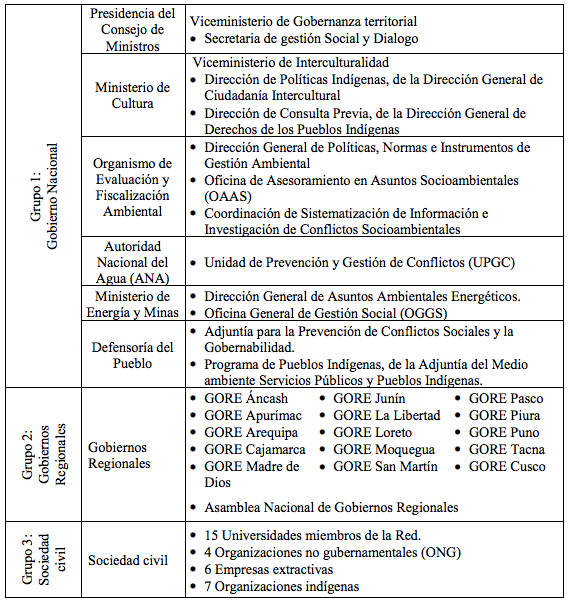
Para asegurar la obtención de información basada en evidencia creíble, confiable y útil, la intervención ha utilizado los criterios de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad en la elaboración de sus cuestionarios como en el análisis de la documentación acopiada por el Proyecto. De esta manera ha sido posible examinar la base lógica y la racionalidad del proyecto, la efectividad de los resultados, la eficiencia en el uso de los insumos, e identificar formas alternativas, buenas prácticas y lecciones aprendidas.

La evaluación se ha hecho utilizando una metodología mixta, cuyas características básicas se han apoyado en la Teoría del Cambio o Marco Lógico del Programa, con énfasis en el impacto de la prevención de los conflictos sociales por el uso de recursos naturales.

Las preguntas, conclusiones y recomendaciones de la evaluación están ordenadas conforme a las siguientes categorías de indagación:

* Cuestiones sobre los resultados finales del proyecto.
* Cuestiones sobre los procesos y fases clave del proyecto.
* Indagaciones acerca de si los resultados son atribuibles al programa.
* Indagación sobre si existen conexiones entre los procesos y los resultados.
* Cuestiones que facilitan las explicaciones sobre diferentes aspectos, bajo el enfoque de prevención de conflictos sociales.

A nivel institucional se ha tenido en cuenta a los socios claves, conforme al siguiente cuadro sugerido en los términos de referencia:



Así, la metodología escogida ha permitido el desarrollo de los siguientes aspectos exigidos en los Términos de Referencia:

* Revisión de documentos entregados por la Oficina de País del PNUD y por el Coordinador del Proyecto.
* Entrevistas a diferentes actores indicados por PNUD, incluyendo al Coordinador del Proyecto, al Oficial de Gobernabilidad Democrática del PNUD, y otros actores locales indicados por el PNUD.
* Entrevistas semi-estructuradas; cuestionarios, encuestas o preguntas de evaluación como herramientas de recojo de información y análisis complementarias.

Para la presente evaluación se ha utilizado una matriz que ha permitido organizar la información sobre los principales hallazgos encontrados en:

* La sistematización de información de los documentos y otras fuentes.
* El análisis de las respuestas de las entrevistas, en base a los criterios de evaluación
* Información recopilada en el marco de la evaluación.

En dicha matriz se ha vinculado los hallazgos con los resultados esperados y las actividades realizadas en el marco del proyecto, así como con las principales iniciativas de los socios claves.

Por otra parte, se propuso para la presente evaluación una lista de preguntas dirigida a cada uno de los socios clave seleccionados, las cuales se ha utilizado a través de entrevistas pactadas con funcionarios o ex funcionarios públicos, líderes sociales, miembros de universidades, ONG, empresas que tuvieron vínculo directo con el desarrollo del proyecto a evaluar. Estas preguntas buscaron profundizar en los pormenores de la fase de ejecución del proyecto. Dichas preguntas responden a los criterios de evaluación establecidos por la consultoría: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto, sostenibilidad. Además, se entrevistó a funcionarios o ex funcionarios de gobiernos regionales vinculados a las oficinas o áreas de prevención y/o gestión de conflictos sociales, así como a autoridades de las universidades vinculadas a la Red de Universidades para la Prevención y Gestión de Conflictos en las regiones seleccionadas, con limitada respuesta. Adicionalmente se aplicó un breve cuestionario a funcionarios de todos los Gobiernos regionales vinculados al proyecto que igualmente no tuvo la receptividad esperada, excepto en cuatro gobiernos regionales.

# Análisis de datos

Las fuentes de información utilizadas han sido los informes anuales elaborados por el PNUD, las entrevistas realizadas por el consultor, y otros documentos del Proyecto. En relación con los informes, estos proporcionan información relevante sobre todo porque provienen del seguimiento que el propio PNUD ha hecho de las actividades del Proyecto. En algunos casos no se tuvo acceso a toda la información, y la presentación y sistematización con variaciones entre informes; y el uso de un lenguaje técnico no permiten revelar todos los avances reales del Proyecto.

En el caso se las entrevistas, han sido, sin duda alguna, la fuente más importante de información. Su valor radica en la relación directa de los entrevistados con el Proyecto, en distintos momentos, y desde instituciones y organizaciones diversas. Su debilidad se advierte en la imprecisión de algunos datos que se dieron en el transcurso de las entrevistas porque no tenía las fuentes a la mano o por el paso del tiempo. En el caso de las opiniones, estas corresponden generalmente a los momentos en los que los entrevistados tuvieron su participación más directa en el Proyecto.

Esta información ha sido completada o corroborada con otras fuentes entregadas por el propio PNUD o los representantes de las instituciones que han sido entrevistados, o los archivos del consultor. El cruce de datos fortalece la información pero no necesariamente la convierte en verdad inobjetable. En el caso de las apreciaciones u opiniones, se han valorado en función a la información disponible, al contexto y al sustento dado por el entrevistado. Allí donde ha sido posible, las opiniones coincidentes han sido consideradas como de mayor solidez aunque, repito, esta proximidad no necesariamente constituye un valor de verdad.

Este punto es importante porque solo uno o dos entrevistados pueden dar testimonio de la totalidad del tiempo del Proyecto. Los demás opinan sobre lo que les tocó vivir y en algunos casos tienden a generalizar a partir de ese período de tiempo y desde su participación en una, entre varias iniciativas.

Lo cierto es que el Proyecto dio inicio a un proceso de más de cinco años por el que pasaron numerosos actores, con perspectivas e intereses distintos que, evidentemente, tuvieron y tienen ahora miradas fragmentadas que se expresan en las entrevistas. Ese es uno de los desafíos de la evaluación tratar de aportar elementos para una narrativa del Proyecto que permita ver de manera integral y sustentada aquello que llegó a constituirse en el esfuerzo más ambicioso que se ha hecho en este tema.

# Buenas prácticas y lecciones aprendidas

## 5.1. Buenas prácticas

* Se buscó desarrollar un trabajo más preventivo que reactivo en los órganos de gobierno. La capacitación y las herramientas que se implementaron fueron en esa dirección. Se obtuvieron buenos resultados en algunos casos en otros no, pero había una convicción cada vez más fuerte en favor del diálogo como el instrumento de prevención más importante.
* El proyecto contribuyó a instalar la idea del diálogo, aunque su institucionalización tuvo contratiempos. En el nivel discursivo-formal el diálogo estaba presente; en el nivel práctico-real hubo esfuerzos importantes; en el nivel de logros consolidados dentro del aparato del Estado, los resultados no son lo categóricos que se requería que fueran, por diversos factores no atribuibles al proyecto. No obstante, ello, se participó activamente en las mesas de diálogo. Instituciones técnicas como OEFA, por ejemplo, estuvieron cada vez más presentes en las mesas. Y en otros casos como ANA, se creó una Unidad de Conflictos; en MINAM la Oficina General de Asuntos Socioambientales tiene un canal de comunicación más directo con la Alta Dirección y con los demás directores y coordina con sus organismos adscritos; y, en OEFA la coordinación de gestión socioambiental depende ahora de la Presidencia del Consejo Directivo.
* Se constituyó la “Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS-PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades de diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales” como una instancia de coordinación para definir estrategias de diálogo que pudieran ser asumidas en las políticas institucionales. Este fue el intento más concreto de funcionar de manera coordinada, sin embargo, no logró tener una constitución orgánica, también debido a factores externos.
* Se elaboró información estadística y analítica sobre la conflictividad social para darla a conocer públicamente. Esta práctica se hizo principalmente desde la ONDS, a través de la publicación mensual Willaqniki, que en su inicio tuvo el apoyo del proyecto. Se observa que se logró superar el prejuicio de que la información sobre conflictos sociales tenía un efecto incentivador. Los actores en el conflicto aprovecharon la información y la población valoró que se le mantuviera informada.
* Se consideró a la capacitación como una herramienta clave en la formación de los equipos teniendo en cuenta que no había mucha *expertise* sobre el tema. En ese sentido se organizaron programas de capacitación para todas las entidades públicas. El MINCUL puso énfasis en la capacitación de facilitadores en vista que tenía el encargo de sacar adelante el mecanismo de la consulta previa. ANA orientó la capacitación a juntas de usuarios, frentes de defensa, actores sociales de cuenca.
* Mejoras en la relación del gobierno nacional con algunos gobiernos regionales, especialmente con aquellos en los que se logró instalar unidades de conflictos como en el caso de Piura. El proyecto cumplió un trabajo de asesoría, capacitación y acompañamiento muy importante.
* El gobierno nacional (a través de la ONDS) tuvo personal desconcentrado en Puno, Ayacucho, Piura, Cajamarca y Cusco. La mayoría de los conflictos sociales ocurren fuera de Lima y la presencia territorial del Gobierno Nacional es fundamental.
* De manera específica destacan como buenas prácticas la comunicación y coordinación que se tuvo en el Grupo de Trabajo de Políticas Indígenas y las 17 redes de alerta temprana (RET) creadas en regiones con sus respectivos planes de trabajo anuales. En este último caso se elaboraron reportes de alerta mediante una ficha con información del día; y se emitieron boletines sobre la situación del diálogo.
* Se observa de manera recurrente en varias instituciones que cuando el trabajo de la entidad estatal logra proyectarse hacia organizaciones de la sociedad, se vuelve más estable y más productivo, siempre que los actores estatales y no estatales actúen de buena fe. Esa relación se vio en algunos casos fortalecida con la Red de Líderes (150 personas) del Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible, que fue fortalecida por el proyecto.
* La sociedad civil a través del Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible, se relacionó con federaciones de mineros artesanales para tratar la problemática de la formalización. La relación se mantiene hasta hoy. Se creó la red Mujer, se fortaleció la Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo.
* La sociedad civil ha sido en todo este proceso el actor más persuadido de las posibilidades del diálogo para resolver conflictos.

## 5.2. Lecciones aprendidas

* El diálogo, ha demostrado que puede producir buenos resultados. En los casos en los que los actores han actuado de buena fe, con conocimiento de las técnicas de negociación y facilitación, y en espacios bien organizados, los resultados han sido provechosos.
* El funcionamiento de un sistema de prevención y gestión de conflictos sociales requiere de esfuerzos adicionales a los llevados a cabo por el proyecto para incrementar la participación de las instituciones y líderes de diálogo a nivel nacional y regional en una plataforma de coordinación. Hay exigencias legales y de política que merecen ser estimadas, y que requieren de un consenso más amplio al que se pretendía con la plataforma de coordinación, para hacerla efectiva.
* Aunque esto escapa a las posibilidades del proyecto, es importante anotar que la forma orgánica que debía tener el tema en el Estado no estuvo claramente discutida. La Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad significó un avance en relación a las oficinas anteriores pero no llegó a convertirse en un sistema de prevención y gestión de conflictos sociales.
* De la misma manera, el fuerte acento “sectorialista” y la falta de una cultura de la colaboración trabó la articulación dentro del Estado. Del mismo modo el “cortoplacismo” hizo perder de vista el objetivo mayor de institucionalizar el diálogo a través de una forma orgánica creada por ley, lo que también escapa a las posibilidades de un proyecto.
* El aporte técnico de oficinas como OEFA y ANA fue una contribución apreciable en las mesas de diálogo. A pesar de que en los últimos años las dirigencias sociales buscaban resolver las demandas por la vía de las decisiones políticas.
* El fortalecimiento de capacidades en el Gobierno Nacional, gobiernos regionales y sociedad civil (organizaciones sociales y empresas) fue clave para acercar las posiciones alejadas del diálogo e incentivar el trabajo de los beneficiarios del proyecto en las iniciativas planteadas. Fue una de las líneas de trabajo más valoradas del proyecto, teniendo en cuenta que no había mucho *expertise* en el tema ni existía la oferta académica que se requería para cubrir esa necesidad. En una democracia este es un tema de atención permanente. El proyecto estuvo a la altura del desafío.
* Las creación, implementación y fortalecimiento de oficinas de conflictos sociales en los gobiernos regionales y locales representa una herramienta de trabajo muy importante para atender la conflictividad, y su exigibilidad debe trascender a la propia autorregulación de los gobiernos subnacionales, para lo cual deben ser incluidos en las leyes orgánicas de estas entidades, lo que requiere de la participación del Congreso de la República, escapando a las posibilidades del proyecto.
* La inestabilidad política y la alta rotación de funcionarios en el sector público como consecuencia de dicha inestabilidad fue y debe ser considerada como una variable de riesgo externo a la planificación de todo proyecto sobre prevención y gestión de conflictos sociales.
* Es esencial complementar la prevención y gestión de conflictos sociales por el uso de recursos naturales con propuestas de modificación de políticas públicas que permitan mejorar la regulación, supervisión, fiscalización y solución de controversias en las actividades extractivas, principalmente, lo que implica incluir la participación de las entidades públicas competentes o diseñar una hoja de ruta clara para hacer incidencia desde la sociedad civil y asesoría técnica desde el PNUD, para que los tomadores de decisiones del gobierno se apropien de la propuesta.

La garantía de continuidad de un espacio de coordinación para atender la conflictividad social requiere de instrumentos normativos y protocolos de funcionamiento, siendo imprescindible contar con una secretaría técnica que administre los resultados de su trabajo. Debe encargarse de la coordinación y agenda de trabajo, el seguimiento de los acuerdos y la rendición de cuentas.

* Todo Proyecto está pensado para ajustarse a los cambios. Fue un acierto la incorporación al Proyecto en el 2014 de cinco temas centrales: prevención y gestión de conflictos sociales, uso responsable de los recursos naturales, interculturalidad y derechos indígenas, institucionalidad regional y local y género y conflictos sociales, a fin de proporcionar una mayor participación a la sociedad civil, en adición al fortalecimiento de sus capacidades para el diálogo y la prevención y gestión de conflictos sociales.
* La falta de seguimiento y gestión de los acuerdos suscritos por entidades estatales mermó su legitimidad y la del diálogo. Los procesos de diálogo constituidos por la voluntad de las partes se sostienen en la confianza. No acudir a las reuniones, no respetar las reglas acordadas o no honrar compromisos lesionan seriamente la credibilidad de los procesos. Aunque este tema no está relacionado directamente al quehacer del proyecto, mella la confianza en los procesos y dificulta el trabajo del mismo.
* El carácter multisectorial de las demandas sociales y la apertura de mesas de desarrollo en conflictos socioambientales hizo que la agenda exceda lo ambiental o lo sectorial; de ahí que se uniformizar los conceptos y herramientas de trabajo en el Gobierno Nacional y los gobiernos regionales.
* Los espacios de diálogo existentes en los tres niveles de gobierno deben ser aprovechados para prevenir los conflictos sociales, porque permiten generar información técnica, construir redes y una mayor participación ciudadana en los asuntos públicos. En ese sentido, fue un acierto que el proyecto proponga un mayor impulso de las comisiones ambientales regionales y locales, en coordinación con el MINAM.
* El trabajo realizado por el proyecto con las empresas del sector minero para alinear la visión del sector a los Objetivos de Desarrollo Sostenible es una necesidad impostergable para prevenir conflictos sociales y contribuir al desempeño del Estado en esta materia, por lo que la propuesta del Estudio “Hacia una nueva visión para el sector minero peruano al 2030” debe ser puesta en la agenda pública.
* El proyecto contribuyó a colocar la agenda indígena en la opinión pública. Hoy por hoy la intervención en consulta previa está consolidada y el grupo de trabajo indígena es un espacio logrado.
* Una lección aprendida es que la concepción y diseño del proyecto (los objetivos, resultados, actividades y demás componentes) en el que participarían actores diversos, debe pasar por un proceso más participativo. De esta manera el alineamiento y la responsabilización se habrían generado desde el origen.
* El PNUD ha demostrado que puede promover un espacio de diálogo donde se traten temas importantes para el Perú. Tiene capacidad de convocatoria, una imparcialidad básica para abrir el debate. Por lo general buenas relaciones con todas las partes.

# Hallazgos

A continuación, se describe el resultado del análisis de los datos obtenidos de las fuentes ya referidas. Los datos de los informes, los cuestionarios utilizados en las entrevistas y las respuestas recogidas pueden ser consultados en la sección Anexos. A fin de ordenar la abundante información se ha utilizado treinta categorías obtenidas de las preguntas realizadas dentro de los cinco criterios propuestos: pertinencia, eficacia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. El orden en el que se presenta la información es el de Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales, Defensoría del Pueblo, Sociedad Civil[[20]](#footnote-20).

## 7.1 Pertinencia

**Alineamiento**

* En el momento de la concepción y diseño del Proyecto (2010) el gobierno nacional tenía una Unidad de Conflictos Sociales adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, y un proyecto denominado PREVCON[[21]](#footnote-21). Fue suscrito por el gobierno de Ollanta Humala en setiembre de 2012. Su modificación no era viable en ese momento por lo que se optó por delinear una ruta de acción a través de los planes operativos. En ese sentido, si bien hubo un alineamiento original con el anterior gobierno, el proyecto buscó y logró que los objetivos y resultados estuvieran alineados con los planes del nuevo gobierno de ese momento.
* En ese marco se creó la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad (ONDS) en el 2012. Fue el cambio más significativo en el Poder Ejecutivo, desde el año 2006 en que se crea la primera oficina de gestión de conflictos sociales de PCM. La apuesta por el diálogo y la prevención significaba la realización de tareas de organización interna, gestión de la información, articulación, capacitación, difusión, en todo el Estado, teniendo a esta oficina como el órgano propulsor de este cambio. Esta fue la idea alrededor de la cual se concibieron las iniciativas de los sectores, gobiernos regionales y sociedad civil.
* El alineamiento es posible verlo también a lo largo de la evolución del tema dentro del Estado y en particular de las instituciones que participaron del Proyecto. A lo largo del tiempo de vigencia del proyecto subsistieron las tradicionales tensiones interministeriales, hubo cambios de personas en la conducción de la ONDS y de otras oficinas, y no se logró extender con la misma fuerza el tema a las regiones debido, entre otros factores, al cambio de autoridades.

De modo que el alineamiento del Proyecto tomó cuerpo con la creación de la ONDS pero esta oficina reveló sus limitaciones en un segundo alineamiento al interior del Estado con las oficinas que existían y las que se fueron creando en el Estado.

* Más específicamente cabe precisar que si bien el Proyecto identificó a los socios claves para dar amplitud y sostenibilidad al Proyecto (ya sea desde el Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y la Sociedad Civil) y que, gradualmente, fue incorporando a nuevos actores (en la perspectiva de la evolución planificada del Proyecto), estos solo se incorporaron, en mayor o menor medida, en tanto hubiera coincidencias con aspectos fundamentales de los planes y proyectos sectoriales (como, por ejemplo, el Ministerio de Cultura, el Ministerio del Ambiente), o discrepancias (como los casos del MINEM y algunos gobiernos regionales).

**Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del socio clave**

* La concordancia entre los objetivos del proyecto y las necesidades de los socios claves se dio una vez concretado el alineamiento entre las competencias de cada institución, las políticas en marcha y la planificación operativa de las mismas.
* En el caso de otros actores, como Ministerios y algunos Gobiernos Regionales, recién durante la implementación de este pudieron conciliar actividades programadas por ellos y atender necesidades, las cuales, por limitaciones administrativas, de gestión y presupuestales, no hubieran tenido el impacto o las facilidades para su desarrollo.
* Vale destacar en este punto, el trabajo en conjunto entre el proyecto y el MINCUL, en donde la coincidencia entre actividades y el reconocimiento del enfoque intercultural como elemento fundamental para un trabajo preventivo y de gestión de conflictos, facilitaron las coordinaciones para el desarrollo de la propuesta de política intercultural y de acciones en materia de consulta previa. En el otro extremo se encuentra el MINEM que tuvo una posición discrepante, basada en la consideración de que las competencias legales en materia de promoción de la inversión en industrias extractivas como la minería y los hidrocarburos, no podía ejercerse en espacios en los que concurran otros sectores.

**Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles**

* La claridad, practicidad y factibilidad de los objetivos del proyecto estuvieron supeditados a las competencias del sector, la consciencia de la necesidad de ganar capacidades en este campo, la decisión política de hacerlo y los intereses del sector. La medida en que se hizo dependió de las políticas que los actores promovieron durante el desarrollo del proyecto. En algunos casos la voluntad de fortalecer la institucionalización del diálogo generó lineamientos de política.

Los objetivos para los gobiernos regionales fueron más acotados, en el entendido que requerían principalmente un fortalecimiento de sus capacidades. La creación de oficinas de gestión de conflictos en los gobiernos regionales tiene resultados parciales que podrían agotarse en la creación de estas, sin mecanismos para garantizar su sostenibilidad.

La sociedad civil fue quien más se convenció de la necesidad de institucionalizar del diálogo. Al generarse espacios para el desarrollo de capacidades, intercambio de experiencias y agendas comunes sin los parámetros burocráticos del Estado, se percibe una mayor apropiación de los beneficios del proyecto.

* En el caso de los resultados, al tener indicadores cualitativos, se presentaron dificultades para poder medir algunos de ellos, lo que limitó el conocimiento de los avances concretos de los socios.

El contexto en el que surge el proyecto explica en parte el desarrollo de iniciativas sectoriales. Cuando se intentaron a un nivel multisectorial como la plataforma de coordinación, los resultados no llegaron a concretarse.

En términos generales, no se aprecia que las propuestas de mejora de políticas públicas que surgieron del proyecto (comisiones ambientales regionales y locales, formalización minera, certificación ambiental, monitoreo y vigilancia ambiental participativa, etc.) hayan sido apropiados por los tomadores de decisiones en el Gobierno Nacional; salvo excepciones como la consulta previa o la participación indígena en espacios de diálogo ad hoc.

**Dificultades**

* La existencia de prácticas compartimentadas en el Estado peruano fue un gran escollo para la articulación intersectorial del trabajo de prevención y gestión de los conflictos sociales.

La escasa participación en el diseño del Proyecto, la falta de reconocimiento de un órgano rector en la materia también está en base de las dificultades de una ejecución cohesionada de las políticas, afectando el desarrollo del Proyecto.

* La falta de alineamiento de los actores del proyecto generó que algunos de ellos vieran en él un instrumento de facilitación administrativa para recursos adicionales, o un apoyo puntual en acciones planificadas por su sector pero que no contaban con el soporte logístico o presupuestal correspondiente.

**Temas y enfoques**

* El proyecto contribuyó, principalmente, a la incorporación y fomento de tres enfoques:
* Interculturalidad: este enfoque fue identificado como un eje importante para la prevención y gestión de conflictos vinculados con pueblos indígenas. Allí, las acciones, en especial del MINCU y Defensoría del Pueblo, se concentraron en propiciar y consolidar una Política Intercultural.
* Género: este enfoque estuvo orientado al empoderamiento e involucramiento de la mujer en los espacios de diálogo y el tratamiento de temas como la minería o el medio ambiente. Entre estas experiencias destaca el Grupo Mujer en Actividades Mineras, que tuvo una preocupación por fortalecer la participación de lideresas mujeres en temas vinculados a minería.
* Derechos humanos: este enfoque fue más claramente asumido en las actividades de fomento y supervisión de la implementación de derechos colectivos vinculados a los procesos de consulta previa (Defensoría del Pueblo, Ministerio de Cultura).

No obstante el interés del proyecto por impulsar estos temas, se evidencia un interés incipiente del Estado por la profundización de los mencionados enfoques. Sin embargo, son enfoques que están presentes formalmente en las políticas públicas en el Perú con distinta intensidad. Y en materia de prevención de conflictos son indispensables.

**Receptividad del proyecto a cambios**

* El proyecto fue receptivo a los cambios en la medida que tuvo que adaptarse sobre la marcha a las prioridades de los actores involucrados. En varios casos se logró conciliar con sus actividades y necesidades comunes, en especial en materia de asistencia técnica y gestión de conocimiento. El esfuerzo compartido permitió lograr resultados y la generación de buenas prácticas en torno a la gestión de conflictos. En este sentido, el Proyecto fue receptivo a los cambios que le fueron propuestos, pero también tomó la iniciativa de introducir cambios resultado de su propia evaluación. Una prueba de ello es la inclusión de líneas temáticas que ordenaran conceptualmente las iniciativas y ayudaron a priorizar las acciones operativas.

Hay que tener en cuenta que el tema de prevención y gestión de conflictos, no obstante el tiempo transcurrido desde que se incorporó a las prácticas estatales, sigue siendo materia de estudio y de implementación. A esto hay que agregarle la inestabilidad política que pone continuamente en riesgo la continuidad de las políticas de gobierno. En ese escenario la evaluación de los cambios era una necesidad, de cara a verificar la consecución de resultados y las posibilidades de sostenibilidad.

## 7.2. Eficacia

**Buenas prácticas**

* Se buscó desarrollar un trabajo más preventivo que reactivo en los órganos de gobierno. La capacitación y las herramientas que se implementaron fueron en esa dirección. Se obtuvieron buenos resultados en algunos casos en otros no, pero ha habido una convicción cada vez más fuerte en favor del diálogo como el instrumento de prevención más importante.
* El proyecto contribuyó a instalar la idea del diálogo aunque su institucionalización tuvo contratiempos. En el nivel discursivo-formal el diálogo estaba presente; en el nivel práctico-real hubo esfuerzos importantes. Instituciones técnicas como OEFA, por ejemplo, estuvieron cada vez más presentes en las mesas. Y en otros casos como ANA, se creó una Unidad de Conflictos; en MINAM la Oficina General de Asuntos Socioambientales tiene un canal de comunicación más directo con la Alta Dirección y con los demás directores y coordina con sus organismos adscritos; y, en OEFA la coordinación de gestión socioambiental depende ahora de la Presidencia del Consejo Directivo.
* Cabe precisar que hay limitaciones que no provienen solo de la línea de trabajo de prevención, gestión y transformación de conflictos sino de la ausencia de reformas institucionales que hace que la administración pública, la administración de justicia y el propio sistema político no sean una estructura de intermediación de intereses múltiples capaz de canalizar la conflictividad por las vías institucionales regulares. Aunque esto supera largamente el ámbito de efectos del proyecto, establece las condiciones en que el mismo y la actuación del Estado en la materia de conflictividad social se desenvuelven.
* Se constituyó la “Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS-PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades de diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales” como una instancia de coordinación para definir estrategias de diálogo que pudieran ser asumidas en las políticas institucionales. Este fue el intento más concreto de funcionar de manera coordinada.
* Su evolución fue la siguiente: hubo esfuerzos iniciales por constituir la Plataforma. Se realizaron reuniones de trabajo que incluyeron talleres de capacitación. Luego se optó por respaldar la iniciativa de creación del Sistema de Prevención de Conflictos Sociales, pero al ver que, en ese momento no tenía viabilidad política, se retomó el esfuerzo hacia la Plataforma para lo cual se firmó una carta de compromiso entre la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales, la ONDS y el PNUD. A partir de ahí se elaboraron planes de acción, reuniones de coordinación y talleres de capacitación, sin embargo, no llegó a constituirse en una instancia orgánica por su falta de formalización legal y por no contar con una secretaría ejecutiva que hiciera el seguimiento de los planes y la implementación operativa de los mismos. En ausencia de una secretaría técnica, el proyecto hizo el seguimiento de los acuerdos y planes. En las instituciones, el impuso inicial fue decayendo.
* Aunque no está referido a una acción del proyecto, el mecanismo de prevención más utilizado por la ONDS fue la alerta temprana. Se elaboró sobre la base de los reportes de los gobernadores, autoridades bajo la dirección de ONAGI del Ministerio del Interior. La relación entre la ONDS y la ONAGI se cortó y el aplicativo quedó suspendido.
* Se elaboró información estadística y analítica sobre la conflictividad social para darla a conocer públicamente. Esta práctica se hizo principalmente desde la ONDS, a través de la publicación mensual Willaqniki, que en sus inicios tuvo el apoyo del proyecto. Se observa que se logró superar el prejuicio de que la información sobre conflictos sociales tenía un efecto incentivador. Los actores en el conflicto aprovecharon la información y la población valoró que se le mantuviera informada.
* Se consideró a la capacitación como una herramienta clave en la formación de los equipos teniendo en cuenta que no había mucha expertise sobre el tema. En ese sentido se organizaron programas de capacitación para todas las entidades públicas. El MINCUL puso énfasis en la capacitación de facilitadores en vista que tenía el encargo de sacar adelante el mecanismo de la consulta previa. ANA orientó la capacitación a juntas de usuarios, frentes de defensa, actores sociales de cuenca.
* Mejoras en la relación del gobierno nacional con algunos gobiernos regionales, especialmente con aquellos en los que se logró instalar unidades de conflictos como en el caso de Piura. El proyecto cumplió un trabajo de asesoría, capacitación y acompañamiento muy importante.
* Se observa que esta relación tuvo resultados diversos (en algunas regiones se avanzó con los recursos del proyecto, como Piura que llegó a tener unidades funcionales en Sullana, Sechura y Paita; en otras lo hicieron con sus propios recursos, como Apurímac o Arequipa); y en algunos casos fue una relación complejizada por visiones políticas disímiles como en el caso de Cajamarca.
* En el inicio del proyecto, y con su apoyo, el gobierno nacional (a través de la ONDS) tuvo personal desconcentrado en Puno, Ayacucho, Piura, Cajamarca y Cusco. La mayoría de los conflictos sociales ocurren fuera de Lima y la presencia territorial del Gobierno Nacional es fundamental. Sin embargo, esa presencia resultaba pequeña en relación con la magnitud de los problemas. Luego los comisionados fueron contratados por la ONDS y extendieron su presencia en el país. Es frecuente además que los actores sociales demanden la presencia de funcionarios con capacidad de decisión por lo que estas oficinas cumplían propiamente una función informativa, de contacto inicial y de intermediación restringida ciertos aspectos del proceso del conflicto.
* De manera específica destacan como buenas prácticas la comunicación y coordinación que se tuvo en el Grupo de Trabajo de Políticas Indígenas y las 17 redes de alerta temprana (RET) creadas en regiones con sus respectivos planes de trabajo anuales. En este último caso se elaboraron reportes de alerta mediante una ficha con información del día; y se emitieron boletines sobre la situación del diálogo.
* Se observa de manera recurrente en varias instituciones que cuando el trabajo de la entidad estatal logra proyectarse hacia organizaciones de la sociedad, se vuelve más estable y más productivo, siempre que los actores estatales y no estatales actúen de buena fe. Esa relación se vio en algunos casos fortalecida con la Red de Líderes (150 personas) del Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible, que fue fortalecida por el proyecto.
* La sociedad civil a través del Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible, se relacionó con federaciones de mineros artesanales para tratar la problemática de la formalización. La relación se mantiene hasta hoy. Se creó la red Mujer, se fortaleció la Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo.
* La sociedad civil ha sido en todo este proceso el actor más persuadido de las posibilidades del diálogo para resolver conflictos. El representante de ACODECOSPAD señaló que el Proyecto permitió incluir la mirada de los PPII en su relación con los Gobiernos; así como conseguir que los espacios de diálogo logren acuerdos viables en beneficio de sus comunidades, y contar con un discurso más técnico que ayude a reencaminar el proceso desde una visión intercultural.

**Cambio de normas y políticas**

* Se elaboró un anteproyecto de ley de creación del Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales. La norma buscaba darle al tratamiento de los conflictos una organización multisectorial con disposiciones de cumplimiento obligatorio, teniendo como órgano rector a la ONDS. Se debatió en el Consejo de Ministros pero no se aprobó. Hubo opiniones en contra de los ministerios de Energía y Minas y Agricultura.

Esta fue la propuesta de mayor envergadura en el tema, sustentada en la necesidad política y práctica de articular al gobierno nacional, los gobiernos regionales y locales para que la respuesta a los conflictos tuviera procedimientos y espacios de coordinación, deliberación y decisión.

* La Defensoría del Pueblo inició en el marco del Proyecto la elaboración de lineamientos internos para la supervisión de los procesos de consulta previa. Lo avanzado sirvió de base para la elaboración de una guía de supervisión de la consulta previa (con la intervención de países de la comunidad andina), y un documento de compilación de experiencias, con el apoyo de AECID. El apoyo del Proyecto a una institución que por su naturaleza puede tener un rol crítico del gobierno es una prueba de su apertura y visión integral de la conflictividad. Pese a las tensiones reales entre la ONDS y la Adjuntía de Prevención de Conflictos Sociales y Gobernabilidad de la Defensoría del Pueblo, la comunicación nunca se interrumpió.
* En los gobiernos regionales se observa que en el caso de Cusco, el Gobierno Regional creó la Oficina de Articulación intergubernamental y Paz Social mediante Ordenanza Regional N° 046-2013CR/GRC; en Moquegua, el Gobierno Regional creó la Oficina de Diálogo y Prevención de Conflictos Sociales; y, en Piura, el Gobierno Regional creó el Sistema Regional Descentralizado de Diálogo y Prevención de Conflictos Sociales.
* Otras experiencias como la de Apurímac o Arequipa se se sumaron en su momento a una corriente en favor del diálogo que tuvo en el Proyecto a uno de sus principales propulsores.
* La Autoridad Nacional del Agua elaboró y publicó unos Lineamientos para el registro y remisión del reporte de alerta temprana de conflictos socioambientales; y, se elaboró un proyecto de norma para regular y promover la participación ciudadana en el Perú dentro del marco del sistema de evaluación ambiental (SEIA) con la Dirección de Políticas del MINAM.
* OEFA elaboró un protocolo con pautas de intervención en conflictos sociales. Este instrumento marcó el desarrollo del trabajo de esta oficina y permitió una mejor coordinación dentro del sector. OEFA y otros órganos adscritos, aportan información relevante para alimentar el sistema de alerta temprana.

**Logros no planificados**

* La ONDS generó iniciativas de interés como la creación del Instituto para el Diálogo y el Consenso, con la finalidad de sentar las bases técnicas, administrativas y legales de esta nueva institución a nivel nacional, regional y local, así como la metodología para que se difunda e implemente una cultura de diálogo en todo el país. En similar sentido se elaboró las bases para la creación del Centro de Excelencia de responsabilidad Social Empresarial con la finalidad de promover prácticas que aseguren un crecimiento económico más equitativo incorporando los intereses de las comunidades en los proyectos y respetando los entornos ambientales y sociales.

Estas dos iniciativas no estuvieron planificadas dentro del proyecto, no son propiamente logros, pero se consideran bases y revelan la intención de la ONDS de construir institucionalidad hacia el futuro.

**Comunicación interna**

* En el caso de la ONDS, la comunicación interna entre el proyecto y esta oficina fue regular, efectiva y muy fluida, especialmente a nivel operativo y de gerencia.
* Todas las instituciones y organizaciones entrevistadas coinciden en señalar que la comunicación fue buena, efectiva, transparente, son algunos de los calificativos que se han utilizado.

**Enfoque y estrategia del proyecto**

* Estaban bien planteados pero necesitaban un arreglo institucional con sectores, mineras, regiones, comunidades.. Uno de los jefes de la ONDS considera que el proyecto fue asumiendo los enfoques y estrategias que la ONDS fue construyendo en la práctica. En la ANA consideran que el sector no le dio el valor que tuvo el Proyecto por lo que quedó reducido a lo que operativamente se hizo desde la Unidad de Prevención de Conflictos.
* Dos gobiernos regionales (Piura y La Libertad) destacan una mejora en la coordinación con el gobierno nacional desde las unidades regionales que fueron creadas y fortalecidas.

Es una posición mayoritaria sostener que el proyecto tal como fue concebido calzó con los intereses inmediatos de los sectores por lo que su diseño fue ajustándose mediante acuerdos a los que se fue llegando con cada institución en términos de apoyo a iniciativas concretas. La falta de participación de los beneficiarios finales del proyecto en su concepción marcó el tipo de relación con este. No obstante esto, el Proyecto contribuyó a ir descubriendo la importancia del diálogo en instituciones que para entonces no tenían capacidades instaladas en la materia. Se observa igualmente que al no haber cuajado la plataforma de coordinación interinstitucional ni el Sistema de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales, el impulso orgánico de la visión del tema se vio limitado. Estas eran las instancias llamadas a señalar la línea conceptual y operativa del trabajo en los tres niveles de gobierno.

**Barreras**

* Los ex funcionarios de la ONDS entrevistados sostienen de manera coincidente que el logro de los objetivos del proyecto puede verse afectado principalmente por dos tipos de amenazas: la inestabilidad política y la alta rotación de funcionarios en el sector público como consecuencia de dicha inestabilidad. Consideran, además, que las actividades se truncaron por falta de respuestas rápidas para corregir los nudos y problemas en el desarrollo de las actividades, y que la situación demandaba un mayor respaldo político.

Se observa que las barreras tanto en el desempeño histórico de estas instituciones como en su proyección, con o sin proyecto, son atribuibles a causas externas como el desempeño político o económico; a la ausencia total de reformas institucionales; a una institucionalidad del diálogo que avanzó pero que no se ha consolidado como un modelo de trabajo compartido por las entidades de los tres niveles de gobierno. Esta falta de una sola visión y su correlato político-administrativo ha sido la principal barrera y lo seguirá siendo al margen de la vigencia o no del proyecto.

## 7.3. Eficiencia

**Apoyo**

* Todos los entrevistados reconocen el apoyo brindado por el proyecto. Se destaca la fluidez y prontitud en la comunicación y la atención de los requerimientos, la oportunidad de intercambiar conocimiento con expertos, la planificación de las intervenciones y la organización de espacios de diálogo, especialmente en el caso del MINCUL. Y todos coinciden en afirmar que el apoyo financiero fue oportuno y contribuyó a darle un impulso al tema en cada institución. El Gobierno Regional de Piura precisa que el apoyo estuvo orientado al fortalecimiento institucional, desarrollo de capacidades y articulación territorial. Sin embargo, los entrevistados en los otros tres gobiernos regionales, La Libertad, Apurímac y Arequipa, señalan que no conocían sobre algún apoyo financiero recibido.

**Mejoras**

* Apoyar financieramente iniciativas orientadas a socializar el diseño de políticas públicas para prevención y gestión de la conflictividad, teniendo en cuenta el nuevo contexto social y político del país. Igualmente superar la dispersión en el manejo de la conflictividad para construir una política nacional que oriente el accionar del Estado en su conjunto frente a los conflictos.

**Recursos suficientes**

* Los entrevistados señalan que los recursos fueron suficientes en relación conlo que tenían planificado hacer en ese momento. ANA considera que las necesidades fueron mayores y los recursos limitados. De la misma idea es el representante del Grupo de Diálogo.

## 7.4. Impacto

**Línea de base**

* De la revisión de la documentación disponible no se identificó una línea de base específica para el Proyecto, que permitiera conocer de manera detallada la situación de la institucionalidad pública en los tres niveles de gobierno referida a conflictos sociales y a las políticas públicas existentes sobre la materia. Esto mismo se desprende de las entrevistas realizadas a funcionarios del Poder Ejecutivo, quienes señalaron que no tuvieron conocimiento de una línea de base.
* Sin embargo, en los documentos de formulación y planificación del proyecto sí se encuentra una caracterización general de la conflictividad y los procesos políticos y sociales ocurridos en el país.

**Principales cambios**

* La Plataforma de Coordinación conformada por la Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales, la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad y el PNUD se concibió ante la necesidad de que los gobiernos regionales y municipalidades formen parte de la gestión de los conflictos socioambientales y para preparar las condiciones para la creación de un Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos, llegándose a firmar un convenio en el 2014 denominado “Plataforma de Coordinación ANGR – ONDS – PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades de diálogo, prevención y gestión de los conflictos de los gobiernos regionales”. Esta iniciativa tuvo como inconveniente principal el cambio de autoridades regionales y de la propia Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, inconveniente que desde el 2015 no se pudo superar. Así se evidencia de una revisión de los reportes anuales del proyecto 2015, 2016 y 2017.
* Los procesos de diálogo llevados a cabo bajo la forma de “mesas de desarrollo”, que tuvieron como objetivo atender demandas de prestación de servicios o acceso a bienes por parte de la población, propició un mayor acercamiento de las autoridades nacionales con las regionales y locales. El incentivo fue el de atender sus proyectos de inversión pública que por las vías procedimentales existentes no lograban concretarse lo que afectaba los resultados de sus gestiones. La expectativa de la población por lo que se ofrecía en estos espacios de diálogo fue alta, sobre todo en zonas deprimidas por la falta de servicios básicos e infraestructura. Cierto sector empresarial también reconoció en estos espacios de diálogo una oportunidad de mayor involucramiento del Estado en la atención de problemas de su responsabilidad.

.

* La publicación de la revista Willaqniki permitió sistematizar la información existente sobre conflictos y proyectar públicamente el trabajo y la vocería pública del Poder Ejecutivo en esta temática.
* El Proyecto propició una mayor institucionalización del diálogo para la gestión de conflictos sociales, lo que se materializó en la creación de espacios de diálogo (multisectorial y multiactor) con el liderazgo de la entonces Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la Presidencia del Consejo de Ministros y la continuación de los procesos de diálogo que estaban en curso al inicio de sus funciones. Esto trajo consigo que los Ministerios y sus organismos adscritos buscaran contar con oficinas de gestión de conflictos para tener una mayor presencia en los espacios de diálogo constituidos.

Y ello no solo ocurrió con los sectores socios claves del proyecto, sino también con el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud, el Ministerio de Agricultura y Riego, toda vez que el carácter multisectorial de las demandas sociales y la apertura de mesas de desarrollo en conflictos socioambientales, hicieron que la agenda exceda lo ambiental o lo sectorial. Es por ello que el tratamiento de los conflictos socioambientales abarcan también las actividades económicas que se desarrollan en determinado territorio y la prestación de servicios públicos que cubran las necesidades básicas de la población, allí donde existen brechas de infraestructura y de cobertura de bienes y servicios.

* La Red de Alerta Temprana es un mecanismo de coordinación consolidado de la Oficina General de Asuntos Socioambientales del Ministerio del Ambiente (MINAM). Cuenta con 10 talleres conformado por redes en 12 regiones que permiten tener información oportuna y una comunicación fluida con los actores sociales identificados. Este producto tiene respaldo normativo en la Resolución Ministerial N° 079-2014-MINAM que autoriza a registrar la información

La experiencia del MINAM ha sido replicada por el Ministerio de la Producción, el Gobierno Regional de La Libertad, el Gobierno Regional de Ayacucho y la Municipalidad de Villa Rica. En la entrevista realizada a funcionarios del MINAM, señalaron que la influencia del proyecto fue decisiva y el diseño de la oficina de gestión de conflictos fue diseñada sobre la base de la red de alerta temprana; siendo una oficina apreciada en el Sector, participa en las reuniones de la Alta Dirección y buenas relaciones con los organismos adscritos como OEFA, Sernanp, Senace y IIAP, principalmente.

* La oficina de gestión de conflictos delOrganismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA), adscrito al MINAM, fue conformada en el 2014[[22]](#footnote-22) a través de dos instancias de coordinación de la Dirección de Supervisión, órgano de línea de la entidad.

En el marco del proyecto se realizaron cursos de capacitación especializada para funcionarios de los órganos de línea, la oficina de gestión de conflictos y las oficinas desconcentradas de la entidad (que por su perfil profesional, no tenían formación en conflictos sociales), así como asistencias técnicas y publicaciones especializadas[[23]](#footnote-23). Estas últimas, según lo señaló un representante del OEFA en la entrevista realizada, marcaron la pauta de acción de la entidad para gestionar conflictos, pues el MINAM no tenía una publicación al respecto.

La oficina de gestión de conflictos fue fortalecida por el OEFA. En el 2016 se perfila como instancia única en la Dirección de Supervisión y al siguiente año, según se recogió información de la entrevista a funcionarios del OEFA, pasó a ser un órgano de asesoramiento del Consejo Directivo de la entidad, lo que le habría otorgado una mayor capacidad de coordinación con los órganos de línea y las oficinas desconcentradas.

* La Autoridad Nacional del Agua (ANA), adscrita al MINAGRI, tuvo su primera oficina de gestión de conflictos sociales en el 2012 como parte de la Dirección de Gestión del Conocimiento y Coordinación Interinstitucional. En el 2014[[24]](#footnote-24) se constituye como unidad orgánica no estructurada de la Secretaría General, siendo la primera en Latinoamérica de este tipo.

El proyecto contribuyó a fortalecer las capacidades de la oficina de gestión de conflictos así como de los órganos desconcentrados, que por su perfil profesional, no tenían formación en conflictos sociales. También propició la elaboración y publicación del “Kit de Herramientas” conformado por el Protocolo para la Prevención y Gestión de conflictos Hídricos, la Guía de Consulta para la Prevención y la Gestión de Conflictos Hídricos, y la Cartilla de Difusión y Consulta para el Uso y Aprovechamiento de Recursos Hídricos en el Perú.

Sin embargo, con el transcurso del tiempo la oficina de gestión de conflictos se ha debilitado, sobre todo porque no cuenta con el personal suficiente, habiendo llegado antes a 16 personas y actualmente cuenta con 4. Tampoco tiene el presupuesto suficiente para intervenir en las regiones. Pero existe un factor de mayor importancia al respecto, recogido de las entrevistas realizadas a funcionarios de la ANA, referido a que los avances no se insertaron en la política institucional de la entidad, debido a la falta de identificación de la alta dirección con el tema y la alta rotación de la jefatura de la ANA. Se sigue entendiendo el conflicto como crisis.

* La consulta previa en el Perú inició su implementación hacia el 2012, pese a que el Perú se adhirió al Convenio 169 en el año 1995. El proyecto respaldó este proceso en coordinación con el Viceministerio de Interculturalidad del Ministerio de Cultura, y colaboró para la publicación de cartillas y manuales para entender estudios, investigaciones, sistematizaciones, diagnósticos, guías, protocolos. De acuerdo con la entrevista realizada a funcionarios del MINCU, el impacto del proyecto fue positivo.

Lo que también es cierto es que la consulta previa en el sector público no recibió el respaldo de todos los ministerios, en particular de aquellos que tenían enfoques y lógicas distintas al MINCU. Pero también tuvo resistencias en el sector privado. En reiteradas ocasiones, gremios empresariales mostraron su disconformidad con la consulta previa al considerarla un trámite más que retrasaba los proyectos. Esta idea ha ido cambiando a medida que los procesos de consulta previa se han ido implementando, llegando actualmente a 36 consultas.

* El proyecto priorizó el fortalecimiento de capacidades como herramienta fundamental para lograr una mayor participación de actores estatales, empresas y líderes sociales en la prevención de conflictos socioambientales en el uso de recursos naturales, a través de talleres y reuniones temáticas, así como a través de programas especializados sobre el diálogo y la prevención de conflictos socioambientales, logrando cubrir la demanda por ese tipo de servicio académico.

**Influencia en el logro de los objetivos**

* De las entrevistas realizadas a 7 entidades del Poder Ejecutivo, el 86% de entrevistados (6) señaló que el proyecto tuvo una influencia positiva en el logro de los objetivos de la respectiva institución. Si bien el MINCU no dio una respuesta específica al respecto, se puede colegir por sus otras respuestas que respalda la contribución del proyecto. Solo el MINEM consideró que el proyecto causó dificultades, básicamente porque promovió la creación de espacios de diálogo, sin contar con la opinión sectorial. Siendo el sector directamente involucrado por las actividades extractivas involucradas, se mantiene la concepción que la capacidad de decisión debe realizarse desde el sector y no bajo una perspectiva que integre lo multisectorial en la gestión pública de los conflictos.
* El representante del Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible señaló que en algunos temas como el diálogo multiactor tuvo una influencia muy importante.

**Cambio en la interacción entre los actores**

* El proyecto favoreció la conformación de un espacio de diálogo en el que representantes de pueblos indígenas tengan presencia para la formulación de políticas indígenas a cargo del Estado. Es así que en el 2014 se constituyó el Grupo de Trabajo de Políticas Indígenas mediante Resolución Ministerial N° 403-2014-MC bajo el liderazgo del Ministerio de Cultura (MINCU), con cinco ejes de política, logrando posicionar la temática indígena en la agenda pública.
* El proyecto contribuyó con la Dirección de Políticas e Instrumentos de Gestión Ambiental del Ministerio del Ambiente (MINAM) para crear institucionalidad ambiental a nivel regional y local a través de la capacitación a 21 Comisiones Ambientales Regionales y 24 Comisiones Ambientales Municipales y la formulación de propuestas de mejora normativa e instrumental que los involucre directamente con la prevención de conflictos socioambientales.

Estos espacios de diálogo tienen existencia legal desde hace varios años, pero pueden ser mejor aprovechados, siendo necesaria voluntad política de las autoridades regionales y municipales para dotarlas de presupuesto y respaldo institucional. De ahí la importancia del fortalecimiento de capacidades de los participantes, orientadas a la prevención de los conflictos, y su integración a la red de alerta temprana de la Oficina General de Asuntos Socioambientales del MINAM.

**Mejoras**

* El PNUD, la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y empresas mineras (Cerro Verde, Antamina, Hudbay, MMG, Goldfields y Los Quenuales) constituyeron un espacio de reflexión en torno a la conflictividad social, los objetivos de desarrollo sostenible y otros objetivos afines, al que denominaron “Grupo Impulsor por una nueva minería con desarrollo sostenible” que generó el Estudio “Hacia una nueva visión para el sector minero peruano al 2030”.
* El PNUD y la empresa Antamina concretaron un plan de intervención para fortalecer las capacidades de los gobiernos locales, regionales y otros actores para la planificación y gestión estratégica del territorio en el marco de sus competencias y funciones en los distritos de San Marcos, Chavín, San Pedro de Chana, Huachis y Huallanca que son parte del Área de Influencia Operativa de Antamina. Se suscribió un convenio de cooperación y asistencia técnica entre las partes.
* El proyecto colaboró con el Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible para la elaboración de publicaciones referidas al proceso de certificación ambiental minero y la formalización de la minería de pequeña escala.

* Desde el 2016, el proyecto promovió en coordinación con la Autoridad Nacional del Agua el posicionamiento de la implementación de los comités de monitoreo y vigilancia ambiental participativa, desarrollando el evento “III Encuentro Nacional de Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa”. Al siguiente año se elaboró una “Propuesta de Lineamientos de política para el Fortalecimiento y Sostenibilidad de los Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa”.

**Líneas de trabajo no concretadas**

* La política y la propuesta de Ley del Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales no llegó a aprobarse. De manera concurrente se planteó como necesario el diseño de un Instituto Nacional del Diálogo y de un Centro de Excelencia para las Buenas Prácticas empresariales que no prosperaron pese a los esfuerzos del proyecto y de la entonces Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la Presidencia del Consejo de Ministros.

Por ejemplo, el proyecto logró que luego de varias reuniones de concientización y discusión se acuerde con empresas mineras (MMG, Goldfields, Hudbay, Cerro Verde, Río Tinto, Glencore, Antamina y Milpo) y la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad el “Grupo Impulsor: Estado, empresa y desarrollo Sostenible”, para impulsar la implementación de las mencionadas iniciativas.

Asimismo, el mecanismo de alerta temprana, diseñado por la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad con la participación de los prefectos no prosperó por problemas de coordinación entre la ONDS y el Ministerio del Interior.

* Los otros sectores del Poder Ejecutivo y demás socios clave del proyecto, de acuerdo con las entrevistas realizadas a sus funcionarios, señalaron que no habían otras líneas de trabajo pendientes de implementar.

## 7.5. Sostenibilidad

**Factores en favor de la sostenibilidad**

* Se pueden identificar (i) factores políticos relacionados a la convicción en el diálogo, la recuperación de la confianza y la presencia territorial de la oficina de PCM. (ii) Factores institucionales como la preservación de los equipos de profesionales con experiencia que garanticen la continuidad de los logros del proyecto. En el caso de OEFA el 80% de los que fueron capacitados en regiones se mantienen, y el 50% en Lima. De manera específica la ANA plantea una mayor formalización de su Unidad de Prevención de Conflictos. Que sea parte del ROF y no una oficina no estructurada. Para esto se necesita sensibilizar más a los jefes sobre la importancia del tema. (iii) Factores económicos que implica contar con recursos económicos públicos para financiar personal y actividades. (iv) Factores programáticos vinculados a la mejora de las políticas y de las herramientas para intervenir en los procesos sociales. (v) Factores sociales como el fortalecimiento de los liderazgos, particularmente de los pueblos indígenas.
* Desde la perspectiva de dos gobiernos regionales entrevistados, el factor institucional es el más valorado. Mencionan la creación de un sistema descentralizado de promoción del diálogo, y mecanismos de comunicación permanente entre los tres niveles de gobierno.
* La organización indígena ACODECOSPAD señala que la presencia de aliados de prestigio (como PNUD) como veedores o facilitadores ante el gobierno es un factor a favor de la sostenibilidad; al igual que el apoyo económico para poder continuar con las coordinaciones para que se pueda llegar a las propias comunidades y no solo quedarse en Lima o las ciudades cercanas para desarrollar las actividades.

**Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad**

* A nivel institucional, las oficinas creadas o fortalecidas en el gobierno nacional se mantienen. En el nivel regional, las oficinas de Piura y La Libertad apoyadas por el Proyecto siguen funcionando. La proyección del proyecto en el nivel de los gobiernos locales fue de corto alcance por lo que no hay cambios normativos.
* A nivel presupuestario, los organismos estatales han previsto su propio financiamiento. Por ejemplo en el caso del MINCU la política de interculturalidad está incorporada a la planificación y el presupuesto del sector. Los casos de consulta previa son atendidos con recursos propios, y para el mantenimiento del GTPI, disponen de fondos proveídos por AECID.
* En el caso de ANA, señalan que no hay cambios normativos que aseguren que el tema se va mantener o potenciar. Esta afirmación tiene como base la no inclusión de la Unidad de Prevención de Conflictos Sociales en el ROF, y la disminución significativa del personal que trabaja en esa oficina.
* En el caso de la Defensoría del Pueblo, ya existían normas internas y planes operativos antes de la intervención del proyecto que garantizan la continuidad de sus políticas.

**Entregables**

* El proyecto bridó un especial apoyo en la generación de instrumentos de trabajo como protocolos, estudios especializados, guías para la prevención de conflictos, informes (P. e. el de la Defensoría del Pueblo “Gestión del Estado frente a la minería informal e ilegal”); y, documentos de divulgación como la revista Willaqniki, las cartillas de difusión y consulta para el uso y aprovechamiento de recursos hídricos o sobre la fiscalización ambiental en el Perú, la sistematización de la mesa de diálogo de Moquegua, los recuentos sobre el trabajo realizado en el marco del proyecto, el video sobre la red de líderes sociales, etc.
* Los entregables han pasado a formar parte de las herramientas de gestión de cada oficina, y los que han sido elaborados para la difusión o la memoria, son documentos de referencia a los que se vuelve para entender situaciones actuales, antecedentes, prácticas constructivas, casos exitosos, etc.

**Riesgos para la sostenibilidad**

* Los riesgos están relacionados con la precaria estabilidad política del país. La 0NDS fue reemplazada, a fines de febrero del 2017, por la Secretaria de Gestión Social y Diálogo que forma parte del recientemente creado Viceministerio de Gobernanza Territorial de la Presidencia del Consejo de Ministro.
* La Secretaria de Gestión Social y Diálogo (SGDS) se constituyó sobre el diseño normativo y orgánico de la ONDS, poniendo de relieve el concepto de “gestión social” y visibilizando el concepto de “sostenibilidad” muy presente en la identidad de la ONDS.
* La rotación de personal es un riesgo. Se pierde capacidad con la salida de profesionales experimentados.
* La intervención en consulta previa está consolidada; el GTPI es un espacio logrado.
* ANA señala varios riesgos como el limitado involucramiento de los tomadores de decisiones; la falta de presencia orgánica de la Unidad de Prevención de Conflictos; la incertidumbre respecto a la sostenibilidad sobre el uso de los kits; la pérdida de conocimiento del protocolo por la alta rotación.
* Los gobiernos regionales de Piura y La Libertad consideran como riesgos la falta de descentralización de las competencias para intervenir en la gestión pública y la gestión de conflictos. La desvalorización del diálogo como medio de resolución de conflictos. La falta de financiamiento público para la creación de oficinas especializadas.
* Desde la sociedad civil el representante del GDMS tiene la percepción de que actualmente se cuenta con la capacidad de sostener las iniciativas y superar los riesgos. ACODECOSPAD sostiene que los continuos cambios de autoridades impiden que se mantengan las coordinaciones. Los nuevos integrantes tienen que conocer todo desde cero.

**Continuidad en el flujo de los beneficios**

* MINAM y OEFA consideran que las actividades deben continuar, especialmente en relación con la sistematización de su trabajo, la realización de reuniones preparatorias. MINEM es de la misma idea pero siempre que se realicen en coordinación con este sector.
* El representante del GDMS cree que el proyecto es parte de la gran reforma del Estado y que PNUD en particular puede ser un actor fuerte que influya en este proceso. El proyecto ha dejado huella.

**Documenta lecciones aprendidas**

* Solo la ONDS ha documentado las lecciones aprendidas de procesos de diálogo como los de Cuatro Cuencas, Ica y Huancavelica, y los casos reseñados y los análisis hechos en la revista Willaqniki. Las demás entidades del Estado no han documentado sus casos y sacado lecciones.

**Lecciones aprendidas**

* La experiencia en la gestión de conflictos ha probado la importancia de tener capacidades para prevenir.
* El trabajo se dificulta cuando se usan instrumentos distintos para gestionar la conflictividad.
* Es indispensable tener una cultura de relaciones permanentes y de colaboración dentro del Estado.
* El diálogo ha demostrado que puede producir buenos resultados.
* Las capacitaciones más efectivas fueron las que se basaron en casos.
* El GDMS considera que se puede avanzar con agendas para cada sector.

**Gobiernos regionales y locales apoyan el proyecto**

* La Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales tuvo una participación activa en el esfuerzo de constituir una plataforma de coordinación multinivel y multipartes.
* Desde el MINAM, el ANA, la OEFA se establecieron relaciones de coordinación en sus campos de competencia legal.

**Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos**

* El proyecto contribuyó a colocar la agenda indígena en la opinión pública.

# Conclusiones**[[25]](#footnote-25)**

* 1. El Proyecto contribuyó a la estabilidad del gobierno en un momento en que la capacidad de prevención y gestión dependía más de las habilidades negociadoras de funcionarios de alto nivel del Gobierno Nacional y no de una instancia que orgánicamente se hiciera cargo del tema con los recursos y el apoyo político necesarios. Los esfuerzos anteriores fueron importantes, pero resultaron pequeños frente a la dimensión de los problemas.
  2. La afirmación precedente se sostiene en la siguiente idea: el Estado tiene limitaciones para procesar la conflictividad social, -diversa, frecuente e intensa- por los procedimientos regulares (administrativos, jurisdiccionales, constitucionales y las prácticas políticas). Tampoco podía ser viable que en el marco de la democracia se optara por medios represivos, el uso excesivo de la fuerza o la llamada “criminalización de la protesta”, que pusiera en riesgo o afectara derechos fundamentales. En consecuencia, la respuesta más apropiada en ese momento, y aún ahora, era la de desarrollar capacidades, mecanismos, espacios, para resolver los conflictos por la vía del diálogo. Podemos sostener que el fortalecimiento detener esta opción evitó que la situación se agravara a nivel nacional.
  3. Las oficinas creadas en el gobierno y el conocimiento obtenido sobre el tema lo que permiten es identificar oportunamente situaciones que pueden derivar en conflictos; analizar actores, procesos, problemas, contextos, historias y crear las mejores condiciones para dialogar en espacios multipartes, transparentes e igualitarios.
  4. La respuesta frente a la inestabilidad y el impacto negativo de los conflictos vinculados a recursos naturales, fue el de mejorar el proceso de prevención, manejo y resolución de conflictos socioambientales. Sobre la base de la experiencia ganada en siete años de trabajo en el tema desde el Estado (Defensoría del Pueblo, Gobierno Nacional) y desde la sociedad civil y las empresas, el Proyecto se propuso trabajar en la parte orgánica y política para ganar peso dentro de la estructura del gobierno nacional y los gobiernos regionales; aportar asesoría en materia de políticas públicas vinculadas a la conflictividad social; elaborar instrumentos de gestión de conflictos; desarrollar capacidades profesionales en la materia; y, fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil para una participación más informada y productiva en los procesos de diálogo.
  5. El desarrollo del Proyecto fue influido significativamente por tres factores: (i) la falta de participación de los beneficiarios finales en su diseño; (ii) el contexto político del país signado por los cambios continuos de autoridades y equipos profesionales, la expectativa respecto a la solución de conflictos complejos en momentos de altos precios de los minerales, y la presión de la opinión pública por resultados inmediatos; (iii) las dificultades para lograr una forma orgánica en el Estado que permitiera trabajar como un sistema.
  6. El Proyecto fue diseñado en el 2010, en el gobierno del Presidente Alan García y suscrito en el 2012, en el gobierno del Presidente Ollanta Humala. Fue concebido por un equipo de profesionales en el que participaban escasos funcionarios del Estado.
  7. El Proyecto se desarrolló en un contexto en el que se sucedieron tres Presidentes de la República, cinco Presidentes del Consejo de Ministros, cinco Jefes de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad, cambio de autoridades regionales y locales, cambios en las oficinas de conflictos de los ministerios. Los cambios previstos y los imprevistos tuvieron consecuencias en la continuidad de la visión y de las buenas prácticas alcanzadas.
  8. La ONDS advirtió tempranamente las dificultades que tendría el desarrollo del tema si no se lograba instalar un sistema con rango legal que garantizara la existencia de un órgano rector (una cabeza que implementara estratégicamente las capacidades estatales en la materia), el carácter obligatorio de las decisiones para evitar esfuerzos marginales sin rendición de cuentas a un órgano central; y la sincronización de las competencias legales y técnicas que aseguraran intervenciones efectivas. No obstante ello, el objetivo de funcionar como un sistema no se logró ni por la vía legal (Sistema de Prevención y Gestión de Conflictos, Centro de Excelencia de Minería responsable y el Instituto del diálogo, quedaron en propuestas), ni por la vía de acuerdos intraestatales basados en protocolos y relaciones de colaboración y confianza; y tampoco mediante el resultado 1 y producto 1 del Proyecto, referido a la creación de una “plataforma multinivel y multipartes”.
  9. El Proyecto hizo esfuerzos iniciales por constituir la Plataforma. Se programaron reuniones de trabajo y talleres de capacitación. Luego se retomó la iniciativa de creación del Sistema de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales. Al ver que esta propuesta no tenía viabilidad política en ese momento, (no fue aceptada en el Consejo de Ministros), se volvió a la idea anterior constituyéndose la “Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS-PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades de diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales”. Se firmó una carta de compromiso y a partir de ella se elaboraron planes de acción, reuniones de coordinación y talleres de capacitación. Hubo una mayor participación, la plataforma fue un espacio de encuentro entre actores con visiones y agendas en muchos casos distintas pero urgidos de un plan común.
  10. En ausencia de una forma orgánica permanente, las entidades del Estado mantuvieron una relación circunstancial y práctica con el Proyecto. Excepto la ONDS y el MINEM (por razones distintas) ninguna otra institución participó seriamente en el debate sobre la institucionalidad deseable para enfrentar la conflictividad social.
  11. El esfuerzo por involucrar a los gobiernos regionales en la gestión de los conflictos data del año 2009 cuando la Defensoría del Pueblo capacitó al personal, entregó un modelo de ordenanza regional para la creación de sus oficinas y un software para el monitoreo de sus conflictos. En esa misma dirección actuó PCM a través de su oficina de gestión de conflictos. La Plataforma de Coordinación convocó a reuniones, capacitó, apoyó en la instalación de oficinas pero el curso que tomó este esfuerzo resultó limitado, en un país de 26 gobiernos regionales. Son muy pocos los gobiernos regionales que a la fecha tienen oficinas bien estructuradas y activas. A pesar de que las consecuencias de los grandes conflictos se viven en las regiones, los gobiernos regionales parecen percibir que involucrarse demasiado en conflictos que son competencia del gobierno nacional (gran y mediana minería especialmente) les genera un costo político.
  12. En el período del proyecto han participado en conflictos centenas de organizaciones sociales. La sociedad civil en el Perú es amplia y diversa, por lo que cualquier intento de fortalecerla proporcionándole herramientas de diálogo quedaría siempre corto. Lo más destacado fue el fortalecimiento de una red ya existente de líderes sociales y, sobre todo, el trabajo que se hizo con las organizaciones de los pueblos indígenas.
  13. El Proyecto logró incrementar el valor del diálogo en las relaciones entre el Estado y la sociedad. La Defensoría del Pueblo venía promoviendo su utilización sistemática en conflictos desde el año 2003, pero no había logrado que se invirtiera en él, política y económicamente, lo suficiente. No obstante que la ONDS no llegó a convertirse en la cabeza de un sistema, y que la institucionalización tuvo contratiempos, se notó en el gobierno una mayor convicción en las posibilidades del diálogo; se instalaron mesas de diálogo, mesas técnicas y de desarrollo con diversos resultados; y, en la sociedad y los medios de comunicación se hizo más frecuente aludir al diálogo como medio de solución de conflictos.
  14. El Proyecto supuso igualmente una oportunidad para promover el debate sobre las industrias extractivas, el ambiente, el territorio, y el modelo de desarrollo. Un debate presente en la agenda del país desde antes del Proyecto pero que asociado al tema de conflictos sociales dejaba ver problemas más profundos de pobreza, desigualdad, acceso a servicios de salud, educación, agua, saneamiento, infraestructura, seguridad, etc. Los gobiernos sucesivamente se han decantado por la promoción de la inversión minera, por una gestión ambiental que con mayor capacidad de supervisión, pero coexistiendo siempre con sectores de la sociedad que no se muestran muy convencidos de los beneficios directos que estas actividades representan para ellos y que temen los efectos de una posible contaminación. El debate a nivel político y académico continúa y las tensiones sociales en la base también.
  15. En relación a las políticas públicas, el Proyecto apoyó la consulta previa y la política de interculturalidad, la supervisión y fiscalización ambiental, la participación ciudadana en los procesos de evaluación ambiental, los comités de monitoreo y vigilancia ambiental participativo, la formalización de la pequeña minería, el tema de minería y género, el diagnóstico de la aplicación del enfoque de género en la gestión de los conflictos, ordenamiento territorial. Lo importante de este componente del Proyecto es que los socios fueron conscientes todo el tiempo de que una de las mejores maneras de prevenir conflictos es resolviendo problemas de fondo vía las políticas públicas. La otra forma es la de las reformas institucionales pero esta materia estuvo fuera del ámbito del Proyecto.
  16. El aspecto más efectivo del Proyecto estuvo en los aportes técnicos. Fue muy importante que se constituyera un Programa de Alerta y Respuesta Temprana basada en los gobernadores provinciales y distritales y la Policía Nacional. Implicaba usar una red existente y disponible a la que capacitar para que cumpliera los fines de la ONDS y del proyecto. Lamentablemente se desactivó con el cambio de autoridades en el Ministerio del Interior. Es destacable, igualmente, que la ONDS gestionara la información de una manera más ordenada y que la publicara. La revista Willaqniki sirvió para difundir datos y análisis pero a la vez se constituyó en un mecanismo de rendición de cuentas respecto de su propio trabajo. Lamentablemente este sistema de gestión de la información solo sirvió a la ONDS dado que no estaba integrado a las oficinas de los sectores. Se habría ganado en identidad conceptual y operativa. En el MINAM las redes de alerta temprana permitieron el conocimiento oportuno de situaciones de conflicto y a la fecha es una modalidad de trabajo consolidada. Del mismo modo en algunos sectores se elaboraron protocolos y lineamientos que ayudaron a organizar mejor su trabajo y orientar sus intervenciones en el terreno.
  17. Estas herramientas técnicas sirvieron para que el personal que participaba en las mesas de diálogo estuviera mejor informado. Este es un logro claro del Proyecto. La práctica intensa de la facilitación y la negociación fue generando un aprendizaje directo de los equipos que cuando se combinaban con los lineamientos y la valoración de las buenas prácticas, lograban afinar un trabajo cada vez más profesional.
  18. La capacitación al personal del Estado, de la sociedad civil y de las empresas fue uno de los aportes más destacados del Proyecto. La prevención, gestión y transformación de conflictos, las técnicas de negociación, facilitación y mediación, diálogo colaborativo; las materias ambientales, de género, derechos humanos, interculturalidad, derecho de consulta previa, eran temas relativamente nuevos en la formación de los servidores públicos. Creo que este aprendizaje vía talleres, diplomados, conferencias, aportó en la parte conceptual e instrumental, al mejor desenvolvimiento de los actores en los espacios de diálogo. El orden con que se desarrollan las mesas, la confección de la agenda, el uso de la palabra, la elaboración de las actas y, sobre todo, la utilidad del diálogo es un activo en la gestión de conflictos.
  19. Se ha podido identificar más de veinticinco documentos relevantes en las distintas materias del proyecto. Sin embargo, la mayoría de los entrevistados no hizo referencia a ellos, y en algunos casos no estaban al tanto de su existencia.
  20. La inclusión de temas en el 2014 fijó una pauta de trabajo más acotada, en el sentido de poner el acento en aquello que era prioritario entender e implementar. Así, temas y enfoques como interculturalidad, género, derechos humanos y recursos naturales ingresaron a las actividades programadas. La prevención de conflictos tuvo, entonces, un marco más específico de realización y un sentido ético..
  21. El Proyecto incluyó a un órgano constitucional autónomo como la Defensoría del Pueblo, institución que había desarrollado un trabajo en temas afines a los del Proyecto desde el año 2003. Pese a las discrepancias conceptuales con la ONDS y la discusión sobre el registro de los casos de conflicto, fue importante que una entidad estatal de defensa de derechos, diseñada para la “colaboración crítica”, estuviera presente en el debate y en la supervisión de los avances del gobierno nacional y los gobiernos regionales en esta materia.
  22. El Proyecto tiene logros directos e indirectos que están identificados, pero además de ellos, hay lo que podríamos llamar “una corriente favorable” a la incorporación de varios temas en la visión general del Estado. Si hubiera que mencionar dos yo diría que el diálogo y la interculturalidad ganaron terreno en la forma cómo el Estado debe alcanzar sus fines. Este es un intangible difícil de medir pero que está presente en el discurso y en la acción de los agentes estatales. Hoy no se niegan los conflictos ni se envía a la Policía Nacional sin explorar posibilidades de diálogo. Los pueblos indígenas son sujetos de derechos con más recursos de defensa que antes, y si bien no tenemos aún un estado intercultural, lo avanzado en materia de consulta previa es irreversible.
  23. Las categorías conceptuales utilizadas originalmente para formular el Proyecto se ajustaron. Del mismo modo la estructuración basada en un enunciado general denominado “finalidad”, productos y actividades, pasó luego a tener objetivo general, objetivos específicos, resultados y productos, al que luego se le agregó estrategias y líneas temáticas..
  24. Respecto a la sostenibilidad, se pueden identificar como factores a favor (i) factores políticos relacionados a la convicción en el diálogo, la recuperación de la confianza, y la presencia territorial de la oficina de PCM. (ii) Factores institucionales como la preservación de los equipos de profesionales con experiencia que garanticen la continuidad de proyecto. Un ejemplo significativo es el de OEFA, el 80% de los que fueron capacitados en regiones se mantienen, y el 50% en Lima. De manera específica la ANA plantea una mayor formalización de su Unidad de Prevención de Conflictos. Que sea parte del ROF y no una oficina no estructurada. Para esto se necesita sensibilizar más a los jefes sobre la importancia del tema. (iii) Factores económicos que implica contar con recursos económicos públicos para financiar personal y actividades. (iv) Factores programáticos vinculados a la mejora de las políticas y de las herramientas para intervenir en los procesos sociales. (v) Factores sociales como el fortalecimiento de los liderazgos, particularmente de los pueblos indígenas.
  25. Los riesgos en la sostenibilidad de los logros del Proyecto están relacionados a factores externos como la relacionada a la estabilidad política del país. La 0NDS fue reemplazada en febrero del 2017 por la Secretaria de Gestión Social y Diálogo que forma parte del recientemente creado Viceministerio de Gobernanza Territorial de la Presidencia del Consejo de Ministro. La rotación de personal también es un riesgo. Se pierde capacidad con la salida de profesionales experimentados. La intervención en consulta previa está consolidada. La proyección del tema en los gobiernos regionales es de difícil pronóstico dado que está supeditada al interés de las autoridades que resulten elegidas en las próximas elecciones.
  26. El PNUD ha demostrado que puede promover un espacio de diálogo donde se traten temas importantes para el Perú. Tiene capacidad de convocatoria, una imparcialidad básica para abrir el debate y ha desarrollado buenas relaciones con todas las partes.

# Recomendaciones

* 1. La conflictividad social en el Perú sigue siendo un tema prioritario de la agenda pública y del Estado. Los esfuerzos realizados han permitido avances relevantes pero son aún insuficientes. Sigue siendo una necesidad contar con apoyo especializado desde un nuevo proyecto.
  2. Un nuevo proyecto debe procurar promover el máximo consenso posible en su concepción y diseño, garantizando la participación de la población, además de las instituciones beneficiarias.
  3. Un nuevo proyecto debería evaluar el respaldo político del Estado si planifica cambios sustantivos en el funcionamiento orgánico de sus instituciones y en las políticas públicas sensibles a los conflictos sociales. En cualquier caso esta es una apuesta y nunca habrá nada asegurado totalmente, por lo que el ámbito de su aporte más efectivo seguirá siendo el técnico: estudios especializados, propuestas normativas, instrumentos de gestión de la información y de gestión interna, capacitaciones. Cada actividad trae implícita la oportunidad de acercar a los funcionarios que gestionan los conflictos con los que gestionan los asuntos públicos. Las posiciones del Estado ganarán en consistencia.
  4. Promover una mayor colaboración entre las entidades estatales y la Defensoría del Pueblo, respetando su autonomía y su carácter de órgano supervisor de la administración estatal. Su larga experiencia en el tema y su perfil mediador pueden ser de mucha utilidad.
  5. El tema de género sigue siendo una materia incomprendida y de espacio reducido en el Estado. Se requiere una propuesta conceptual y operativa que cruce todas las instancias y actores generando compromisos de acción concretos.
  6. El uso de la fuerza por parte de la Policía Nacional es un elemento clave en la gestión del conflicto. El número de muertos y heridos denota serias limitaciones en su formación. Es una obligación de la Policía Nacional restablecer el orden público, pero deberá hacerlo respetando derechos y principios. Es necesario incluir este tema en un nuevo proyecto.
  7. Ordenar y sistematizar los documentos elaborados en el marco del proyecto con la finalidad de crear una base de datos cualitativa que sirva de consulta a las entidades públicas, privadas y ciudadanos en general.
  8. Creación de un mecanismo permanente en el Estado, de seguimiento de las iniciativas del proyecto que verifique su implementación y acompañe los cambios.

# Anexos

**ANEXO 1**

**Línea de tiempo**

**Línea de tiempo sobre la conflictividad social en el Perú**

**2011 – 2018**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Año | Mes | Acontecimiento | Norma Legal |
| 2011 | Abril | **Conflicto Aymarazo** |  |
| Abril | **Elecciones Generales 2011** |  |
| Mayo | **Conflicto Tía María** |  |
| Julio | **Ollanta Humala Tasso, presidente constitucional electo, inicia su mandato** |  |
| Julio | **Primer Gabinete presidido por Salomón Lerner Ghitis** |  |
| Julio | Ricardo Giesecke Sara Lafosse es nombrado Ministro del Ambiente |  |
| Julio | Carlos Herrera Descalzi es nombrado Ministro de Energía y Minas |  |
| Julio | Susana Baca de la Colina es nombrada Ministra de Cultura |  |
| Setiembre | Ley del Derecho a la Consulta Previa a los pueblos indígenas u originarios, reconocido en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) | Ley N° 28785 |
| Noviembre | **Conflicto Conga** |  |
| Diciembre | **Segundo Gabinete presidido por Óscar Valdés Dancuart** |  |
| Diciembre | Manuel Pulgar Vidal Otálora es nombrado Ministro del Ambiente |  |
| Diciembre | Jorge Merino Tafur es nombrado Ministro de Energía y Minas |  |
| Diciembre | Luis Peirano Falconí es nombrado Ministro de Cultura |  |
|  | Transferencia a las regiones: 5,132 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 75 conflictos nuevos, 41 conflictos resueltos, 329 conflictos acumulados en el año, 22 fallecidos y 336 heridos. |  |
| 2012 | Febrero | Decretos Legislativos que establecen medidas de interdicción, formalización y remediación para la minería informal e ilegal | Decretos Legislativos N° 1099, 1100, 1101, 1102 y 1105. |
| Febrero | Perú se convirtió en el primer país de América Latina en obtener la certificación de “País Cumplidor” en materia de transparencia. |  |
| Marzo | **Conflicto Sechura** |  |
| Mayo | **Conflicto Espinar** |  |
| Junio | Se crea la Comisión Multisectorial encargada de elaborar propuestas normativas y políticas orientadas a mejorar condiciones ambientales y sociales bajo las que se desarrollan las actividades económicas, especialmente las industrias extractivas. | Resolución Suprema N° 189-2012-PCM |
|  | **Tercer Gabinete presidido por Juan Jiménez Mayor** |  |
| Julio | Designación de Vladimiro Huaroc Portocarrero como Jefe de la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales de la Presidencia del Consejo de Ministros | Resolución Ministerial N° 184-2012-PCM |
| Octubre | Creación de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad | Decreto Supremo N° 106-2012-PCM |
| Diciembre | Ley de creación del Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (SENACE) | Ley N° 29968 |
| Diciembre | Se publica el primer Informe de diferencias, controversias y conflictos sociales - Willaqniki N° 01 de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad |  |
|  | Transferencia a las regiones: 5,786 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 84 conflictos nuevos, 35 conflictos resueltos, 304 conflictos acumulados en el año, 24 fallecidos y 649 heridos. |  |
| 2013 | Mayo | Se aprueban disposiciones especiales para los procedimientos administrativos de autorizaciones y/o certificaciones para los proyectos de inversión en el ámbito del territorio nacional. | Decreto Supremo N° 054-2013-PCM |
| Mayo | Se aprueban disposiciones especiales para la ejecución de procedimientos administrativos y otras medidas para impulsar proyectos de inversión pública y privada. | Decreto Supremo N° 060-2013-PCM |
| Mayo | Ley que facilita la adquisición, expropiación y posesión de bienes inmuebles para obras de infraestructura y declara de necesidad pública la adquisición o expropiación de bienes inmuebles afectados para la ejecución de diversas obras de infraestructura. | Ley N° 30025 |
| Julio | Diana Álvarez Calderón Gallo es nombrada Ministra de Cultura |  |
| Setiembre | **Conflicto mineros informales e ilegales** |  |
| Setiembre | Creación del cargo de Alto Comisionado en Asuntos de Formalización de la Minería, Interdicción de la Minería Ilegal y Remediación Ambiental |  |
| Octubre | **Cuarto Gabinete presidido por César Villanueva Arévalo** |  |
|  | Transferencia a las regiones: 4,468 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 74 conflictos nuevos, 37 conflictos resueltos, 300 conflictos acumulados en el año, 9 fallecidos y 352 heridos. |  |
| 2014 | Febrero | **Quinto Gabinete presidido por René Cornejo Díaz** |  |
|  | Eleodoro Mayorga Alva es nombrado Ministro de Energía y Minas |  |
| Marzo | **Conflicto mineros informales e ilegales** |  |
| Marzo | Se aprueban los lineamientos para el registro y remisión del Reporte de Alerta Temprana de Conflictos Socioambientales | Resolución Ministerial N° 079-2014-MINAM |
| Junio | Ley de Mecanismos de Retribución por Servicios Ecosistémicos | Ley N° 30215 |
| Julio | **Sexto Gabinete presidido por Ana Jara Velásquez** |  |
| Julio | Ley que establece medidas tributarias, simplificación de procedimientos y permisos para la promoción y dinamización de la inversión en el país. | Ley N° 30230 |
| Agosto | Creación del cargo de Alto Comisionado en Asuntos de la Lucha contra la Tala Ilegal |  |
| Agosto | Creación de la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos de la Autoridad Nacional del Agua | Resolución Jefatural N° 243-2014-ANA |
| Agosto | Se establece la Coordinación de Sistematización de Información e Investigación de Conflictos Socioambientales y la Coordinación de Gestión de Conflictos y de Cumplimiento de Compromisos Socioambientales, del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental | Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 114-2014-OEFA/PCD |
| Octubre | **Elecciones Regionales y Municipales 2014** |  |
| Noviembre | Se aprueba el Reglamento para la Protección Ambiental en las Actividades de Hidrocarburos | Decreto Supremo N° 039-2014-EM |
| Noviembre | Se aprueba el Reglamento de Protección y Gestión Ambiental para las Actividades de Explotación, Beneficio, Labor General, Transporte y Almacenamiento Minero | Decreto Supremo N° 040-2014-EM |
| Noviembre | Se conforma el Grupo de Trabajo de naturaleza permanente, encargado de coordinar, proponer y dar seguimiento a las políticas públicas que involucran a los pueblos indígenas y/o requieren un enfoque de interculturalidad, de manera participativa, entre representantes del Viceministerio de Interculturalidad y los pueblos indígenas, a través de sus organizaciones nacionales representativas. | Resolución Ministerial N° 403-2014-MC |
| Diciembre | Designación de Julio Rojas Julca como Jefe de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad | Resolución Ministerial N° 300-2014-PCM |
|  | Transferencia a las regiones: 3,598 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 59 conflictos nuevos, 31 conflictos resueltos, 276 conflictos acumulados en el año, 16 fallecidos y 203 heridos. |  |
| 2015 | Enero | Aprueban disposiciones para procedimientos mineros que impulsen proyectos de inversión | Decreto Supremo N° 001-2015-EM |
| Febrero | **Conflicto Pichanaki** |  |
| Febrero | Rosa María Ortiz Ríos es nombrada Ministra de Energía y Minas |  |
| Abril | **Séptimo Gabinete presidido por Pedro Cateriano Bellido** |  |
| Abril | Designación de David Montoya Chomba como Jefe de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad | Resolución Ministerial N° 108-2015-PCM |
|  | **Conflicto Tía María** |  |
| Mayo | Ley que crea el Fondo de Contingencia para Remediación Ambiental | Ley N° 30321 |
| Mayo | Ley de Promoción de las Inversiones para el Crecimiento Económico y el Desarrollo Sostenible | Ley N° 30327 |
| Agosto | Decreto Legislativo que regula el Uso de la Fuerza por parte de la Policía Nacional del Perú | Decreto Legislativo N° 1186 |
| Agosto | Decreto Legislativo que aprueba la Ley Marco de Adquisición y Expropiación de Inmuebles, Transferencia de Inmuebles de Propiedad del Estado, Liberación de Interferencias y dicta otras medidas para la ejecución de obras de infraestructura. | Decreto Legislativo N° 1192 |
| Setiembre | **Conflicto Las Bambas** |  |
| Setiembre | **Conflicto Cuatro Cuencas** |  |
| Octubre | Se aprueba el Convenio Minamata sobre el Mercurio | Resolución Legislativa N° 30352 |
| Octubre | Designación de José Ávila Herrera como Jefe de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad | Resolución Ministerial N° 234-2015-PCM |
| Diciembre | El Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles inicia oficialmente sus funciones. |  |
|  | Transferencia a las regiones: 2,995 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 49 conflictos nuevos, 21 conflictos resueltos, 260 conflictos acumulados en el año, 19 fallecidos y 872 heridos. |  |
| 2016 | Abril | **Elecciones Generales 2016** |  |
| Mayo | Se establece la Coordinación de Gestión de Conflictos Socioambientales del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental, dejando sin efecto lo dispuesto en el 2014. | Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 098-2016-OEFA/PCD |
| Julio | **Pedro Pablo Kuczynski, presidente constitucional electo, inicia su mandato** |  |
| Julio | **Primer Gabinete presidido por Fernando Zavala Lombardi** |  |
| Julio | Elsa Galarza Contreras es nombrada Ministra del Ambiente |  |
| Julio | Gonzalo Tamayo Flores es nombrado Ministro de Energía y Minas |  |
| Julio | Jorge Nieto Montesinos es nombrado Ministro de Cultura |  |
| Octubre | Designación de Rolando Luque Mogrovejo como Jefe de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad | Resolución Ministerial N° 202-2016-PCM |
| Noviembre | Decreto Legislativo que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y deroga la Ley N° 27393, Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública | Decreto Legislativo N° 1252 |
|  | **Conflicto Las Bambas** |  |
|  | **Conflicto Saramurillo** |  |
| Diciembre | Salvador del Solar Labarthe es nombrado Ministro de Cultura |  |
|  | Transferencia a las regiones: 2,611 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 41 conflictos nuevos, 13 conflictos resueltos, 259 conflictos acumulados en el año, 6 fallecidos y 206 heridos. |  |
| 2017 | Enero | Decreto Legislativo que modifica la Ley General de Minería cuyo Texto Único Ordenado fue aprobado por Decreto Supremo N° 014-92-EM | Decreto Legislativo N° 1320 |
| Enero | Decreto Legislativo que modifica el Decreto Legislativo N° 1192, que aprueba la Ley Marco de Adquisición y Expropiación de Inmuebles, Transferencia de Inmuebles de Propiedad del Estado, Liberación de Interferencias y dicta otras medidas para la ejecución de obras de infraestructura. | Decreto Legislativo N° 1330 |
| Enero | Decreto Legislativo que crea el Fondo de Adelanto Social. | Decreto Legislativo N° 1334 |
| Enero | Decreto Legislativo que establece disposiciones para el Proceso de Formalización Minera Integral. | Decreto Legislativo N° 1336 |
| Febrero | Aprueban la fusión, cambio de adscripción o dependencia de comisiones, consejos y proyectos, y otras medidas complementarias. Se desactivó la Comisión Multisectorial de Prevención de Conflictos Sociales, creada por Resolución Ministerial N° 380-2006-PCM, modificada por Decreto Supremo N° 056-2009-PCM. | Decreto Supremo N° 017-2017-PCM |
| Marzo | Creación del Viceministerio de Gobernanza Territorial | Decreto Supremo N° 022-2017-PCM |
| Marzo | Designación de Javier Fernández Concha Stucker como Viceministro de Gobernanza Territorial | Resolución Suprema N° 027-2017-PCM |
| Abril | Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio del Ambiente, modificando la competencia de regulación del ordenamiento territorial por el ordenamiento territorial ambiental. | Decreto Supremo N° 002-2017-MINAM |
| Mayo | Designación de Luis Yallico Magde como Secretario de Gestión Social y Diálogo del Viceministerio de Gobernanza Territorial | Resolución Ministerial N° 114-2017-PCM |
| Junio | Ley de Reforma Constitucional que reconoce el derecho al acceso al agua como derecho constitucional | Ley N° 30588 |
| Julio | Ley que modifica la Ley 29338, Ley de Recursos Hídricos, mediante el establecimiento de los criterios técnicos para la identificación y delimitación de las cabeceras de cuenca | Ley N° 30640 |
| Agosto | **Conflicto huelga de docentes** |  |
| Setiembre | **Segundo Gabinete presidido por Mercedes Aráoz Fernández** |  |
|  | Cayetana Aljovín Gazzani es nombrada Ministra de Energía y Minas |  |
| Setiembre | Aprueban Reglamento del numeral 149.1 del artículo 149 de la Ley N° 28611, Ley General del Ambiente | Decreto Supremo N° 007-2017-MINAM |
| Octubre | Designación de Carlos Loret de Mola de Lavalle como Viceministro de Gobernanza Territorial | Resolución Suprema N° 212-2017-PCM |
| Diciembre | Se aprueba el Reglamento de Protección Ambiental para la Actividades de Exploración Minera. | Decreto Supremo 042-2017-EM |
| Diciembre | Se aprueba las equivalencias y siglas de la estructura orgánica del OEFA, así como de su organización interna, conforme al Decreto Supremo N° 013-2017-MINAM que aprobó el ROF de la entidad. La Coordinación de Gestión Socio Ambiental pasó a formar parte del Consejo Directivo del OEFA. | Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 125-2017-OEFA/PCD |
|  | Transferencia a las regiones: 3,303 millones de soles (incluye canon minero, regalía minera y derecho de vigencia y penalidad) |  |
| Diciembre | Datos de la conflictividad: 43 conflictos nuevos, 28 conflictos resueltos, 256 conflictos acumulados en el año, 6 fallecidos y 104 heridos. |  |
| 2018 | Enero | Designación de Lucía Ávila Fernández como Secretaria de Gestión Social y Diálogo del Viceministerio de Gobernanza Territorial | Resolución Ministerial N° 014-2018-PCM |
| Enero | Ángela Grossheim Barrientos es nombrada Ministra de Energía y Minas |  |
| Enero | Alejandro Neyra Sánchez es nombrado Ministro d Cultura |  |
| Enero | Crean Juzgado Especializado en materia ambiental con sede en la ciudad de Puerto Maldonado, Distrito Judicial de Madre de Dios | Resolución Administrativa N° 033-2018-CE-PJ |
| Febrero | **Conflicto productores de papa** |  |
| Marzo | **Martín Vizcarra Cornejo asume funciones como presidente constitucional** |  |
| Abril | **Primer Gabinete presidido por César Villanueva Arévalo** |  |
| Abril | Fabiola Muñoz Dodero es nombrada Ministra del Ambiente |  |
| Abril | Francisco Ísmodes Mezzano es nombrado Ministro de Energía y Minas |  |
| Abril | Patricia Balbuena Palacios es nombrada Ministra de Cultura |  |
|  | Ley Marco sobre Cambio Climático | Ley N° 30754 |
| Abril | Designación de Raúl Molina Martínez como Viceministro de Gobernanza Territorial | Resolución Suprema N° 108-2018-PCM |
| Abril | Designación de Amalia Ruiz Seminario como Secretaria de Gestión Social y Diálogo del Viceministerio de Gobernanza Territorial | Resolución Ministerial N° 091-2018-PCM |
| Abril | Designación de Fabián Pérez Núñez como Secretario de Gestión Social y Diálogo del Viceministerio de Gobernanza Territorial | Resolución Ministerial N° 107-2018-PCM |
| Abril | **Conflicto lotes petroleros en la macro región norte** |  |

**ANEXO 2**

**Lista de documentos entregados**

**Informes y documentos identificados en reportes anuales PNUD**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| N° | DOCUMENTO | UBICACIÓN EN REPORTES ANUALES | SITUACIÓN |
| **1** | Estudio de línea de base sobre las capacidades de las instituciones públicas nacionales en materia de prevención, gestión y resolución de conflictos realizado en el 2012. | Reporte anual 2013, p. 7 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **2** | Diagnóstico sobre interculturalidad desde los diferentes sectores del gobierno para el diseño de lineamientos | Reporte anual 2013, p. 16 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **3** | Once (11) documentos de propuesta y/o validación de Institucionalidad Regional en materia de Diálogo y Prevención de Conflictos que fueron elaborados de manera técnica y participativa con los Gobiernos Regionales | Reporte anual 2013, p. 22 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **4** | Guía metodológica para la transformación de conflictos y la gobernanza hídrica. | Reporte anual 2014, p. 13 | Documento entregado (24-05-2018) |
| **5** | Propuesta de Mecanismos y/o Lineamientos sobre la Gestión Social del Estudio de Impacto Ambiental (EIA) en el marco del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental | Reporte anual 2014, p. 14 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **6** | Diagnóstico y propuesta de fortalecimiento de los Gobiernos Regionales (GORE), Comisiones Ambientales Regionales (CAR) y Comisiones Ambientales Municipales (CAM) en materia de diálogo, prevención de conflictos sociales y gestión ambiental | Reporte anual 2014, p. 14 | Documento entregado (07-06-2018) |
| **7** | Protocolo de identificación, análisis y monitoreo para la prevención de potenciales conflictos socioambientales | Reporte anual 2014, p. 14 | Documento entregado (07-06-2018) |
| **8** | Proyecto de Norma que regule y promueva la Participación Ciudadana en el Perú dentro del marco del Sistema de Evaluación del Impacto Ambiental | Reporte anual 2014, p. 18 | Pendiente |
| **9** | Diseño de una política pública sobre Interculturalidad en el marco de la prevención de conflictos y la promoción del diálogo intercultural | Reporte anual 2014, p. 18 | Pendiente |
| **10** | Informe concertado sobre el cumplimiento en la implementación de la declaración de las naciones unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas | Reporte anual 2014, p. 21 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **11** | Informe del impacto del canon y las regalías mineras sobre el IDH, a escala distrital, entre 2007 y 2012 | Reporte anual 2014, p. 24 | Documento entregado (24-05-2018) |
| **12** | Estrategia de desarrollo territorial preventivo como herramienta de abordaje a la planificación y gestión de Desarrollo Humano Sostenible para la Prevención de Conflictos | Reporte anual 2014, p. 25 | Documento entregado (24-05-2018) |
| **13** | Documento de Proyecto para desplegar Proyectos Piloto en territorio, en áreas de influencia de actividades extractivas | Reporte anual 2014, p. 25 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **14** | Síntesis del proceso de la comisión de consulta previa del Grupo de Diálogo Minería y Desarrollo Sostenible | Reporte anual 2014, p. 27 | Documento entregado (28-05-2018) |
| **15** | Sistematización del proceso de construcción de la agenda sobre el derecho a la consulta previa de los pueblos indígenas y originarios | Reporte anual 2014, p. 27 | Pendiente |
| **16** | Sistematización de la experiencia de formación y fortalecimiento de los GTPI nacional y descentralizados creados hasta el 2015 | Reporte anual 2015, p. 25 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **17** | Diagnóstico de Inclusión del enfoque y la igualdad de género en la gestión de conflictos sociales por el uso de recursos naturales | Reporte anual 2015, p. 40 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **18** | Sistematización de los acuerdos, actas y otros compromisos suscritos en las Mesas de diálogo y desarrollo 2012-2016 | Reporte anual 2016-diciembre, p. 8 | Documento entregado (07-06-2018) |
| **19** | Hacia una visión para el sector minero peruano al 2030 | Reporte anual 2016-diciembre, p. 22 | Documento entregado (18-06-2018) |
| **20** | Estudio analítico y sistematización de la producción académica en materia de prevención y gestión de conflictos sociales en el uso de recursos naturales en universidades del Perú | Reporte anual 2016-diciembre, p. 24 | Documento entregado (28-05-2018) |
| **21** | Agenda para el fortalecimiento del proceso de formalización de la minería artesanal y de pequeña escala en el Perú | Reporte anual 2016-diciembre, p. 25 | Documento entregado (07-06-2018) |
| **22** | Sistematización de propuestas para mejorar el proceso de certificación ambiental (EIA) minero | Reporte anual 2016-diciembre, p. 25 | Documento entregado (07-06-2018) |
| **23** | Propuestas de Lineamientos de política para el Fortalecimiento y Sostenibilidad de los Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa | Reporte anual 2017-junio, p. 3 | Documento entregado (24-05-2018) |
| **24** | Canon minero y desarrollo humano en el Perú | Reporte anual 2017-junio, p. 3 | Documento entregado (24-05-2018) |
| **25** | Nota conceptual del Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Perú 2018: Hacia un nuevo modelo de Gobernanza Territorial | Reporte anual 2017-junio, p. 3 | Documento entregado (24-05-2018) |
| 26 | Elementos para el desarrollo de políticas públicas para pueblos indígenas con enfoque de género | Reporte anual 2016-diciembre, p. 23 | Por solicitar |
| 27 | Agenda de la mujer en contextos de minería | Reporte anual 2016-diciembre, p. 19 | Recuperado |
| 28 | Síntesis del proceso de diálogo multiactor para la construcción de una agenda plural sobre la consulta previa en el ámbito de la minería en el Perú | Reporte anual 2015-diciembre, p. 36 | Por solicitar |
| 29 | Sistematización de la experiencia de ordenamiento territorial comunal en tres comunidades del departamento de San Martín | Reporte anual 2015-diciembre, p. 36 | Recuperado |

**ANEXO 3**

**Entrevistas realizadas**

**SECRETARÍA DE GESTIÓN SOCIAL Y DIÁLOGO - VICEMINISTERIO DE GOBERNANZA TERRITORIAL (SGSD-VGT-PCM, ex Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad)**

**Entrevista Vladimiro Huaroc**

**Ex Jefe de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad**

|  |
| --- |
| **Pertinencia** |
| 1. ¿Considera que el proyecto estuvo alineado a las prioridades y planes del sector?   **Alineamiento**  El proyecto fue diseñado en el 2010, durante el gobierno de Alán García, mucho antes de la existencia de la ONDS. Fue suscrito por el Gobierno peruano durante el gobierno de Ollanta Humala, en setiembre del 2012, manteniendo la inicial estructura, razón por la cual tuvo que alinearse a través de los Planes Operativos tomando en cuenta las prioridades de la ONDS. |
| a.1 ¿En qué medida los objetivos del proyecto concuerdan con las necesidades del sector?  **Concordancia entre los objetivos del proyecto y las necesidades del sector**  Los objetivos “formales” del documento del proyecto fueron alineados con las necesidades de la ONDS a través de los planes operativos. |
| 1. ¿Son los objetivos y resultados del proyecto o sus componentes claros, prácticos y factibles de realizar durante el tiempo estipulado para su ejecución**?**   **Objetivos y resultados, claros, prácticos y factibles**  Se puede afirmar que sí, pues desde la creación de la ONDS (2012), el proyecto apoyo de manera permanente su fortalecimiento a través de sus componentes. Esto ha permitido fortalecer el liderazgo de la ONDS para la institucionalización del diálogo y la prevención como lineamientos de política de Estado para abordar los conflictos y promover las inversiones. En esa línea se puede afirmar que los objetivos y resultados estuvieron acordes en la línea de pertinencia y factibilidad. |
| b.1 Especifique en qué aspectos se tuvo mayor dificultad.  **Dificultades**  La existencia de prácticas compartimentadas fue una gran dificultad para articular intersectorialmente el trabajo de prevención y gestión de los conflictos sociales. La falta de articulación y trabajo en una interacción hacia los objetivos y resultados fue crucial. |
| 1. ¿Cómo el proyecto ha contribuido en incorporar los enfoques de interculturalidad, género y derechos humanos en los procesos y la gestión del sector?   **Temas y enfoques**  El proyecto contribuyó a la incorporación de los enfoques de interculturalidad, género y derechos humanos a través de actividades de sensibilización y de monitoreo tanto en las intervenciones sectoriales como en las acciones conjuntas. No obstante, se ha requerido una mayor profundización de los mencionados enfoques, para que decanten en resultados más tangibles y sostenidos. |
| 1. ¿En qué medida el proyecto fue capaz de responder de manera receptiva a prioridades de desarrollos cambiantes y emergentes, y a las necesidades del sector?   **Receptividad del proyecto a cambios**  El proyecto, respondió respectivamente a las prioridades, a través del apoyo permanente al fortalecimiento de la ONDS en torno a su organización y gestión. Brindar asistencia técnica en temas tales como: a). Apoyar en la identificación de una agenda de intereses y necesidades comunes de los organismos estatales para la prevención y manejo de conflictos que están ubicados en Lima, y en las oficinas regionales; b) Diseñar y desarrollar de una base de datos con información sobre los conflictos en curso, funcionarios y sectores responsables, acciones realizadas, estado de situación y seguimiento; c). Brindar asistencia técnica y capacitación a los actores en los procesos de diálogo para el desarrollo y operación de los mismos; d). Mejorar la capacidad de coordinación de la ONDS en prevención de conflictos, mediante un trabajo colaborativo, integrando los gobiernos regionales y locales, y la contratación de equipos profesionales en regiones; e). Apoyar a la realización y difusión de informes mensuales de la ONDS, y la producción de manuales y videos sobre las buenas prácticas, entre otras. |
| **Eficacia** |
| 1. ¿El progreso del proyecto hasta el momento ha generado buenas prácticas en la gestión del sector? Explicar por lo menos una de ellas.   **Buenas prácticas**  El trabajo de prevención fue debidamente valorado gracias a la intervención del proyecto. Antes lo que primaba era la respuesta reactiva de los órganos del gobierno frente a la conflictividad. |
| 1. ¿Qué cambios de política, regulación y de otra índole conoce que se han establecido en el sector en el marco de la implementación del proyecto?   **Cambios de normas y políticas**  El cambio más importante está relacionado con la propuesta de política pública de prevención y gestión de conflictos sociales y, como parte de ella, la propuesta de una Ley para el Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales. |
| 1. Identificar logros adicionales que el proyecto ha conseguido que permiten apoyar la sostenibilidad de resultados. Asimismo, ¿qué logros identifica, que no han sido inicialmente planificados, pero que se han generado en el marco del proyecto?   **Logros no planificados**  En el marco del proyecto se han generado iniciativas tales como:   * Diseño de las bases institucionales para la creación del Instituto de Nacional para el Diálogo y Consenso. Esto con el objetivo de configurar las bases técnicas, administrativas y el marco legal para que esta nueva institucionalidad opere a nivel Nacional, Regional y Local; así como la metodología para la operación de las distintas estructuras u organizaciones que se generen para la implementación de la Cultura del diálogo a nivel nacional. * La elaboración de las bases para la creación del Centro de Excelencia de Responsabilidad Social Empresarial. Dicho centro pretendía trasformar la cultura empresarial tradicional del país, instalando nuevas prácticas para asegurar un modelo de crecimiento económico más equitativo, que incorpore los intereses de las comunidades en sus proyectos, respetando además el entorno. * La creación de la “Plataforma de Coordinación ANGR – ONDS – PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades en diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales”. Este acuerdo apunta a continuar con el proceso de institucionalización del diálogo y la prevención de conflictos en los tres niveles del Estado: nacional, regional y local; y que sirva como un mecanismo de articulación y sinergias entre los distintos sectores y entidades en apoyo a los Gobiernos Regionales. |
| 1. ¿La comunicación interna del proyecto con el sector ha sido regular o efectiva?   **Comunicación interna**  La comunicación interna entre el proyecto y la ONDS ha sido regular, efectiva y muy fluida. |
| 1. ¿Cómo percibe el sector los enfoques, logros, implementación y estrategia del proyecto?   **Enfoque y estrategia del proyecto**  El proyecto ha hecho suyos los enfoques, logros y estrategia que se fueron construyendo durante la intervención de la ONDS para la prevención y gestión de los conflictos sociales. |
| 1. ¿Qué barreras encuentra para el proyecto hasta su finalización que puedan afectar el logro de los objetivos?   **Barreras**  El logro de los objetivos del proyecto puede ser afectados principalmente por dos tipos de amenazas: la inestabilidad política y la alta rotación de funcionarios en el sector público como consecuencia de dicha inestabilidad. |
| **Eficiencia** |
| 1. ¿Cómo considera la calidad del apoyo proporcionado para los proyectos / iniciativas? ¿Qué mejoras recomendaría?   **Apoyo**  La calidad del apoyo proporcionado por el proyecto fue buena, no sólo por la fluidez y prontitud sino también, y, sobre todo, por la oportunidad que brindó para intercambiar con expertos del PNUD de otros países, así como también por el relacionamiento con entidades involucradas en experiencias afines de países como Chile, Colombia y Centro América. Una mejora sustancial es superar la dispersión en el manejo de la conflictividad, para construir una política nacional de Estado que oriente el accionar del estado en su conjunto frente a los conflictos. |
| 1. ¿Ha recibido apoyo financiero para el proyecto / iniciativa o se financió con recursos propios? ¿Cómo ha sido la gestión financiera de los recursos asignados? ¿Considera que asignaron recursos suficientes? ¿Qué mejoras recomendarían?   **Mejoras**  La ONDS, en sus primeros años, recibió un importante apoyo económico y financiero del proyecto, lo que permitió complementar sustantivamente los recursos propios asignados. En el caso de la ONDS, los recursos del proyecto y así como los recursos asignados por el erario nacional fueron administrados por el PNUD de manera ágil y oportuna.  Se recomienda, como una mejora importante, apoyar financieramente iniciativas orientadas a socializar el diseño de políticas públicas para la prevención y gestión de la conflictividad, teniendo en cuenta el nuevo contexto social y político del país. |
| **Impacto** |
| 1. ¿Qué cambios se ha identificado en la ejecución del proyecto en relación con la línea de base planteada?   **Línea de base**  Los cambios más importantes fueros:   * Fortalecimiento de la ONDS para la institucionalización del diálogo. * Implementación del Programa de Alerta Temprana. * Desarrollo de nuevas metodologías y estrategias para la prevención y gestión de los conflictos sociales. * Cambios en la respuesta reactiva del sector público por una respuesta más dialogante y preventiva. |
| a.1 ¿Cómo han influido en el logro de los objetivos?  **Principales cambios**  Los cambios producidos mediante la ejecución del proyecto han sido determinantes para lograr los objetivos del proyecto orientados a fortalecer el rol rector de la ONDS en la prevención y gestión de conflictos y a mejorar sus capacidades para liderar un proceso multisectorial y multinivel de gobierno para la construcción e implementación de una política pública que permita prevenir y gestionar adecuadamente la conflictividad. La ONDS, más allá de los formalismos administrativos, logró un liderazgo que, en la práctica, le asignó un rol rector en la gestión de la conflictividad. |
| 1. ¿Cuáles son los principales cambios producidos en el sector, debido a la implementación del proyecto?   **Influencia en el logro de los objetivos**  Los principales cambios producidos en la ONDS, como producto de la implementación del proyecto se pueden apreciar en el proceso de reconstrucción de la confianza entre el Estado, la ciudadanía y las empresas; el mismo fortalecimiento de las capacidades de la ONDS para la prevención y gestión de los conflictos sociales; el aporte a un nuevo modelo para la prevención y gestión de conflictos sociales; la estrategia para institucionalizar el diálogo como el eje de una política nacional de prevención y gestión de conflictos sociales; el esfuerzo por transparentar la función del Ejecutivo en la gestión de la conflictividad. |
| 1. ¿Es posible identificar cambios en relación con la interacción entre los diversos actores involucrados en el proyecto? ¿Se identifican nuevos espacios de interacción? ¿Qué resultados se han generado?   **Cambios en la interacción entre los actores**  Se pueden señalar los siguientes:   * Cambios en la relación entre las empresas y el Estado, abriendo curso a una relación más colaborativa superando viejas prácticas. * Cambios en la relación entre las organizaciones sociales y el Estado, logrando una práctica más dialogante superando prácticas confrontacionales. * Cambios en la articulación entre las diferentes entidades del sector público, logrando mejorar la coordinación intersectorial para atender las demandas de la población. * Superación de una visión conspirativa que veía agitadores antisistema en cada una de las protestas sociales. |
| 1. Al final del proyecto, ¿qué mejoras se han dado en favor del sector?   **Mejoras**  La ONDS logró generalizar el uso del diálogo como mecanismo de solución de diferencias, controversias y conflictos.  La ONDS logró posicionar el diálogo como una estrategia clave en el manejo de los conflictos sociales a través del impulso de los espacios de concertación en el país. |
| 1. ¿Mencione algunas líneas de trabajo que el proyecto consideró, pero que no lograron una efectiva implementación? ¿Mencione las razones por las que considera ello?   **Líneas de trabajo no implementadas**   * La política y la propuesta de Ley del Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales no llegó a aprobarse por falta de voluntad política en el Gabinete. * Se avanzó en el diseño del Instituto Nacional del Diálogo, pero faltó tiempo político para su implementación. * El Centro de Excelencia para las Buenas Prácticas empresariales no prosperó por resistencia de sectores conservadores dentro del Estado y también de los gremios empresariales. |
| **Sostenibilidad** |
| 1. ¿Qué factores se identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad y/o replicar o escalar la experiencia?   **Factores en favor de la sostenibilidad**  Un primer factor tiene que ver con la voluntad política del gobierno.  Un segundo factor está relacionado con la preservación de un equipo central de profesionales que garanticen la continuidad de la experiencia.  Un tercer factor está relacionado con la mejora constante del proceso y de la propuesta programática que sustenta la experiencia. |
| a.1 ¿Existen cambios normativos, de política pública o de otra índole que permiten garantizar la sostenibilidad del proyecto? Explicar cuáles son.  **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad**  La ONDS con su intervención en la gestión de la conflictividad incidió y alentó un conjunto de cambios normativos en la política ambiental, en la promoción de inversiones, en la normatividad de los Gobiernos Regionales y en el uso de la fuerza por parte de la Policía Nacional. |
| 1. ¿Cuál ha sido el uso que se ha dado a los entregables generados en el marco del proyecto? ¿Cuáles son las proyecciones para el uso de estos entregables?   **Entregable**  Los entregables del proyecto han servido de insumo para la elaboración de las Memorias Anuales, de Cartillas y Dossier de información, de materiales de difusión para el intercambio de experiencias y para informar a la opinión pública, a través de la Revista Willaqniki, de la gestión del gobierno en torno al diálogo y la conflictividad.  La Revista Willaqniki debe seguir publicándose pues representa la voz oficial del gobierno en relación con la gestión de la conflictividad. |
| b.1 Precisar si se estima que serán incorporados en el planeamiento, presupuesto y procesos del sector.  Mientras estuvo vigente la ONDS, los entregables del proyecto han sido insumos importantes para la elaboración de los informes de gestión, los reportes sobre el uso del presupuesto y en el diseño de los planes operativos. |
| 1. ¿Existen riesgos sociales o políticos que puedan poner en peligro la sostenibilidad de los resultados del proyecto respecto al sector? ¿Cuál es el riesgo de que el nivel de propiedad e implicación del sector sea insuficiente para sostener los resultados/beneficios del proyecto?   **Riesgos**  Los riesgos están relacionados con la precaria estabilidad política del país. La 0NDS fue reemplazada, a fines de febrero del 2017, por la Secretaria de Gestión Social y Diálogo que forma parte del recientemente creado Viceministerio de Gobernanza Territorial de la Presidencia del Consejo de Ministro. Este cambio, hasta el momento no ha representado una mejora sustantiva de la experiencia y el legado de la ONDS. |
| 1. ¿Presentan los marcos legales, las políticas, las estructuras y los procesos de gobernabilidad riesgos que puedan poner en peligro la continuidad de los beneficios del proyecto? Al evaluar este parámetro, es preciso tener en cuenta también si están instalados los sistemas/mecanismos requeridos para la rendición de cuentas, la transparencia y los conocimientos técnicos.   La Secretaria de Gestión Social y Diálogo (SGDS) se constituyó sobre el diseño normativo y orgánico de la ONDS, poniendo de relieve el concepto de “gestión social” e invisibilizando el concepto de “sostenibilidad” muy presente en la identidad de la ONDS. Hasta le fecha, la SGDS no ha logrado reeditar la performance de la ONDS, poniendo en riesgo todo lo avanzado en materia de liderazgo, capacidad de gestión y discurso programático. |
| 1. ¿Considera como necesario para el sector que los beneficios del proyecto sigan fluyendo? Si es así, ¿cuál es el plan de organización del sector para dar sostenibilidad al proyecto?   **Continuidad del flujo de los beneficios**  El nuevo proyecto “Gestión Social y Diálogo Multiactor” fue diseñado para dar continuidad al proyecto primigenio “Alianzas por el Diálogo”, con la diferencia que el nuevo proyecto es totalmente financiado por el erario nacional manteniendo al PNUD como administrador del proyecto. Es necesario que la SGDS se apropie de los beneficios que generó la ONDS para garantizar su viabilidad y repotenciar su liderazgo. |
| 1. ¿Documenta el sector las lecciones aprendidas de manera continuada? ¿Se comparten/transfieren a los agentes adecuados que estén en posición de aplicarlas y potencialmente, reproducirlas y/o expandirlas en el futuro?   **Documenta lecciones aprendidas**  En las acciones de monitoreo y evaluación del proyecto se documentan las lecciones aprendidas y se difunden y comparten con los actores involucrados, tanto del gobierno, como de la sociedad civil y el empresariado. |
| 1. ¿Apoyan los gobiernos locales y nacionales los objetivos del proyecto? ¿Siguen teniendo un papel activo en la toma de decisiones del proyecto que contribuya a una ejecución eficiente y efectiva del mismo?   **Gobiernos locales y nacionales apoyan el proyecto**  El proyecto “Alianzas por el Diálogo” tuvo como órgano de gobierno a un Comité Directivo integrado por representantes de la PCM, de los Gobiernos Regionales, del PNUD y del Gobierno del Canadá (que aportó los fondos para el proyecto). Desde esa instancia se mantuvo un rol activo de los Gobiernos Regionales y locales en la gestión del proyecto. |
| 1. ¿Hasta qué punto ha contribuido la implicación y la sensibilización pública en el progreso realizado hacia el logro de los objetivos del proyecto, respecto al sector?   **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos**  La cobertura que dieron los medios de comunicación al trabajo de la ONDS fue muy importante y permitió irradiar el liderazgo que se fue construyendo en el terreno de la promoción del diálogo y la gestión de la conflictividad. Esta implicancia contribuyó a la sensibilización de la opinión pública sobre la importancia del diálogo y a despercudirse de una visión negativa de los conflictos. |

**Entrevista José Reátegui**

**Ex comisionado de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad**

**Eficacia**

* **Buenas prácticas**:

1. Las alertas tempranas: tuvieron utilidad para todos. Incluso con el Mininter, hasta que entró Nena Escalante y ahí terminó todo.
2. Diálogo con organizaciones de américa latina.
3. Relaciones con gobiernos regionales.
4. Centro de excelencia empresarial e instituto del diálogo que no se concretaron.

* **Cambios de normas y políticas:** Se contrató al abogado con recursos del proyecto para elaborar el proyecto de ley del sistema. Se hizo las alertas, el willaqniki, encuentros.
* **Fondos:** hoy son totalmente recursos públicos.
* **Relación**: Fluida, cotidiana a nivel operativo y de gerencia. En representación de los GRs iban Vizcarra y luego Villanueva.
* Ha habido avances si se observa la situación antes y después del proyecto.

**Eficiencia**

* **Mejoras**:

1. Financiar políticas públicas
2. Contar con un sistema de prevención y gestión de conflictos.
3. Abrir la discusión: un foro de especialistas; en el plano operativo, no repetir la experiencia de encerrarse a discutir el tema cuando éste es de interés de toda la sociedad. El origen del PRODOC y de la ONDS fue accidentado y marcó su destino.

* ONDS decidía sobre el destino de los fondos que le correspondían, pero lo administraba PNUD.

**Impacto**

* **Línea de base**: se hizo viable la ONDS. Se dio un salto de la Oficina de Gestión de Conflictos sociales a la ONDS. Sobre el crecimiento del número de mesas de diálogo, la ONDS recibió un pasivo muy grande de mesas.
* **Principales cambios**: Posicionaron el tema de la comprensión de la conflictividad, la prevención, visión constructiva, se le relacionó con el desarrollo. Incluso durante el fujimorismo hubo mesas. La MCLCP es resultado de esas mesas.
* **Mejoras:** La ONDS recuperó la confianza en el diálogo.
* **Líneas de trabajo no implementadas**: no se concretó lo del sistema de prevención y gestión de conflictos.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad**: es mejor volver a una discusión inicial. Volver a un consenso, a un liderazgo de gobierno. No hay acuerdo sobre lo que es un conflicto. Hay prácticas dispersas. Se ha avanzado, pero no consolidado.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad**: No hay una norma, una política, lo que tenemos todavía es un proceso. ¿Hasta dónde la violencia es legítima, p. e.? es una pregunta que habría que responder.
* **Entregables**: no menciona
* **Riesgos:** creo que la secretaría no se puede desactivar. Es un mal necesario. Todo es un despelote ahora. El ROF de PCM se hizo como mero trámite administrativo y sin discusión política. Las subsecretarías son divisiones artificiales.

La rotación es un riesgo. Se va perdiendo algo en cada rotación. La inestabilidad política y administrativa es un riesgo que hay que tomar en cuenta, sobre todo porque hay una normatividad muy laxa. Lo del ROF es una limitación.

* **Continuidad en el flujo de los beneficios**: desde luego
* **Documenta lecciones aprendidas:** Se comparten lecciones aprendidas como las señaladas en el libro azul, dos años de trabajo. Los números del Willaqniki.

**Entrevista a Iván Mendoza**

**Ex comisionado de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** Entró cuando se creó la ONDS, en agosto de 2012. Todavía se funcionaba la Oficina de Gestión de Conflictos. Encontró una oficina chica, muy orientada a “apagar incendios”, sin perspectivas de trabajo. Con USAID se había trabajado un software para el ingreso de datos. También se había desarrollado el proyecto PREVCON. No había archivos.

El aporte del proyecto consistió en cubrir la necesidad de contratar personal, organizar eventos y seminarios. No sirvió para generar espacios de coordinación, pues estos ya existían.

* **Concordancia entre los objetivos del proyecto y necesidades del sector:** PCM tenía influencia directa sobre el proyecto. El jefe de la ONDS de ese entonces consideraba al proyecto como una “caja”. Él era la contraparte desde la PCM.
* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles**: Sobre si el proyecto ayudó a la ONDS a cumplir los objetivos, respondió que sí, porque le ayudó con recursos.
* **Dificultades:** No se precisan. El entrevistado señaló desde el inicio que no estuvo de cerca en las coordinaciones con el proyecto, aunque sí asistió a algunas reuniones.
* **Temas y enfoques:** No tiene conocimiento de los temas específicos.
* **Receptividad del proyecto a cambios:** No precisa.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:**

1. Hubo talleres con gobiernos regionales y sectores sobre exposición de experiencias en conflicto. También para presentar el proyecto de ley sobre el sistema de prevención y gestión de conflictos sociales.
2. Durante el periodo 2012 a inicios del 2014, se pidió a los gobernadores (ahora prefectos) el envío de un reporte de trabajo lo que representaron las alertas tempranas. La Unidad de Prevención coordinó esta forma de trabajo con ONAGI. Posteriormente, la jefa de ONAGI de ese entonces bloqueó el envío de información a la ONDS. La Unidad de Prevención de la ONDS desapareció y no se continuó la implementación del aplicativo para alerta temprana.
3. El producto más visible de la ONDS fue el Willaqniki. Pero había otras herramientas como aquella sobre el impacto de las normas legales sobre la conflictividad. Se trabajó con el consultor PNUD Sandro Macassi.
4. A febrero de 2014 no había protocolo de intervención de la ONDS. Tampoco había un protocolo de coordinación intersectorial. Pese a que se había contratado al abogado Jesús Alzamora para hacer los protocolos.
5. Cuando ingresó a la ONDS, este contaba con personal desconcentrado en Puno Ayacucho, Piura, Cajamarca y Cusco. Después tuvieron también en Arequipa y Apurímac.
6. La ONDS se debía apoyar en tres temas:

* El sistema
* El Centro de Excelencia de Minería Responsable, que quedó en lineamientos. Según un asesor externo de la ONDS, la constitución del centro no era viable legalmente.
* El Instituto para el Diálogo, que quedó en lineamientos.
* **Cambios de normas y políticas:** Se vio la necesidad de tener un sistema para articular de manera efectiva y vinculante a todos los sectores, pero no se logró
* **Logros no planificados:** Coordinación fluida con las oficinas encargadas de conflictos en los otros sectores sobre todo en las mesas de diálogo y en espacios afines. Aunque no fue siempre uniforme o constante.
* **Comunicación interna:** Desde la PCM la dirigía el propio jefe de la ONDS de ese entonces. Las coordinaciones con PNUD les fueron encargadas a José Reátegui y a Luis Tejeda.
* **Enfoque y estrategia del proyecto:** El PNUD no tenía llegada al primer ministro por los cambios institucionales en el gabinete. No podían negociar con los ministros. Su capacidad propositiva no era muy grande, era más de carácter administrativo.
* **Barreras:** Luego de la salida del Primer Ministro Jiménez, los ministros Cornejo y Jara no veían con buenos ojos a la ONDS. El Ministerio de Energía y Minas nunca vio con buenos ojos el desempeño de la ONDS.

**Eficiencia**

* **Apoyo:** Fundamentalmente económico, lo que potenció al equipo de la ONDS para tener más presencia territorial.
* **Mejoras:** El PNUD no tenía llegada al primer ministro por los cambios institucionales en el gabinete. No podían negociar con los ministros. El proyecto debió tener “pesos pesados” como políticos, más que expertos en conflictos. Su capacidad propositiva no era muy grande, era más de carácter administrativo. Su rol para la creación del sistema no fue articulador, pero sí proactivo.
* **Recursos suficientes:** El proyecto apoyó siempre cualquier demanda de la ONDS para cubrir asistencias técnicas, asuntos logísticos y de otra índole para gestionar conflictos.

**Impacto**

* **Línea de base:** No se precisa.
* **Principales cambios:** Se institucionalizó el diálogo.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** No fue decisiva. Lo que garantizaba el trabajo de la ONDS era el respaldo político del presidente del Consejo de Ministros de turno.
* **Cambio en la interacción entre los actores:** Hubo mayor acercamiento a los actores sociales y un intercambio fluido con las empresas.
* **Mejoras:** La ONDS al no contar con apoyo político ha sido relegada en sus funciones.
* **Líneas de trabajo no implementadas:** El sistema de prevención de conflictos, aplicativo para alerta temprana, el Centro de Excelencia de Minería Responsable y el Instituto para el Diálogo.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** La recuperación de la confianza y la presencia territorial de la ONDS.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** Se debe implementar una ley de creación del sistema de prevención y gestión de conflictos sociales.
* **Entregables:** Menciona que además del Willaqniki, hubo diversas publicaciones, pero no las precisa.
* **Riesgos:** Los proyectos de cooperación con el Estado muchas veces tienen sus impactos y logros mediatizados por el rumbo que toma el gobierno.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:** Considera que el proyecto debe continuar, pero haciendo incidencia política.
* **Documenta lecciones aprendidas:** Se realizaron publicaciones sobre experiencias en la gestión de conflictos y el diálogo desde la ONDS.
* **Lecciones aprendidas:** Sí existía articulación, pero dependía de la buena voluntad de los actores. Luego de que se creara un sistema por ley, el objetivo de la ONDS era tener una política pública.
* **Gobiernos regionales y locales apoyan el proyecto:** Algunos gobiernos regionales participaron en el proyecto. Hubo una discusión con los gobiernos regionales respecto al proyecto de ley sobre el sistema de prevención y gestión de conflictos sociales porque no habían sido incluidos en el sistema.
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:** No se precisa.

**MINISTERIO DE CULTURA**

**Entrevista a Ángela Acevedo**

**Directora General de Pueblos Indígenas**

**Pertinencia**

* **Alineamiento**: Sí estuvo alineado con los objetivos del proyecto, a pesar de que no participaron en la concepción del proyecto.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector**: concordó con los objetivos del Mincul sobre todo por la oportunidad en que surgió.

+ estaban en el inicio de la consulta previa

+ hicieron talleres de facilitación del diálogo

+ elaboraron una guía

+ se desarrolló una agenda de pueblos indígenas a través del Grupo de Trabajo de PPII (GTPI).

* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** para el Mincul sí son claros, prácticos y factibles de realizar. Los apoyos fueron puntuales.
* **Dificultades:** PNUD quería hacer un sondeo de opinión a indígenas, y Mincul proponía una “campaña de auto identificación” (no se hizo). La agenda histórica se hizo con regiones.
* **Temas y enfoques:**

+ Interculturalidad: PNUD tuvo presencia en el tema, preocupados por la forma de comunicación con PPII, especialmente.

+ Género: Pnud (Alison Hospina) presentó el tema en el GTPI. Es un tema difícil de trabajar.

+ DDHH: se incluyó como enfoque de derechos colectivos.

Se trabajó dos documentos:

1. Derechos colectivos de PPII y originarios (César Landa).
2. Estándares de aplicación del derecho de consulta en el sistema interamericano de derechos humanos (Zambrano).

Quedó pendiente:

1. Guía de identificación de medidas en consulta previa (la van a sacar antes de agosto de 2018).

* Receptividad del proyecto a cambios: El proyecto hizo apoyos oportunos en una fase de desarrollo del Mincul y de la consulta previa.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:**

+ Fortalecer capacidades de diálogo. La mirada estuvo en la formación de facilitadores. Trabajaron una Guía de facilitadores.

+ Se hizo un curso con la URM para funcionarios y se identificó a gente de sectores para sensibilizarlos. Se hizo los cursos con los gobiernos regionales.

* **Cambios de normas y políticas:** No hubo. Fue sobre todo gestión. Apoyaron en la creación del espacio GTPI, la agenda histórica. Facilitaron el espacio.
* **Logros no planificados:** Hay que tener en cuenta que todo lo que se consiguió va más allá del proyecto porque inicialmente no estaba previsto apoyar al Mincul. [Ver el Prodoc].
* **Comunicación interna:** Fue buena. Principalmente con Alison y Manuel García.
* **Enfoque y estrategia del proyecto:** el proyecto ha ayudado a que PCM avance. El proyecto no concilió con Minem porque eran dos lógicas.

**Eficiencia**

* **Apoyo:** A Mincul le ayudó mucho.
* **Mejoras:** Creo que hay que rebajar los objetivos. Crear un sistema es irreal. El diagnóstico no estuvo bien. Se tienen que sincerar. Se debe entender a los dirigentes de PPII como actores políticos. Hay de un lado una idealización del líder social, y de otra, un espanto de que sea sujeto político.
* **Recursos insuficientes**: el proyecto lo administró PNUD. No da más información.

**Impacto**

* **Línea de base:** no hubo línea de base.
* **Principales cambios:** Han sido positivos pero desarticulados.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** no responde.
* **Cambio en la interacción entre los actores:** no se observó.
* **Mejoras:** ya respondió.
* **Líneas de trabajo no implementadas:** No hubo más líneas de trabajo.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** el fortalecimiento de los dirigentes indígenas. Se debió fortalecer el diálogo, pero también el desarrollo económico. La dirigencia amazónica está fragmentada.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** se van a mantener las líneas de trabajo, forman parte de la política del Mincul. Incorporación a planeamiento y presupuesto: el primer año el Proyecto pagó personas y viáticos. Luego el Mincul se financió con sus recursos para atender el tema de la consulta. Para la creación del GTPI los apoyaron, ahora tiene un fondo de AECID.
* **Entregables:** no hubo.
* **Riesgos:** en consulta previa no hay riesgos. El GTPI es un espacio logrado: se puede reformular, pero es necesario.
* **Continuidad en el flujo de beneficios:** es necesario que los beneficios sigan fluyendo, aunque todos los procesos que se iniciaron están institucionalizados.
* **Documenta lecciones aprendidas:** no están documentadas ni tienen pensado hacerlo. Sobre el GTPI se hizo un documento de balance. El Proyecto sí ayudó a sacar lecciones de los procesos de consulta (documento de Mauricio Zavaleta y otro).
* **Gobierno nacional y local apoya el proyecto:** ya se dijo. Sobre los gobiernos locales no se identificó nada.
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:** creo que el Proyecto contribuyó a colocar la agenda indígena general.

**MINISTERIO DEL AMBIENTE**

**Entrevista a Carlos Eyzaguirre**

**Director de la Oficina General de Asuntos Socioambientales (OGASA)**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** Sí. La oficina se crea el 2008 (equipo pequeño, monitoreo de medios; 2010 (algunos procesos de diálogo); 2011 (intervención en Contama, monitoreo participativo); 2012 (minería ilegal, decretos legislativos, Espinar y Cuatro Cuencas). Fortalecimiento de la oficina a partir del 2012.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector:** promoción del diálogo, “el diálogo para lograr consensos”. OAS le planteó la propuesta y PNUD estuvo de acuerdo. Ninguna institución del ejecutivo tenía un sistema de alerta.
* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** Desarrollamos un sistema y nos hicimos conocidos como oficina.
* **Dificultades:** No hubo dificultades ni teóricas ni prácticas. Colaboraron en la contratación de los consultores del proyecto. Todo se hizo de una forma ágil.
* **Temas:** no tienen un enfoque intercultural pero sí transformativo. En el sistema de alerta no está incluido los enfoques. Lo hacen en la parte operativa sobre la base de lo que sabe cada uno.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:** hasta el 2015 se tuvo el apoyo del proyecto. Se diseñó la oficina para el flujo y tratamiento de la información. Una alerta debe partir de la sistematización de la información. El reporte de alertas es por cada caso y por situación dentro de cada caso. Se usa una ficha con información del día, oportuna y disponible.
* Se ha creado un canal de comunicación con la alta dirección y directores para tratar los temas de cada caso.
* El equipo ha aprendido a sistematizar. El proceso es más ordenado. 2013 a 2015 salieron los boletines de diálogo (cuatro números).
* Cambios de norma y políticas: Resolución ministerial 079-2014 Minam que autoriza a registrar la información. Como consecuencia de este trabajo ahora la OGASA tiene más competencias en el nuevo ROF. Facultad para dictar normas, lineamientos y directivas para todo el sector en materia de conflictos. Coordina los procesos de consulta previa cuando el Minam es el que consulta. ha contribuido a posicionar el tema del diálogo y las mesas de desarrollo (espacios para concertar). PNUD ayudó a visibilizar el tema.
* Logros no planificados: Sobre la base de esa experiencia, la oficina se sustentó con sus propios recursos. Hay regiones como La Libertad y Ayacucho (2018) que tienen su propio monitoreo y Minam se articulará con ellos.
* Comunicación interna: La comunicación ha sido regular y efectiva.
* Enfoque y estrategia del proyecto: para los efectos del sector, estuvo bien.
* Barreras. No identifica ninguna.

**Eficiencia**

* Apoyo: bien, de parte del PNUD.
* **Mejoras para el proyecto**: no menciona.
* **Recursos suficientes:** Recibieron recursos, no administraron directamente, lo hacía un punto focal contratado por el PNUD. Fueron recursos suficientes.

**Impacto**

* **Línea de base:** pasaron de cero a 10 talleres en 12 regiones del país. En cada taller se fue conformando las redes.
* **Principales cambios:** La influencia del proyecto ha sido decisiva. La oficina fue diseñada sobre la base del sistema de alerta temprana.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** fue decisivo.
* **Cambio en la interacción entre los actores:** la red de alerta nos permitió un contacto más cercano con la realidad y con los actores.
* **Mejoras para el sector:** La oficina tiene un diseño sólido. El ministerio de la producción la ha tomado como referencia. Es una oficina apreciada en el sector. Estabilizan el escenario para que el equipo técnico intervenga.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** a partir del 2015 la oficina funciona con sus propios recursos. La responsabilidad de mantener las redes es de la oficina con el apoyo del PNUD en su momento, pero ahora lo hacen solos. En el POI se considera presupuesto para la asistencia técnica de las redes. Réplica: Produce, el GR de La Libertad y el municipio de Villarica se han basado en OGASA. Escala: la red es articularle con PCM y con otros sectores.
* **Cambios normativos para garantizar sostenibilidad:** la RM sigue vigente. Están trabajando en un documento de Lineamientos para la intervención sectorial en la gestión de conflictos desde su oficina. Está en proceso de aprobación.
* **Entregables:** no se han hecho.
* **Riesgos:** no hay.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:** sería bueno para nuevas actividades.
* **Documenta lecciones aprendidas**: no.
* **Lecciones aprendidas:** Informes trimestrales de gestión y un balance de gestión. Continuar con Can, car, redes y caso por caso. Capacitar sobre la base de los casos.
* **Gobierno nacional y locales apoyan el proyecto:** articular mecanismos de alerta temprana con oficinas regionales; generar evidencias de lo que ocurrió en los conflictos, trabajo con gobernadores y con CAN y CARs.
* **Sensibilización del sector:** Ogasa participa en las reuniones de alta dirección, reuniones con otros sectores; representan al sector en las mesas de diálogo; tienen llegada directa al alto nivel del sector. Buena relación con los organismos adscritos OEFA, Sernanp, Senace, IIAP, principalmente.

**Entrevista a Mónica Rojas Carlotto**

**Dirección General de Políticas e Instrumentos de Gestión Ambiental**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** Sí. Coincidió con el trabajo de crear institucionalidad ambiental en niveles de gobierno regional y local.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector:** Había la necesidad de diagnóstico para mejorar la institucionalidad ambiental, en especial los CAR y CAM. Además de incidir en P y GCS dentro de la política ambiental.
* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** Sí, en tanto se insertaban en los objetivos del área y no se cruzaban con las mismas.
* **Dificultades:** No hubo grandes dificultades.
* **Temas:** En foque ambiental como transversal para la prevención y gestión de conflictos socioambientales.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:**
  + Permitió el desarrollo del Diagnóstico inicial del funcionamiento de los CAR y Cam, incidiendo en temas como P y GCS, y la generación de lineamientos para fortalecerlos
  + Consolidar los planes de trabajo en regiones.
* **Cambios de norma y políticas:** Lineamientos para CAR / CAM para crear grupos técnicos para la Prevención y gestión de Conflictos socioambientales.
* **Logros no planificados:** Capacitación en temas ambientales a candidatos y personeros para las lecciones a GR y GL
* **Comunicación interna:** En principio fluida por correo electrónico. A partir de 2017 se perdió el contacto.
* **Enfoque y estrategia del proyecto**: Coincidieron en los enfoques de la importancia de los temas ambientales para la P y G de conflictos socioambientales.
* **Barreras:** A partir del 2017 se perdió el contacto, con los cual diversos productos solicitados al PNUS como consultorías nunca se entregaron a la dirección (Ejemplo: Propuesta para el reglamento de participación ciudadana en los SEIA).

**Eficiencia**

* **Apoyo:** Hubo apoyo directo de parte del PNUD, para consultorías, talleres y macrorregionales, guías para P y GCS, y viáticos para los participantes de los eventos organizados.
* **Mejoras para el proyecto**: no menciona.
* **Recursos suficientes:** Recibieron recursos, no administraron directamente, lo hacía un punto focal contratado por el PNUD. Fueron recursos suficientes.

**Impacto**

* **Línea de base:** Si hubo.
* **Principales cambios:** La influencia del proyecto fue para la implementación de las fases planificadas.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** Fue decisivo, pues se pudo implementar CAR / CAM que con el presupuesto disponible no se hubiera logrado, y la generación de redes de trabajo más sólidas.
* **Cambio en la interacción entre los actores:** Las CAR y CAM permitieron un contacto más cercano con la realidad y con los actores.
* **Mejoras para el sector:** Se contó con información más certera para planificar las intervenciones.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:**
  + Talleres y reuniones que funcionan como espacios para una fluida comunicación y evaluación.
  + Reactivación de los CAR y CAM.
* **Cambios normativos para garantizar sostenibilidad:** Lineamientos para CAR / CAM para crear grupos técnicos para la Prevención y gestión de Conflictos socioambientales
* **Entregables:** Hubo guías y lineamientos. Pero algunos nunca se iniciaron o no fueron entregados por PNUD para V.B. del área, a pesar de su necesidad.
* **Riesgos:** La pérdida de contacto con los CAR y Cam, lo cual los lleva actualmente a focalizar sus esfuerzos en los más consolidados y con mayores urgencias.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:**
* **Documenta lecciones aprendidas**:
* **Lecciones aprendidas:** Informes trimestrales de gestión y un balance de gestión. Continuar con Can, car, redes y caso por caso. Capacitar sobre la base de los casos.
* **Gobierno nacional y locales apoyan el proyecto:** Trabajar con gobernadores y con CAR / CAM. Priorización e incidencia para que los ámbitos funcionen
* **Sensibilización del sector:** No hubo respuesta.

**Entrevista a Heydi Araujo Sifuentes**

**Coordinadora de Gestión Socioambiental del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA)**

[En esta entrevista participó también Víctor Aragón]

**Pertinencia**

* **Alineamiento**: ha sido muy importante porque OEFA no tenía previsto ver conflictos. PNUD sembró.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector**: concuerdan plenamente.
* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** Sí. En el caso de OEFA esto se facilitó porque nuestras competencias son específicas. El carácter técnico de OEFA es una ventaja.
* **Dificultades:** no respondió.
* **Temas y enfoques:** no respondió.
* **Receptividad del proyecto a cambios:** no respondió

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:** en el nuevo ROF la coordinación de gestión socioambiental depende de la Presidencia del Consejo Directivo. Trabajan ahora de manera transversal. La otra coordinación es ahora órgano de asesoría a la alta dirección y direcciones.
* **Cambios de normas y políticas**: ha habido cambios en la regulación en el 2017 (reglamento de supervisión, ROF, creación de la Coordinación actual), pero el Proyecto no influyó en esto.
* **Logros no planificados:** hicieron un protocolo y lo publicaron. Esta publicación marcó la pauta de acción. El Minam no tenía ninguna publicación. El Minam crea el 2014 sus reportes de alerta temprana. OEFA y otros órganos adscritos (RM 079-2014) aportan información relevante para alimentar el sistema.
* **Comunicación interna:** el proyecto tuvo una fuerte influencia en la PCM. Fortaleció la articulación. En el caso de los sectores la articulación dependía de la apertura que hubiera. El Minam tuvo apertura. Los órganos adscritos no tenían mucha confianza.

(Víctor Aragón: La cancha en Minam no está rayada, no tienen estrategia. No se reúnen. No articulan. No tienen protocolos que definan las funciones de los órganos adscritos. OEFA sí los tiene. Tienen temor de ir más lejos. No se quieren comprometer porque no se entiende el problema en su conjunto. Debería haber una mirada más estratégica. Puede ser que no la ven o porque están acostumbrados a un ritmo. OEFA trata de hacer fiscalización oportuna. En julio (Ley 30230 art. 19) le devolvieron la facultad sancionadora.

* **Enfoque y estrategia del proyecto:** fue el adecuado.
* **Barreras:** no respondió.

**Eficiencia**

* **Apoyo:** Sí hubo apoyo.
* **Mejoras para el proyecto:**
* **Recursos suficientes:** para las necesidades de ese momento, sí. No hubo transferencia de dinero.

**Impacto**

* **Línea de base:** no ha habido.
* **Principales cambios:**
* **Influencia en el logro de los objetivos:** Ha contribuido al logro de los objetivos. Por ejemplo, los equipos desconcentrados mejoraron en su trabajo aplicando formatos. Conceptualizaban mejor, sabían cuando participar.
* **Cambio en la interacción entre los actores:**
* **Mejoras para el sector:**
* **Líneas de trabajo no implementadas:**

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** 80% de los que fueron capacitados en regiones se mantienen en OEFA, 50% en Lima.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** Sí. Estamos haciendo Lineamientos socioambientales en general, más allá de los conflictos. Van a hacer evaluaciones ambientales tempranas como un instrumento de prevención. Hay un reglamento de Participación, doce evaluaciones en marcha. Funciona desde el 2017. Se aplican a todo tipo de proyectos nuevos luego de la exploración. Se puede saber si el agua tiene boro, arsénico, etc. sí hay afloraciones naturales o pasivos ambientales.
* **Entregables:**
* **Continuidad del flujo de los beneficios:** Sí, por supuesto. Necesitan instrumentos para sistematizar su trabajo. Reuniones de trabajo preparatorio. Revisar el contenido del informe de supervisión. Pensar bien el mensaje que hay que transmitir. Coordinar con oficina de prensa.
* **Documenta lecciones aprendidas:** no.
* **Lecciones aprendidas:** tienen informes sobre lo que hicieron mal. Lo técnico genera opciones de solución.
* **Gobiernos nacional y local apoyan el proyecto:**
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO**

**Entrevista a Eduardo Perochena**

**Jefe de la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos de la Autoridad Nacional del Agua**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** El proyecto sí estuvo alineado.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector:** Las necesidades eran un asunto más de voluntad personal que de diagnóstico.
* **Objetivos y resultados claros prácticos y factibles:** Si son claros, prácticos y factibles.
* **Dificultades:** Hubo dificultad en alinear la posición institucional de ANA con el consultor contratado (profesional solvente).
* **Temas y enfoques:** Lo cultural puede generar conflicto. El proyecto no ha logrado que estos enfoques se inserten en la política institucional. En Ana se entiende el conflicto como crisis.
* **Receptividad del proyecto a cambios:** Ana siguió el curso de acción y no interactuó con el proyecto. El convenio que se firmó no recibió mucha atención excepto por la Unidad.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:** (i) Se ha institucionalizado el tema del diálogo a nivel de la Unidad. No en todos los niveles. No están sensibilizados sobre la importancia de los conflictos; (ii) talleres de capacitación en diálogo y cultura de paz a juntas de usuarios, frentes de defensa, actores sociales de cuenca. Esto ha permitido acercar más a Ana con los actores.
* **Cambios de normas y políticas:** No ha habido cambios en políticas. Solo se ha llegado a nivel de elaboración de protocolos.
* **Logros no planificados:** el acercamiento con sociedad civil no estuvo planificado.
* **Comunicación interna:** Sí hubo contacto entre el sector y el proyecto, a través de Miriam Morales que había trabajado en el PNUD.
* **Enfoque y estrategia del proyecto:** No se le ha dado el valor que tiene, excepto a nivel de la Unidad.
* **Barreras:** Alta rotación de funcionarios y profesionales que limita el conocimiento del proyecto.

**Eficiencia**

* **Apoyo:** hubo apoyo, pero el esfuerzo de ANA ha sido aislado. El tema no logró permear todas las capas burocráticas. Se necesitaba mayor comunicación y sensibilización de los tomadores de decisiones. Sí hubo apoyo financiero. El PNUD financió el kit de herramientas. El protocolo se hizo en el ANA pero PNUD contrató a un revisor que fue José Luis Carbajal. La publicación la hizo PNUD. Hubo suficientes recursos.
* **Mejoras para el proyecto**: retomar el proyecto para poder desarrollar otros aspectos. La Unidad es una oficina no estructurada, no está dentro del ROF. Se ha creado internamente a través de una resolución de jefatura. Coordina con el jefe de ANA pero no está en el ROF. Su norma de creación es precaria.
* **Recursos suficientes:** hubo apoyo financiero pero las necesidades eran mayores.

**Impacto**

* **Línea de base:** no hubo disminución de conflictos significativamente, pero hubo una mejor coordinación interna y con otros sectores. Se articuló con Minem, Minam, Oefa, PCM.
* **Principales cambios:** En el mejor momento, se tuvo más personal (16), más cuencas hidrográficas cubiertas, más desplazamientos al campo todos los meses. 2015-2016 Miriam Morales gasta recursos y deja mala imagen de viajeros e inefectivos. Mediados del 2016 empieza a decaer. Miriam se llevó parte del equipo de Ana y se recortó el presupuesto. El Vice de Gobernanza minimizó los conflictos y causó un malentendido en ANA.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** sí la tuvo.
* **Mejoras para el sector:** el kit; se creó las condiciones para la instalación de 17 redes de alerta temprana con las comunidades nativas de Amazonía. Se identificaron líderes, qué es una red, cómo debe operar. Se firmaron actas (2016, durante 8 meses). La siguiente fase era implementarlas instalando un sistema de radio para comunicarse con el órgano desconcentrado más cercano (ALA).
* **Líneas de trabajo no implementadas:** No se pudo implementar el tema de respeto a derechos fundamentales. La minería y los hidrocarburos siguen contaminando.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** sensibilización a jefes, mayor formalización de la oficina a nivel normativo. Es la primera oficina en Latinoamérica de este tipo. Creación de oficinas especializadas. Creación de redes de comunicación para acción rápida. Más prevención. Plan para darle sostenibilidad al proyecto:

1. Normativo: que la Unidad sea incluida en el ROF como un órgano de apoyo o asesoramiento de la alta dirección.
2. Políticas: contar con una política de prevención de conflictos aprobada. Tener un sistema.
3. Herramientas: potenciar el monitoreo y el análisis.

* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** No existen cambios en políticas que aseguren la sostenibilidad.
* **Entregables:** No sabe de los entregables. Desconozco. Si el entregable es el kit entonces si se les ha enviado a 14 AAA y 74 ALAS.
* **Riesgos:** sí existen esos riesgos por el poco conocimiento y convicción sobre el tema de parte de los jefes. Deficiente involucramiento de los tomadores de decisiones. Riesgos para la continuidad del proyecto y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas: Se abusa de los ITS (informe técnico sustentatorio) para modificar los EIAs sin informar a las comunidades. Falta de presencia orgánica de la Unidad. No hay seguridad de que los kits hayan sido leídos y conocidos. El protocolo se explicó, pero la alta rotación hizo que ese conocimiento se pierda.
* **Documenta lecciones aprendidas:** no están sistematizadas. No hay personal para hacerlo.
* **Lecciones aprendidas:** El diálogo como herramienta, en su experiencia el diálogo ha producido buenos resultados. Capacitar a los actores sociales.
* **Gobierno nacional y local apoyan el proyecto:** no lo suficiente.
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:** Los actores sociales no se han sentido involucrados.

**MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS**

**Entrevista a Fernando Castillo Torres**

**Director General de la Oficina General de Gestión Social**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** No estuvo alineado con los planes del sector. Minem no participó en el diseño del proyecto. Había una visión política de los conflictos especialmente en Cajamarca y Cusco.
* **Concordancia entre los objetivos del proyecto y las necesidades del sector:** La tensión ha sido por competencias. Todos los ministerios actuaron en el mismo sentido.
* ¿El sector tiene objetivos distintos o contradictorios con el resto del gobierno?

Hay una razón estratégica, de planeamiento. Si se resuelve algo en el corto plazo se genera un precedente que afecta a toda la actividad hacia el futuro. Perú compite con Canadá, China, USA que tienen reservas como los nuestras. Este país se sostiene en la minería, no hay diversificación productiva. Hay 400 proyectos mineros caminando y 20 conflictos. Quince del Minem recibieron un curso.

* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** No veo resultados reales de este proyecto. La mitad de los funcionarios que se dedican al tema de conflictos es del Minem. No somos imparciales estamos del lado de la actividad minera. El objetivo de generar espacios tenía una deformación de origen que era la de crear mesas de diálogo, lo que complicó nuestro trabajo.
* **Dificultades:** No hubo dificultades porque no fuimos parte del proyecto.
* **Temas**: no hubo capacitación en esos temas.
* **Receptividad del proyecto a cambios**: pregunta no pertinente.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:** El Minem trabajó por fuera del proyecto. Ahora las empresas reportan los compromisos firmados en convenios y actas. Hay una ley.
* **Cambios de normas y políticas:** ninguna.
* **Logros no planificados:** No identifica ninguno.
* **Comunicación interna**: El proyecto tenía buena intención, pero el sector tenía otra visión.
* **Enfoque y estrategia del proyecto:** sin respuesta.
* **Barreras:** La visión del sector es la de desarrollar la actividad extractiva actuando dentro de sus competencias. El proyecto suponía que el Minem iba a compartir sus competencias.

**Eficiencia**

* **Apoyo:** sin respuesta.
* **Mejoras**: Cada 15 días el Mef presiona y hace un check list de cómo van los proyectos.

Mejoras para recomendar:

1. Transversalizar las decisiones de diseño, no pueden quedar solo en manos de PCM y Canadá.
2. Formar negociadores.
3. Lineamientos generales hechos por los sectores.

* **Recursos suficientes:** Se financió con sus propios recursos.

**Impacto**

* **Línea de base:** No había línea de base.
* **Principales cambios:** no hubo en el marco del proyecto.
* **Influencia en el logro de los objetivos**: al contrario, ha sido un problema. Se crearon demasiados espacios de diálogo.
* **Cambios en la interacción entre los actores:** motivados por el proyecto no ha habido.

**Mejoras**: no ha habido. Para sus lineamientos se contrató a un especialista. El proyecto no apoyó el EITI. Lo impulsaron desde el Minem. Ya van cuatro regiones, al 20121 serán 12.

Por fuera del proyecto: sistema de alerta temprana (1 año y medio); sistema de seguimiento de compromisos sociales de las empresas mineras; sistema de registro de compromisos de DAC de empresas mineras (el anexo 4 es responsabilidad social, registro monetario, declaración jurada).

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** No reconoce.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** No los reconoce al proyecto.
* **Entregable:** no reconoce.
* **Riesgos:** no identifica.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:** Los beneficios del proyecto deben seguir fluyendo siempre que sean coordinados con el Minem.
* **Documentan las lecciones aprendidas:** No se sistematiza.
* **Lecciones aprendidas:** no identifica
* **Gobierno nacional y local apoya el proyecto:** no reconoce.
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:** no identifica.

**GOBIERNOS REGIONALES**

**Gobierno Regional de La Libertad**

**Pertinencia**

* ¿Cuál ha sido la vinculación del Gobierno Regional, del área u oficina encargada de la gestión de conflictos con el proyecto?

Nosotros hemos venido coordinando con la Oficina de conflictos socio ambientales del MINAN- OAAS, desde el año 2014, y a la fecha ha cambiado el nombre por Oficina General de Asuntos Socio ambientales. Se constituyó la *Ret* de Conflictos socioambientales cuya coordinación recayó en la Gerencia Regional del Ambiente y bajo mi responsabilidad.

**Eficacia**

* ¿Considera que el proyecto ha generado efectos beneficiosos en las iniciativas del gobierno regional en torno a la gestión de conflictos por el uso de recursos naturales?

El Proyecto es importante debido a que logro consolidar la participación de los diferentes actores que participan en la resolución de conflictos socioambientales, el reporte y la comunicación se realizaba directamente a través de mi correo institucional.

* ¿Ha habido resultados inesperados o logros adicionales gracias a la implementación del proyecto?

Los resultados es la articulación interinstitucional que se desarrolla entre los diferentes niveles de gobierno y los logros fueron las intervenciones inmediatas que se realizó en algunos casos reportados.

Permitió elaborar un mapa de conflictos de nuestra región.

* ¿Cómo considera las siguientes actividades realizadas aportaron a la mejora de la gestión de conflictos por usos de recursos naturales:
  + Creación / fortalecimiento de unidades, oficinas o equipos de diálogo, prevención y gestión de conflictos.
  + Coordinación entre Gobierno Nacional y Regional para la atención/gestión de conflictos.
  + Fortalecimiento de capacidades para en el manejo del conflicto.
  + Generación de productos y herramientas sobre institucionalidad regional en materia de conflictos.

Se conformó y fortaleció la Ret de Conflictos Socio Ambientales, permitiendo reportar la problemática ambiental de sus integrantes de cada provincia de la región.

Se estrechó los vínculos de coordinación entre los diferentes niveles de gobierno nacional, regional y local.

Se fortaleció las capacidades en el manejo de prevención de conflictos, vinieron del MINAM oficina de OAAS, a capacitar a los integrantes de la Ret La Libertad.

Respecto a la generación de herramientas sobre institucionalidad regional se resaltó en las intervenciones que se realizaba sobre algún conflicto presentado.

Todas las actividades se realizaron en coordinación y apoyo del MINAM-OAAS.

**Eficiencia**

* ¿Ha recibido apoyo financiero o de otro tipo para solventar las iniciativas o propuestas desde el marco del proyecto o se financió con recursos propios? ¿Considera que asignaron recursos suficientes? ¿Qué mejoras recomendarían?

Se trabajó dentro de la normatividad emitida por el MINAM [**RM-N°-079-2014-MINAM**](http://www.minam.gob.pe/oaas/wp-content/uploads/sites/49/2014/04/RM-N%C2%B0-079-2014-MINAM.pdf)**,** no se recibió aporte financiero y no se conocía el proyecto.

Se recomendaría fortalecer esta RET DE ALERTA TEMPRANA DE PREVENCION DE CONFLICTOS SOCIO AMBIENTALES, destinando un presupuesto adecuado de intervención oportuna, asimismo se recomienda facilidades respecto al otorgamiento de una movilidad para el desplazamiento y atención oportuna.

**Impacto**

* ¿Cuáles serían los principales cambios producidos en la gestión del Gobierno Regional, en materia de gestión de conflictos socioambientales a gracias al desarrollo del proyecto (por ejemplo, gracias a los diplomados, capacitaciones o asistencia técnica proporcionada por ellos)?

No se recibió diplomados, capacitaciones o asistencias técnicas pues se desconocía el proyecto, solamente se trabajó de manera institucional la Ret de Alerta Temprana de Prevención de Conflictos Socio Ambientales.

* ¿Es posible identificar cambios en relación con la interacción con otras entidades (PCM/Ministerios/Otros Gob. regionales/etc.) gracias al proyecto? ¿Se identificaron nuevos espacios de interacción?

Desconozco el proyecto, pero si debo mencionar que se cumplió en materia de prevención de conflictos socio ambientales y considero que es una buena estrategia de articulación e intervención.

**Sostenibilidad**

* ¿Qué factores identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad, replicar o mejorar la experiencia?

Los factores que se pueden identificar son:

* Permanente comunicación entre los diferentes niveles de gobierno: nacional, regional y local.
* Reuniones de trabajo especializado por tema de contaminación ambiental con los integrantes de la RET LA LIBERTAD.
* Presupuesto para la atención inmediata y seguimiento permanente de los casos identificados como conflictos socio ambientales potenciales.
* ¿Existen riesgos (sociales, políticos, económicos, legales, medio ambientales, etc.) que puedan poner en peligro los resultados o lo conseguido durante el desarrollo del proyecto?

Como repito el proyecto como tal no lo conozco pero se ha trabajado con el MINAM – OAAS, referente a la Ret de prevención de Conflictos socio ambientales y de acuerdo al trabajo desarrollado uno de los riesgos principales identificados de la pronta atención a los mismos son de carácter legal y de competencias de las instituciones (centralismo nacional) para poder atender riesgos de contaminación es necesario contar con las herramientas inmediatas de solución es decir que los gobiernos regionales y locales que atienden a la población de su jurisdicción deben contar con dispositivos legales que les permitan accionar ante la presunta contaminación ambiental de aire, suelo, agua, etc., originadas por empresas que tienen autorización de realizar sus actividades productivas en determinadas regiones pero estas no pueden sancionarlas porque no tiene la competencia.

La Región La Libertad mayormente presenta contaminación de sus cuencas hidrográficas, ríos y lagunas por contaminación minera, otro problema es la contaminación por quema de caña de azúcar por el particulado y la otra que podríamos mencionar dentro de las prioritarias es el traslado de minerales sin protección.

La normatividad nacional es muy flexible con el empresariado que es necesario para nuestra región, pero debe ser controlada para evitar futuros riesgos ambientales que afecten la sostenibilidad regional.

**Gobierno Regional - Piura**

**Pertinencia**

* ¿Cuál ha sido la vinculación del Gobierno Regional, del área u oficina encargada de la gestión de conflictos con el proyecto?

La articulación del proyecto se estableció a través de la Gerencia de Recursos Naturales y Gestión Ambiental, responsable de la implementación de la Unidad Funcional de Diálogo y Gestión de Conflictos Sociales y encargada de la gestión de los espacios de diálogo a través de la Mesa Multisectorial del Diálogo

**Eficacia**

* ¿Considera que el proyecto ha generado efectos beneficiosos en las iniciativas del gobierno regional en torno a la gestión de conflictos por el uso de recursos naturales?
* Su contribución ha sido significativa respaldando la iniciativa del Gobierno Regional de Piura, de asesorar la conformación de unidades funcionales en los gobiernos provinciales de Sullana, Piura, Sechura y Paita. De otro lado ha contribuido al intercambio de experiencias de gestión social mediante encuentros con otras experiencias similares en otras regiones, así como también al fortalecimiento de capacidades de funcionarios del ámbito regional
* ¿Ha habido resultados inesperados o logros adicionales gracias a la implementación del proyecto?

Si, al posicionamiento de la experiencia de la Región Piura en materia de creación de un sistema regional descentralizado de diálogo y transformación de conflictos como modelo a seguir en el ámbito nacional

* ¿Cómo considera las siguientes actividades realizadas aportaron a la mejora de la gestión de conflictos por usos de recursos naturales:
  + Creación / fortalecimiento de unidades, oficinas o equipos de diálogo, prevención y gestión de conflictos.
  + En la articulación territorial de gobierno regional local para la prevención de riesgos sociales que pueden escalar a nivel de conflictos, emitiendo alertas para intervenciones coordinadas rápidas y oportunas
  + Coordinación entre Gobierno Nacional y Regional para la atención/gestión de conflictos.
  + En el mismo sentido que la respuesta anterior, pero con un enfoque descentralista, delimitando campos de intervención, funciones y competencias
  + Fortalecimiento de capacidades para en el manejo del conflicto.
  + Mejora del desempeño y de sensibilización para el abordaje de la conflictividad social
  + Generación de productos y herramientas sobre institucionalidad regional en materia de conflictos.

**Eficiencia**

* ¿Ha recibido apoyo financiero o de otro tipo para solventar las iniciativas o propuestas desde el marco del proyecto o se financió con recursos propios? ¿Considera que asignaron recursos suficientes? ¿Qué mejoras recomendarían?

Si, para consultorías puntuales, complementando el financiamiento de otros proyectos y de los aportes del Estado orientadas a tres ejes de desarrollo: Fortalecimiento Institucional, Desarrollo de Capacidades y articulación territorial

**Impacto**

* ¿Cuáles serían los principales cambios producidos en la gestión del Gobierno Regional, en materia de gestión de conflictos socioambientales a gracias al desarrollo del proyecto (por ejemplo, gracias a los diplomados, capacitaciones o asistencia técnica proporcionada por ellos)?

Asistencia Técnica y Legal para el reconocimiento legal de la Unidad Funcional de Diálogo y Gestión de CS del Gobierno Regional de Piura y de cuatro Unidades funcionales en igual número de gobiernos locales

* ¿Es posible identificar cambios en relación con la interacción con otras entidades (PCM/Ministerios/Otros Gob. regionales/etc.) gracias al proyecto? ¿Se identificaron nuevos espacios de interacción?

Si, reconocimiento como interlocutor válido regional de organismos de nivel central, de entidades como OEFA, OGSS MINEM, MINAM, ONDS (SGSD).

**Sostenibilidad**

* ¿Qué factores identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad, replicar o mejorar la experiencia?

Institucionalización de un Sistema Nacional Único Descentralizado para el diálogo, la promoción de CS

* ¿Existen riesgos (sociales, políticos, económicos, legales, medio ambientales, etc.) que puedan poner en peligro los resultados o lo conseguido durante el desarrollo del proyecto?

Cambios en los enfoques para la gestión de CS, discontinuidad de políticas públicas descentralización, fortalecimiento de capacidades, desvaloración del diálogo, falta de financiamiento público para la creación de Oficinas descentralizadas especializadas en la materia

**Gobierno Regional de Loreto**

**Pertinencia**

* ¿Cuál ha sido la vinculación del Gobierno Regional, del área u oficina encargada de la gestión de conflictos con el proyecto?

Ha sido al 100% toda vez que se tenía que capitalizar el apoyo brindado por la cooperación internacional, para poder implementar una oficina de diálogo en todas las dependencias del GORE Loreto.

**Eficacia**

* ¿Considera que el proyecto ha generado efectos beneficiosos en las iniciativas del gobierno regional en torno a la gestión de conflictos por el uso de recursos naturales?

Si, nos ha permitido conocer la problemática que involucre todos los recursos naturales y conflictos socioambientales, además de la rápida solución de dichos conflictos.

* ¿Ha habido resultados inesperados o logros adicionales gracias a la implementación del proyecto?

Si, el proyecto participó a través de sus representantes en las actividades de la Oficina Regional de Dialogo, Prevención y Gestión de Conflictos (ORDPGCS) del GORE Loreto, brindó asistencia técnica en la elaboración del Sistema de Alerta Temprana “ArGOS Loreto” para la resolución de conflictos socioambientales; así como también en la articulación de cada una de las dependencias del Gore Loreto.

Si bien es cierto no se ha implementado la oficina al 100%, todas las direcciones tienen conocimiento cuando surgen algún conflicto deberán ser remitido la Presidencia del GORE Loreto, con atención a la ORDPGCS.

* ¿Cómo considera las siguientes actividades realizadas aportaron a la mejora de la gestión de conflictos por usos de recursos naturales:
  + Creación / fortalecimiento de unidades, oficinas o equipos de diálogo, prevención y gestión de conflictos.

Si, por la importancia de fortalecimiento de capacidades a cada uno de los funcionarios y dependencias.

* + Coordinación entre Gobierno Nacional y Regional para la atención/gestión de conflictos.

Siendo muy importante la articulación entre el Gobierno Nacional y Regional para la atención de conflictos, de esta manera evitar la superposición de esfuerzos y de funciones; así como la correcta identificación del problema y los actores de acuerdo con la realidad actual; esto nos ha permito llegar a soluciones armoniosas y no dejar que el conflicto escale a nivel de crisis.

* + Fortalecimiento de capacidades para en el manejo del conflicto.

Si se han fortalecido las capacidades de todas las entidades, así como la intervención de acuerdo con el sistema de alerta temprana.

* + Generación de productos y herramientas sobre institucionalidad regional en materia de conflictos.

En relación con la asistencia técnica a la ORDPGCS del GORE Loreto, en herramientas como un mapa de actores (STAKEHOLDERS), un sistema de alerta temprana, así como también institucionalizar en Loreto un dialogo democrático, intercultural y de buena fe, respetando la posición de cada uno de los actores.

**Eficiencia**

* ¿Ha recibido apoyo financiero o de otro tipo para solventar las iniciativas o propuestas desde el marco del proyecto o se financió con recursos propios? ¿Considera que asignaron recursos suficientes? ¿Qué mejoras recomendarían?

Solo asistencia técnica y asesoramiento en cada una de las actividades programadas. En el caso de la ORDPGCS, también conto con el apoyo técnico y logístico del Proyecto “Conservación para la Paz” (SPDA –USAID).

Es importante contar con el apoyo financiero para la implementación de la ORDPGCS al 100%, con materiales y equipos de trabajo, así como también con personal capacitado.

**Impacto**

* ¿Cuáles serían los principales cambios producidos en la gestión del Gobierno Regional, en materia de gestión de conflictos socioambientales a gracias al desarrollo del proyecto (por ejemplo, gracias a los diplomados, capacitaciones o asistencia técnica proporcionada por ellos)

Personal altamente capacitado y calificado para la identificación, atención, gestión, seguimiento y monitoreo de conflictos socioambientales.

* ¿Es posible identificar cambios en relación con la interacción con otras entidades (PCM/Ministerios/Otros Gob. regionales/etc.) gracias al proyecto? ¿Se identificaron nuevos espacios de interacción?

Si hay un acercamiento más proactivo, si bien es cierto los tiempos no son ideales, pero hay una respuesta por parte del Estado a través de la PCM.

**Sostenibilidad**

* ¿Qué factores identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad, replicar o mejorar la experiencia?

Apoyo económico por parte de la cooperación internacional. Una oficina totalmente implementada, con la responsabilidad de los procesos de dialogo y la atención de problemas y conflictos que se presentan.

* ¿Existen riesgos (sociales, políticos, económicos, legales, medio ambientales, etc.) que puedan poner en peligro los resultados o lo conseguido durante el desarrollo del proyecto?

Si hay peligro, pero con un buen manejo se puede evitarlo.

**Gobierno Regional de Apurímac**

**Pertinencia**

* ¿Cuál ha sido la vinculación del Gobierno Regional, del área u oficina encargada de la gestión de conflictos con el proyecto?

En primer lugar, no existe una oficina encargada de Conflictos Sociales, desconozco el vínculo con el proyecto, tampoco tengo información cual fue el proyecto.

**Eficacia**

* ¿Considera que el proyecto ha generado efectos beneficiosos en las iniciativas del gobierno regional en torno a la gestión de conflictos por el uso de recursos naturales?

No tengo información respecto al Proyecto, sin embargo, el Gobierno Regional de Apurímac ha incidido en la gestión de conflictos generados por la actividad minera, sean estas de la pequeña y minería artesanal, al igual que las mineras de responsabilidad del Gobierno Nacional, mediando en los conflictos , como en el Huaquirca con ANABI, en Haquira , con ANABI SAC., conflictos generados por la delimitación territorial, político administrativo, interregional, interprovincial, interdistritales, así como las delimitaciones intercomunales y los conflictos generados por demandas sociales, referidos a los proyectos de desarrollo.

* ¿Ha habido resultados inesperados o logros adicionales gracias a la implementación del proyecto?

No se ha encontrado ningún implementación del proyecto, sin embargo el GORE, ha logrado constituir el “EQUIPO INTERINSTITUCIONAL DE GESTION SOCIAL APURIMAC”, integrado por el GORE, Secretaria de Gestión Social y Dialogo , Jefe Policial de la Región Apurímac, Jefe de la Oficina Defensorial de Apurímac, la gestión social de conflictos sociales se realiza de manera colegiada, se ha trabajo una matriz general de Conflictos sociales y jerarquizar los conflictos para la intervención preventivo del Equipo .

* ¿Cómo considera las siguientes actividades realizadas aportaron a la mejora de la gestión de conflictos por usos de recursos naturales:
  + Creación / fortalecimiento de unidades, oficinas o equipos de diálogo, prevención y gestión de conflictos.

No se ha creado ni fortalecido ninguna oficina o equipos de dialogo de dialogo prevención y gestión de conflictos.

* + Coordinación entre Gobierno Nacional y Regional para la atención/gestión de conflictos.

El GORE, si articulamos esfuerzos, mediante el equipo Interinstitucional de Gestión Social de Apurímac, articulando con el Gobierno Nacional en la gestión de conflictos.

* + Fortalecimiento de capacidades para en el manejo del conflicto.

No se ha recibido ningún fortalecimiento de capacidades para el manejo de Conflictos sociales, sin embargo, estar en equipo nos permite manejar los conflictos.

* + Generación de productos y herramientas sobre institucionalidad regional en materia de conflictos.

Se viene trabajado el PLAN de Trabajo de Gestión de Conflictos como Equipo Interinstitucional de Gestión Social Apurímac. y la intervención de este equipo está evitando la generación de conflictos sociales,

**Eficiencia**

* ¿Ha recibido apoyo financiero o de otro tipo para solventar las iniciativas o propuestas desde el marco del proyecto o se financió con recursos propios? ¿Considera que asignaron recursos suficientes? ¿Qué mejoras recomendarían?

No se ha recibido ningún apoyo financiero, las actividades la realizamos con recursos muy limitados, ningún recurso, se recomienda asignación de recursos, implementación de una oficina de gestión social y capacitación.

**Impacto**

* ¿Cuáles serían los principales cambios producidos en la gestión del Gobierno Regional, en materia de gestión de conflictos socio ambientales a gracias al desarrollo del proyecto (por ejemplo, gracias a los diplomados, capacitaciones o asistencia técnica proporcionada por ellos)?

No hemos recibido ningún curso de diplomados, capacitaciones menos asistencia técnica.

* ¿Es posible identificar cambios en relación con la interacción con otras entidades (PCM/Ministerios/Otros Gob. regionales/etc.) gracias al proyecto? ¿Se identificaron nuevos espacios de interacción?

El GORE ha interactuado con otros ministerios, pero no necesariamente gracias al proyecto.

**Sostenibilidad**

* ¿Qué factores identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad, replicar o mejorar la experiencia?

Implementación de una oficina, capacitación en la gestión de conflictos y asignar recursos.

* ¿Existen riesgos (sociales, políticos, económicos, legales, medio ambientales, etc.) que puedan poner en peligro los resultados o lo conseguido durante el desarrollo del proyecto?

Si existen los riesgos que ponen en peligro lo avanzado por el EQUIPO Interinstitucional de Gestión Social que no es del Proyecto.

**Gobierno Regional de Arequipa**

**Pertinencia**

* ¿Cuál ha sido la vinculación del Gobierno Regional, del área u oficina encargada de la gestión de conflictos con el proyecto?

Con carta de fecha 10 de mayo del 2016 se recibió de su representada una invitación para el Encuentro Regional: “Alcances, desafíos y lecciones aprendidas en torno a los mecanismos adoptados para la prevención y gestión de conflictos a nivel local, regional y nacional”. Se asistió al Encuentro Regional en la ciudad de Iquitos los días del 17 al 19 de mayo.

Con oficio N° 055-2016-GRA/GR de fecha 25 de enero del 2016 en el marco del Proyecto Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales del PNUD, el Gobierno Regional de Arequipa alcanzó una propuesta de prioridades a su representada, entre ellos fortalecimiento de capacidades, asistencia técnica para institucionalizar la oficina de Diálogo y Gobernabilidad (en ese entonces Área funcional no estructurada de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales), entre otros aspectos. Así también se reiteró el pedido de implementación de la Oficina de Diálogo y Gobernabilidad con oficio 439-2016-GRA/GR, de dicho pedido se recibió una respuesta favorable de manera verbal, sin embargo no se concretó ninguna de las propuestas.

**Eficacia**

* ¿Considera que el proyecto ha generado efectos beneficiosos en las iniciativas del gobierno regional en torno a la gestión de conflictos por el uso de recursos naturales?

No.

* ¿Ha habido resultados inesperados o logros adicionales gracias a la implementación del proyecto?

Ninguna.

* ¿Cómo considera las siguientes actividades realizadas aportaron a la mejora de la gestión de conflictos por usos de recursos naturales:
  + Creación / fortalecimiento de unidades, oficinas o equipos de diálogo, prevención y gestión de conflictos.

No se logró concretar el apoyo y/o asistencia para la creación de un área estructurada.

* + Coordinación entre Gobierno Nacional y Regional para la atención/gestión de conflictos.

Ninguna.

* + Fortalecimiento de capacidades para en el manejo del conflicto.

Se asistió al Encuentro Regional “Alcances, desafíos y lecciones aprendidas en torno a los mecanismos adoptados para la prevención y gestión de conflictos a nivel local, regional y nacional” llevado a cabo en Iquitos en mayo del 2016.

* + Generación de productos y herramientas sobre institucionalidad regional en materia de conflictos.

Ninguna.

**Eficiencia**

* ¿Ha recibido apoyo financiero o de otro tipo para solventar las iniciativas o propuestas desde el marco del proyecto o se financió con recursos propios? ¿Considera que asignaron recursos suficientes? ¿Qué mejoras recomendarían?

No se recibió apoyo financiero para las iniciativas o propuestas.

Cabe aclarar que los viáticos para asistir al Encuentro Regional fueron asumidos en el marco del proyecto Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales.

**Impacto**

* ¿Cuáles serían los principales cambios producidos en la gestión del Gobierno Regional, en materia de gestión de conflictos socioambientales a gracias al desarrollo del proyecto (por ejemplo, gracias a los diplomados, capacitaciones o asistencia técnica proporcionada por ellos)

Ninguna.

* ¿Es posible identificar cambios en relación con la interacción con otras entidades (PCM/Ministerios/Otros Gob. regionales/etc.) gracias al proyecto? ¿Se identificaron nuevos espacios de interacción?

No.

**Sostenibilidad**

* ¿Qué factores identifican que podrían contribuir a la sostenibilidad, replicar o mejorar la experiencia?

Dado que el proyecto no ha favorecido al Gobierno Regional de Arequipa, excepto por el Encuentro Regional, no podría dar respuesta a la pregunta.

* ¿Existen riesgos (sociales, políticos, económicos, legales, medio ambientales, etc.) que puedan poner en peligro los resultados o lo conseguido durante el desarrollo del proyecto?

Dado que el proyecto no ha favorecido al Gobierno Regional de Arequipa, excepto por el Encuentro Regional, no podría dar respuesta a la pregunta.

**DEFENSORÍA DEL PUEBLO**

**Entrevista a Alicia Abanto**

**Adjunta para el Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** no hay respuesta.
* **Concordancia entre el proyecto y las necesidades del sector**: el proyecto apoyó al Programa de Pueblos Indígenas con la contratación de un consultor para desarrollar la supervisión de diversos procesos de consulta previa.
* **Objetivos claros, etc.**: no hay respuesta.
* **Dificultades:** no hay respuesta.
* **Temas y enfoques:** el tema de interculturalidad fue central en el trabajo del Programa de Pueblos indígenas.
* **Receptividad del proyecto a cambios:** no hay respuesta.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:** las intervenciones defensoriales se hacen con conocimiento de las competencias ambientales de las diversas entidades del gobierno nacional, regional y local. Las capacitaciones de comisionados, jefes y jefas de las oficinas defensoriales, en ese momento, se hicieron gracias al Proyecto.
* **Cambios de normas y políticas:** el apoyo del proyecto nos permitió emitir algunas recomendaciones y también fue el inicio de un proceso de elaboración de unos lineamientos internos para la supervisión de los procesos de consulta previa.
* **Logros no planificados:** Lo avanzado con PNUD fue la base para que posteriormente con el apoyo de la AECID elaboremos una guía de supervisión de la consulta previa con la intervención de países de la comunidad andina, así como un documento de compilación de experiencias.
* **Comunicación interna:** no hay respuesta.
* **Enfoque y estrategia del proyecto:** no hay respuesta.
* **Barreras:** no hay respuesta

**Eficiencia**

* **Apoyo**: Al respecto, si bien la ayuda del proyecto fue sólo por medio año aproximadamente nos ayudó a darle continuidad a nuestra intervención en la defensa del derecho a la consulta. No obstante que fue valioso dicho apoyo también es cierto que fue por un breve tiempo y con montos pequeños en comparación con el apoyo que PNUD brindó a otras entidades del Estado.
* **Mejoras para el proyecto:** no hay respuesta.
* **Recursos suficientes:** fueron pequeños, pero sirvieron para los fines a los que los asignamos. Los procesos de contratación los realizaba PNUD.

**Impacto**

* **Línea de base:** no hubo.
* **Principales cambios:** no hay línea de base.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** en el logro de los objetivos que la DP se había planteado fue importante. Adjunto los documentos que hemos elaborados en un archivo adjunto.
* **Cambio en la interacción entre los actores:** no hay respuesta
* **Mejoras para el sector:** la DP no es sector, pero hubo mejoras en capacitación, investigación, elaboración de instrumentos. Ellos contrataron a un consultor para el Programa de Pueblos Indígenas y también facilitaron la contratación de algunos bienes y servicios para el taller nacional. También financiaron la realización de eventos regionales para difundir el informe sobre minería ilegal.
* **Líneas de trabajo no implementadas:** todo lo que se planificó con el proyecto se cumplió.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** no hay respuesta.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** La defensoría del Pueblo antes y después del proyecto contó con presupuesto, normas internas y planes operativos que garantizaran la implementación de sus políticas.
* **Entregables:** El proyecto apoyó a la Defensoría para publicar el primer informe sobre minería ilegal que estaba relacionado de manera importante con diversos conflictos que sucedieron entre los años 2012 y 2013. Estos se estaban desarrollando en la zona de Madre de Dios Arequipa, Puno, entre otras regiones.
* **Riesgos:** no hay respuesta.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:** no hay respuesta.
* **Documenta lecciones aprendidas:** no hay respuesta.
* **Lecciones aprendidas:** no hay respuesta.
* **Gobierno nacional y locales apoyan el proyecto:** no hay respuesta
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:** no hay respuesta.
* No te envío una respuesta por cada una de las preguntas porque estoy con el tiempo en contra y porque creo que están orientadas para aquellas instituciones que recibieron un apoyo constante y sostenido de PNUD.

**SOCIEDAD CIVIL**

**Entrevista a José Luis López Follegatti**

**Coordinador del Grupo de Diálogo Minería y Desarrollo Sostenible**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** Sí estuvo alineado. No al concepto de la participación no sí al de los instrumentos. Luis Francisco logra introducir el tema de multiactor. No le puedo pedir a PNUD más de lo que puede dar; “Nos llevaron a mirar al Estado para que intervenga en conflictos”. No participamos en el diseño original. Apoyaron al Grupo de Diálogo con tres consultorías y seis reuniones. Se fortaleció la red de líderes sociales. Publicaciones, video.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector:** coincidimos en que el Estado dialogue, la empresa tenga una visión de minería responsable y que los líderes sociales participen. En esa medida había sintonía con una organización de la sociedad civil como la nuestra.
* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** sí me parece que han sido claros. Actuaron en varios lugares.
* **Dificultades:** pendiente de respuesta
* **Temas y enfoques:** pendiente de respuesta
* **Receptividad del proyecto a cambios:** sí fueron receptivos, por eso introdujeron el enfoque multiactor y varios temas.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:**

+ Se logró fortalecer la red de líderes (150 personas) que se mantiene. Es sostenible 18 años. Ayudaron a considerar el tema de sostenibilidad.

+ Fortalecimiento de ONDS. La claridad de que el gobierno debe trabajar el diálogo. La relación con la gente es tanto o más importante que las cifras económicas.

* **Logros no planificados**:

+ Trabajo con minería artesanal. Se logró relacionarse con federaciones dialogantes que se mantiene hasta hoy.

+ Reunión con Las Bambas para tratar el tema del conflicto.

+ Se creó la red de Mujer, la Red colaborativa de diálogo y paz.

* Hubo mayor relación con PNUD regional, se llevó el concepto de multiactor a 8 países.
* **Comunicación interna:** fue buena, fluida, transparente.
* **Enfoque y estrategia del proyecto:** no tuvimos ocasión de participar, pero nos adaptamos bien.
* **Barreras:** pendiente

**Eficiencia**

* **Apoyo:** con poco hicimos bastante (30 mil dólares al año).
* **Mejoras para el proyecto:** estuvo bien.
* **Recursos suficientes:** no fue mucho, pero nos sirvió.

**Impacto**

* **Línea de base:** no hubo.
* **Principales cambios:** mujer, líderes, diálogo multiactor.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** en algunos temas fue muy importante como en el de diálogo multiactor**.**
* **Cambio en la interacción entre los actores**: se intensificaron sobre todo porque somos un grupo que busca acercar al estado con la sociedad y la empresa.
* **Mejoras para el sector:** no son sector.
* **Líneas de trabajo no implementadas:** ninguna, se hizo todo lo que os propusimos hacer con los fondos disponibles.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:** El grupo tiene ahora una empresa que presta servicios para mantenerse.
* **Cambios normativos para garantizar la sostenibilidad:** no correspondía tratándose de la sociedad civil, pero si se logró que se replicaran iniciativas de diálogo en Colombia, Chile, Brasil, México, República Dominicana, Argentina, Ecuador. El BID convocó a una investigación sobre buenas prácticas en seis países latinoamericanos durante un año. Consultoría sobre buenas prácticas en industrias extractivas. Hoja de ruta local y hoja de ruta regional. Prodiálogo y Grupo de Diálogo han sido los encargados. El contrato se hizo con FLA Ecuador.
* **Entregables:**
* **Riesgos:** siempre hay riesgos y capacidad para enfrentarlos. “Tenemos la capacidad de sostener la iniciativa y superar riesgos”.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:** Se debe continuar trabajando con el proyecto. Son parte de la gran reforma del Estado. El PNUD puede ser un actor fuerte. Ha dejado huella, actores, iniciativas. Las personas han sido las adecuadas.
* **Documenta lecciones aprendidas:**
* **Lecciones aprendidas:**

+ se puede avanzar con agendas para cada sector.

* + a pesar de que hay retrocesos, hay avances.
* **Gobiernos nacional y local apoyan el proyecto:** desde nuestra posición sí vimos apoyo del gobierno nacional, aunque no lo suficiente. Local no lo sé.
* **Contribución de la sensibilidad pública al logro de los objetivos:** no llegué a percibirlo.

**Entrevista a Alfonso López Tejada**

**Apu de la Asociación Cocama de Desarrollo y Conservación San Pablo de Tipishca**

**Pertinencia**

* **Alineamiento:** No conocieron los detalles del proyecto. Solo señalan el apoyo de PNUD en sus actividades, pero no bajo el marco del proyecto.
* **Concordancia entre objetivos del proyecto y necesidades del sector:** Como no participaron en la formulación del proyecto, ni contaban con referencias del mismo, no podría asegurar.
* **Objetivos y resultados claros, prácticos y factibles:** No respondió.
* **Dificultades:** No señaló.
* **Temas:** Coincidieron en los temas de derechos fundamentales, en tanto buscaban la reivindicación de derechos colectivos de los PPII.

**Eficacia**

* **Buenas prácticas:**
  + Permitió incluir la mirada de los PPII en su relación con los Gobiernos.
  + Conseguir que los espacios de diálogo concreten en acuerdos viables en beneficio de sus comunidades.
  + Elevar a un discurso más técnico, que permita el entendimiento de los temas a tratar y reencaminar el proceso cuando sea necesario, desde una visión intercultural.
* **Cambios de norma y políticas:** No menciona.
* **Logros no planificados:** Firmas de actas de acuerdos con el gobierno, Convenios para la realización Estudio Técnicos Independiente.
* **Comunicación interna:** En principio fluida por correo electrónico. A partir de 2017 se perdió el contacto.
* **Enfoque y estrategia del proyecto**:
* **Barreras:** A partir del 2017 disminuyó el apoyo del PNUD, incluso dejó deudas impagas a los asesores que asumieron gastos de viáticos y otros, a pesar de que PNUD y la ONDs se comprometieron a reembolsar. Asimismo, el estudio toxicológico que no ha sido llevado de la mejor manera.

**Eficiencia**

* **Apoyo:** Hubo apoyo directo de parte del PNUD, en especial para los viajes a Limas y viáticos de los representantes de las organizaciones.
* **Mejoras para el proyecto**: no menciona.
* **Recursos suficientes:** Recibieron recursos, no administraron directamente, solicitaban a ONDS – PCM para que brindaran los recursos en coordinación con PNUD.

**Impacto**

* **Línea de base:** No hay respuesta.
* **Principales cambios:** La influencia del proyecto fue importante para conseguir el Estudio Técnico Independiente.
* **Influencia en el logro de los objetivos:** Fue decisivo, pues sin el presupuesto para los viajes a Lima, no se hubieran concretado las reuniones y el proceso de diálogo.
* **Cambio en la interacción entre los actores:** En principio, se mejoró el contacto con PCM, algunos ministerios y la DP, no se mejoró la articulación con MINEM - Petroperú.
* **Mejoras:** Contacto permanente de los asesores y el rol facilitador del PNUD.

**Sostenibilidad**

* **Factores en favor de la sostenibilidad:**
  + La presencia de aliados de prestigio (como PNUD) como veedores o facilitadores ante el gobierno.
  + Apoyo económico es fundamental para poder continuar con las coordinaciones.
  + Ser parte del proceso de diseño y acompañamiento del proyecto de este tipo.
  + Que se pueda llegar a las propias comunidades y no solo quedarse en Lima o las ciudades cercanas para desarrollar las actividades.
* **Cambios normativos para garantizar sostenibilidad:** Trabajar en el presupuesto para remediación.
* **Entregables:** No respondió.
* **Riesgos:** Los continuos cambios entres las autoridades, que impide que se mantengan las coordinaciones, y que los/las ingresantes tengan que conocer todo desde cero.
* **Continuidad en el flujo de los beneficios:**
* **Documenta lecciones aprendidas**:
* **Lecciones aprendidas:**
* **Gobierno nacional y locales apoyan el proyecto:** No se ha podido tejer relaciones con el GR Loreto (incumple acuerdos, supuesta malversación de fondos destinados a las comunidades). De manera similar con los GL.
* **Sensibilización del sector:** No respondió.

**PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO**

**Entrevista colectiva.** Participantes: Luis Francisco Thais, Doris Huando, Felipe Bedoya Alison Hospina.

**Pertinencia**

* Fue una dificultad que no hubiera una comunicación más fluida entre la parte directiva y la operativa del Proyecto.
* Durante una parte del tiempo del Proyecto, las reuniones con los ministerios eran para revisar sus POAs y recibir sus pedidos. Bajo esta modalidad, el valor agregado era cero. Por eso se cambió en el 2014 la forma de entender el proyecto incorporando estrategias de acción en los temas. Se hicieron documentos por temas para generar sinergias entre los actores.
* El equipo fue reorganizado en áreas: interculturalidad, ambiente, diálogo, descentralización, gobernanza, sociedad civil. A partir de aquí se introdujeron formas de coordinación con los beneficiarios del Proyecto.
* Con estos cambios mejoró la relación de los gobiernos regionales con el Proyecto, a pesar de que el jefe de la ONDS de entonces, Vladimiro Huaroc, prefirió fortalecer la ONDS y no las oficinas de los gobiernos regionales.

**Eficacia**

* El PNUD no tuvo llegada al nivel del Presidente del Consejo de Ministros. Entre el Proyecto y la gerencia no hubo una relación fluida. “Si no hay capacidad operativa para actuar en conflictos no se puede trabajar”.
* El Proyecto fue más rápido que el PNUD. Faltó más acompañamiento y apoyo político. El Proyecto era complejo por la cantidad de partes con las que había que tratar.
* Ayudó mucho en la comunicación que las instalaciones del PNUD se convirtieran en el espacio neutral en el que tratar de ponerse de acuerdo.
* Se consumió mucha energía y tiempo en las relaciones internas y en la espera de que el Estado tome decisiones.
* El diplomado que se hizo con la CARC-UCP tuvo éxito. A pesar que se objetaba internamente que se trabajara con la sociedad civil, el fortalecimiento de líderes fue importante por su nivel de incidencia en los conflictos.
* El GTPI ha servido de modelo al MINCUL para la creación de un espacio similar con afrodescendientes.

**Eficiencia**

* No se entendió la naturaleza preventiva del proyecto. Se percibía que si no estaban presentes en los conflictos no existían como proyecto.
* Todo se basó en sutilezas para poder avanzar en el Proyecto. Era importante también que nadie sintiera que eran reemplazados por PNUD.

**Impacto**

* La coordinación del PNUD con las instituciones se basaba principalmente en las buenas relaciones personales.
* El Proyecto contribuyó a que el diálogo penetrara en la cultura del país.
* La creación del GTPI fue un logro. Tiene una resolución de creación. Se hizo diecisiete reuniones.
* Se incorporó el enfoque de interculturalidad en el las guías de SENACE para la aprobación del EIA.
* Se hizo la consulta previa para la aprobación de la ley de lenguas.
* Se sensibilizó a las empresas sobre la necesidad del diálogo, Cómo hacer que la minería sea sostenible. El documento sobre la visión de la minería está nuevamente en la mesa de debate.

**Sostenibilidad**

* Hay logros que se van a mantener porque se han incorporado a las funciones de las entidades estatales.
* Veo difícil que hayan condiciones para un nuevo Proyecto. Se necesitan donantes y de momento tengo la impresión de que el tema de conflictos ya no es tan urgente para el gobierno canadiense.
* Lo más importante es que se dejan capacidades instaladas que continuarán.
* PNUD debe posicionarse como un espacio de diálogo sobre temas de importancia para el país. Conviene seguir cultivando buenas relaciones y mostrando apertura.

**ANEXO 4**

**Informes anuales**

**Sistematización de informes anuales del proyecto:**

A partir de la sistematización de los logros y resultados por las actividades realizadas por el proyecto entre 2012 y 2017, a partir de los reportes anuales realizados por PNUD, se ha analizado la información provista en base a los siguientes:

* Relación de las acciones de la actividad con el resultado planteado para la evaluación.
* El apoyo brindado por PNUD para concretar el resultado.
* Las estrategias que han guiado las acciones (articulación intersectorial, incidencia política, desarrollo y fortalecimiento de capacidades, gestión del conocimiento).
* Línea temática que guió la lógica de intervención (prevención y gestión de conflictos, uso responsable de recursos naturales, interinstitucionalidad regional y local, interculturalidad y derechos indígenas, género y conflictos sociales, cooperación internacional y sociedad civil).

Así se han obtenido la siguiente información:

1. **Con relación al resultado 1: Incrementar la participación de las instituciones y líderes de diálogo a nivel nacional y regional en una plataforma de coordinación por el diálogo**

El apoyo y colaboración del PNUD, a través del proyecto, a las entidades identificadas como actores claves se concentró en las asistencias técnicas específicas a las iniciativas y/o actividades de los actores claves (en particular la ONDS y los ministerios). Asimismo, para fortalecer las iniciativas, el proyecto apoyó con la financiación o facilidades administrativas para la contratación de personal y capacitaciones a funcionarios y servidores públicos. Entre otras acciones de apoyo y colaboración, destacan el seguimiento y monitoreo de medidas normativas relacionadas a la prevención y gestión de conflictos sociales, el acompañamiento en los principales procesos llevados a cabo por los sectores (mesas de diálogo, consulta previa, uso del recurso hídrico, etc.), y la elaboración de estudios junto con la difusión de material vinculado a dichos procesos.

Por otra parte, de las actividades planificadas por el proyecto para la obtención del resultado 1, estas adquieren mayor visibilidad y claridad en cuanto a su realización y/o culminación desde el año 2013, en especial distinguiendo entre actores claves y sus acciones propias llegando a concretar diversos logros en el año 2014, y en menor medida, en los años siguientes.

Así, se evidencia que las distintas actividades apoyadas por el proyecto se centraron en los siguientes temas:

* Vinculada a la creación de la estructura institucional para la Plataforma multinivel y multipartes buscada, y la creación y fortalecimiento de la ONDS, como ente rector.
* Garantizar la vinculación con entidades para garantizar la transversalidad interinstitucional e intergubernamental (ANGR, GR).
* Generación de la agenda de debate sobre la conflictividad social en el país, validada y socializada; así como ampliado a otras temáticas vinculadas (por ejemplo, visión de la minería a largo plazo, desarrollo territorial).
* Buscar la aprobación de dispositivos normativos vinculados a generar condiciones institucionales para la prevención, gestión y transformación de conflictos sociales a nivel sectorial e regional.

Finalmente, se ha hecho distinción en los principales actores claves involucrados en las actividades del resultado 1, a saber:

* La Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad (ONDS)[[26]](#footnote-26).
* Defensoría del Pueblo.
* Ministerio de Cultura.
* Autoridad Nacional del Agua.
* Ministerio de Energía y Minas (MINEM).
* Ministerio del Ambiente (MINAM) y el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA).

1. **Con relación al resultado 2: Apoyar a los gobiernos regionales y locales en el fortalecimiento de sus competencias y recursos**

El apoyo y colaboración del PNUD, a través del proyecto, a las entidades identificadas como actores claves para lograr el resultado 2, se centró en las asistencias técnicas específicas a las iniciativas y/o actividades de los actores claves. Asimismo, para fortalecer las iniciativas, el proyecto apoyó en capacitaciones a funcionarios y servidores públicos, líderes sociales, entre otros. Entre otras acciones de apoyo y colaboración, destacan el acompañamiento en los principales procesos llevados a cabo por los sectores, y la elaboración de estudios junto con la difusión de material vinculado a dichos procesos.

Por otra parte, de manera similar a lo señalado en el resultado 1, las actividades adquieren mayor visibilidad y claridad en cuanto a su realización y/o culminación desde el año 2013, en especial distinguiendo entre actores claves y sus acciones propias llegando a concretar diversos logros en el año 2014, y en menor medida, en los años siguientes.

Así, se evidencia que las distintas actividades apoyadas por el proyecto se centraron en los siguientes temas:

* Creación y fortalecimiento de oficinas orientadas a la prevención y gestión de conflictos, incluyendo las modificaciones normativas y administrativas correspondientes, así como la generación de metodología de prevención y gestión de conflictos, asesoramiento y dirección de las mesas de diálogo de competencia regional, talleres de fortalecimiento de consulta previa y gestión de conflictos sociales.
* La generación de la agenda de trabajo consensuada de PyGC entre las entidades del gobierno nacional y gobiernos regionales.
* Fortalecimiento de capacidades en funcionarios y servidores públicos, así como líderes y lideresas de la sociedad civil, empresas y organizaciones sociales; en especial con la realización del Diplomado en prevención de conflictos sociales en el uso de recursos naturales” como trabajo intersectorial, con esfuerzo para una formación integral de los participantes, y con la mayor amplitud posible.
* La producción de contenido de difusión y de aprendizaje. También en la sistematización de experiencias.

1. **Con relación al resultado 3: Fortalecer a la sociedad civil organizada y a las industrias extractivas ofreciéndoles herramientas de diálogo democrático, mediación o facilitación.**

El apoyo y colaboración del PNUD, a través del proyecto, a las entidades identificadas como actores claves para lograr el resultado 3, se centró en la realización de eventos y capacitaciones a líderes sociales, empresariales y universidades, por ende, se dio prioridad en el apoyo mediante las asistencias técnicas específicas para la realización de los mismos. Entre otras acciones de apoyo y colaboración, destaca la elaboración de estudios junto con la difusión de material vinculado a las actividades realizadas.

Por otra parte, las actividades adquieren mayor visibilidad y claridad en cuanto a su realización y/o culminación desde el año 2014, en especial distinguiendo entre actores claves y sus acciones propias, y en menor medida, en el 2015, 2016 y 2017.

Así, se evidencia que las distintas actividades apoyadas por el proyecto se centraron en los siguientes temas:

* Eventos y encuentros con: sociedad civil, organizaciones sociales, medios de comunicación, así como con gremios y empresas en temas relativos a actividades extractivas, desarrollo sostenible y alternativas de gestión de recursos naturales.
* El desarrollo de planes de trabajo en búsqueda de empoderar a la mujer como actor participante en los procesos de diálogo y en la PyGC.
* Actividad con acciones de fortalecimiento de capacidades y de recojo de experiencia y lecciones aprendidas.

Para mayor detalle, el detalle del análisis recogido de los informes anuales, por actividad del proyecto, estrategias y líneas temáticas.

Cuadro 1. Detalle del análisis recogido de los informes anuales, por actividad del proyecto, estrategias y líneas temáticas.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Resultado | Actividades | Detalle | Estrategias | Líneas temáticas |
| Incrementar la participación de las instituciones y líderes de diálogo a nivel nacional y regional en una plataforma de coordinación por el diálogo | 1: Diseñar y establecer una plataforma multinivel y multipartes. | Análisis: - Como actividad, recién toma claridad en el 2013 (en el 2012 aparece como actividad vinculada en otro resultado), define sus principales objetivos y logros. No obstante, deja de contar con logros evidentes desde el 2016. - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, contratación de consultorías, fortalecimiento de capacidades, normatividad, acompañamiento del proceso. - Vinculada a la creación de estructura institucional para la Plataforma buscada (la creación y fortalecimiento de la ONDS). - Vinculación con entidades para garantizar la transversalidad interinstitucional e intergubernamental (ANGR). - No lograr la aprobación de norma para la creación del sistema. - Cambios en la conducción del Gobiernos regionales, luego nacional, y así como los continuos cambios de jefaturas y la creación de la SGDS, afectaron en la continuidad de la actividad. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos. |
| 2: Asistencia técnica proporcionada sobre procesos de diálogo a nivel central hacia las regiones. | Análisis: - Vinculada a la actividad 1.1 - Si bien se distingue como actividades desde el 2012, adquiere claridad en sus objetivos y logros desde el 2013, en especial distinguiendo entre actores claves y sus acciones propias. Se mantiene hasta el 2017, con cada vez menos intensidad, y con menos evidencia de participación de actores claves. Con relación a la ONDS como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, contratación de consultorías, fortalecimiento de capacidades, normatividad, acompañamiento del proceso (mesas de diálogo), gestión del conocimiento. - Muy vinculado al trabajo en los procesos de diálogo. - Vinculación con entidades para garantizar la transversalidad interinstitucional (con otros sectores) e intergubernamental (GR). - Variación del número de GR que se trata de vincular, de manera distinta. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos. |
| Con relación a la Defensoría del Pueblo como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, contratación de consultorías, fortalecimiento de capacidades, normatividad, acompañamiento del proceso (mesas de diálogo), gestión del conocimiento. - Mayor evidencia en el apoyo a la Adjuntía del Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas, con relación a la Adjuntía de Prevención de Conflictos sociales y gobernabilidad.  - Apoyo orientado a fortalecer sus capacidades como ente supervisor y de seguimiento y monitoreo (en especial de la consulta previa). - Trabajo evidente desde 2013 hasta 2015, de allí se vuelve irregular. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Interculturalidad y derechos indígena. |
| Con relación a la Ministerio de Cultura como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, contratación de consultorías, fortalecimiento de capacidades, normatividad, acompañamiento del proceso (consulta previa), gestión del conocimiento. - Apoyo en la creación de nuevo marco procedimental (consulta previa) así como el fortalecimiento del enfoque Intercultural (GTPI) - Apoyo al Viceministerio de Interculturalidad, como las direcciones: Dirección de Políticas Indígenas, Dirección de Consulta Previa.  - Con buena llegada al los stakeholders a los cuales estaban orientadas sus actividades), - Vale destacar la continuidad desde el 2013, progresivo y que lo vincula con otros sectores y de manera intergubernamental. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Interculturalidad y derechos indígena. |
| Con relación al ANA como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, contratación de consultorías, fortalecimiento de capacidades, normatividad, acompañamiento del proceso (uso de recurso hídrico), gestión del conocimiento. - Apoyo en la creación de nuevo marco institucional orientado a la prevención de conflictos: UPGC. - Apoyo inicial a la Oficina del Sistema Nacional de Información de Recursos Hídricos de la Autoridad Nacional del Agua hasta la creación de la UPGC. - Gran esfuerzo para apoyar y fortalecer las iniciativas descentralizadas (CMVAP, RAT, ALAs). - Vale destacar la continuidad desde el 2013, progresivo y que lo vincula con otros sectores y de manera intergubernamental. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, |
| Con relación al MINEM como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades, acompañamiento del proceso, gestión del conocimiento. - Apoyo inicial al MINEM en fortalecimiento de capacidades; no obstante tras el 2015, los logros o evidencia de colaboración se invisibiliza hasta la firma del convenio entre PNUD y la entidad (2017). - No obstante, si se hace presente en varias acciones con otros sectores y en algunas regiones, ya sea en procesos de diálogo o actuación fiscalizadora de actividades extractivas. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, |
| "Con relación al MINAM como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, normatividad, fortalecimiento institucional y de capacidades, acompañamiento del proceso, gestión del conocimiento. - Apoyo en especial evidente entre los años 2013 y 2014 en fortalecimiento de capacidades, y la creación de las CAR y CAM; no obstante tras el 2015, los logros o evidencia de colaboración se invisibilizan - No obstante, si se hace presente en varias acciones con otros sectores y en algunas regiones, a través de los CAR y CAM. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, |
| Con relación al OEFA como actor clave: - Apoyo del PNUD: Asistencia técnica, normatividad, fortalecimiento institucional y de capacidades, acompañamiento del proceso, gestión del conocimiento. - Apoyo en especial evidente entre los años 2014 en fortalecimiento de capacidades y gestión de información. - No obstante, si se hace presente en varias acciones con otros sectores y en algunas regiones. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, |
| Con relación a otras entidades: Participación puntual en algunos momentos de la actividad (GDMS, MINAGRI, JNE). Se hace patente la colaboración de otros sectores (por ejemplo, MINEDU, JNE, INEI) en las acciones planificadas por los actores claves. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. | Prevención y gestión de conflictos. |
| 3: Una agenda de debate nacional respecto a recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible. | Análisis: Apoyo del PNUD: asistencia técnica, contratación de especialistas, apoyo logístico. Desde el inicio de proyecto, se evidencia avance progresivo en la generación de una agenda en colaboración con distintos socios claves involucrados. Generación de la agenda, validada y socializada. Para el 2016 y 2017 la agenda se ha abierto a diversos temas complementarios: por ejemplo, visión de la minería a largo plazo, desarrollo territorial. No obstante, el proceso de creación institucional (Instituto Nacional de diálogo y consenso, Centro de Excelencia de Responsabilidad Social Empresarial) quedaron relegadas desde el 2013. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, |
| 4: Propuesta de políticas públicas elaboradas a través de la plataforma de coordinación. | Análisis: Apoyo del PNUD: asistencia técnica, contratación de especialistas, apoyo normativo. La actividad adquiere claridad en los objetivos y logros desde el 2013, y estaban muy vinculados con la aprobación de dispositivos normativos vinculados a generar condiciones institucionales para la prevención, gestión y transformación de conflictos sociales a nivel sectorial e regional. Destacar la creación de la comisión multisectorial de prevención de crisis de los conflictos sociales. Sin embargo, desde 2015, en especial con la demora de la aprobación de la norma que crea el sistema de prevención y gestión de conflictos, no se evidencia nuevos esfuerzos para la continuación de la actividad. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, |
| 5: Agencias de Cooperación al Desarrollo y el Sistema de las Naciones Unidas apoyan la plataforma multipartes y multinivel. | Análisis: Apoyo del PNUD: asistencia técnica, coordinación entre instituciones (convenios), gestión de información. Actividad con claridad y avance progresivo a resultados tangibles. Generación de grupos de trabajo para sustentar el apoyo a la plataforma, y para la profundización de temas vinculados a la PyGC. No obstante, las actividades empiezan a invisibilizarse desde el 2015. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades. Gestión del conocimiento. | Sociedad civil y cooperación internacional |
| Apoyar a los gobiernos regionales y locales en el fortalecimiento de sus competencias y recursos. | 1: Asistencia técnica provista a 8 GOREs para la operación de unidades de dialogo y prevención de conflictos. | Análisis: Apoyo del PNUD: asistencia técnica, contratación de especialistas, apoyo normativo, fortalecimiento institucional y de capacidades. Claridad de los objetivos y de los resultados de la actividad desde el inicio del proceso (en el 2017 no se registra avances). Importante por la creación y fortalecimiento de oficinas orientadas a la prevención y gestión de conflictos, incluyendo las modificaciones normativas y administrativas correspondientes. No se evidencia apoyo presupuestal o generación de condiciones para sustentabilidad presupuestal. Vale agregar, se evidencia que el apoyo ha sido diferenciado entre las regiones involucradas. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Institucionalidad regional y local |
| 2: Una agenda de trabajo consensuada de PyGC entre las entidades del gobierno nacional y por lo menos 8 GOREs. | Análisis: Apoyo del PNUD: asistencia técnica, contratación de especialistas, apoyo normativo, fortalecimiento institucional y de capacidades. En el inicio del proyecto, hay dos actividades vinculadas a la generación de la agenda, las cuales, desde el 2013, se incluyen en una sola actividad (en el 2017 no se registra avances). Desde el 2014, se incluyen temas vinculados para la generación de una agenda común (impacto de la minería); así como incidir en experiencias puntuales (proyecto piloto Antamina, trabajo de capacitación a CAR y CMVAP del ANA). | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. | Prevención y gestión de conflictos, Institucionalidad regional y local |
| 3: Un "Programa de fortalecimiento de capacidades y confianza" dirigido a los funcionarios que trabajan en materia de prevención y gestión de conflictos. | Análisis: Apoyo del PNUD: asistencia técnica, coordinación entre instituciones, gestión de información. Orientada básicamente al proceso de fortalecer capacidades en funcionarios y servidores públicos, así como líderes y lideresas de la sociedad civil, empresas y organizaciones sociales. Concentró esfuerzos en el Diplomado en prevención de conflictos sociales en el uso de recursos naturales” como trabajo intersectorial, con esfuerzo para una formación integral de los participantes, y con la mayor amplitud posible. | Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Uso responsable de recursos naturales, Institucionalidad regional y local, |
| 4: Oficinas del gobierno regional implementan análisis de conflictos y metodologías de prevención. | Análisis: - Como actividad, recién toma claridad en el 2013 (en el 2012 aparece como actividad vinculada en otro resultado), define sus principales objetivos y logros. No obstante, deja de contar con logros evidentes desde el 2016. - Generación de una serie de herramientas y metodologías de prevención y gestión de conflictos, asesoramiento y dirección de las mesas de diálogo de competencia regional, talleres de fortalecimiento de consulta previa y gestión de conflictos sociales. - Se vincula con las acciones de fortalecimiento de capacidades y el diplomado. | Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Institucionalidad regional y local |
| 5: Artículos de investigación y videos sobre las buenas prácticas de las oficinas del gobierno regional. | Análisis: Apoyo de PNUD: Asistencia técnica, consultorías, gestión de información. Orientada a la producción de contenido de difusión y de aprendizaje. También en la sistematización de experiencias. Como actividad, toma forma desde 2014, y tuvo vinculación con capacitaciones de algunos socios claves y el diplomado. Ha mantenido acciones regulares desde 2014 al 2017. | Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Prevención y gestión de conflictos, Institucionalidad regional y local |
| Fortalecer a la sociedad civil organizada y a las industrias extractivas ofreciéndoles herramientas de diálogo democrático, mediación o facilitación. | 1: Un "Programa de construcción de capacidades" para la sociedad civil, medios de comunicación y organizaciones de los pueblos indígenas sobre medio ambiente, derechos, dialogo y resolución de conflictos y estrategias de prevención. | Análisis: Apoyo de PNUD: Asistencia técnica, consultorías, gestión de información. Orientada a eventos y encuentros con: sociedad civil, organizaciones sociales. En el 2017 agrega a medios de comunicación. Ha mantenido acciones regulares desde 2014 al 2017, y tuvo vinculación con capacitaciones de algunos socios claves y el diplomado. | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Sociedad civil y cooperación internacional, Interculturalidad y derechos indígenas, |
| 2: Trabajo con empresas mineras y energéticas sobre buenas prácticas, normas de responsabilidad social, medio ambiente, derechos humanos y enfoques de resolución y prevención de conflictos. | Análisis: Apoyo de PNUD: Asistencia técnica, coordinación entre actores, creación de espacios. Orientada a eventos y encuentros con gremios y empresas en temas relativos a actividades extractivas, desarrollo sostenible y alternativas de gestión de recursos naturales. Ha mantenido acciones regulares desde 2014 al 2017, y tuvo vinculación con capacitaciones de algunos socios claves. Vale destacar la creación del Grupo Impulsor por una nueva minería con desarrollo sostenible, del Grupo de Reflexión y Acción Minera (GRAM), y del Grupo de Diálogo Minería de Desarrollo Sostenible - GDM, que apoyaron distintas iniciativas de los sectores (ONDS, MINEM) y actividades (como la generación de la plataforma multipartes y multinivel). | Articulación intersectorial, intergubernamental e interinstitucional. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Sociedad civil y cooperación internacional |
| 3: Desarrollo y entrega de un Programa de empoderamiento que fomenta el liderazgo femenino. | Análisis: Apoyo de PNUD: Asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades, gestión de la información. Importancia en desarrollar planes de trabajo en búsqueda de empoderar a la mujer como actor participante en los procesos de diálogo y en la PyGC. Actividad con acciones de fortalecimiento de capacidades y de recojo de experiencia y lecciones aprendidas, así como eventos o encuentros, de manera regular desde el 2013 al 2016. Vinculación con las acciones de algunos sectores (GTPI del MINCUL). | Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Sociedad civil y cooperación internacional, Generó y conflictos sociales, Interculturalidad y derechos indígenas |
| 4: Creación y fortalecimiento de una Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo. | Análisis: Apoyo de PNUD: Asistencia técnica, fortalecimiento de capacidades, gestión de la información. Importancia en desarrollar acciones de acciones de fortalecimiento de capacidades, generación de liderazgos sociales locales, de recojo de experiencia y lecciones aprendidas, así como eventos o encuentros, de manera regular desde el 2013 al 2016. A partir del 2016, se da mayor hincapié al trabajo con universidades, con la creación de "Red de Universidades para la prevención y Gestión de conflictos", | Desarrollo y fortalecimiento de capacidades Incidencia política. Gestión del conocimiento. | Sociedad civil y cooperación internacional |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Resultados | Actividades | Informe 2012 | Informe 2013 | Informe 2014 | Informe 2015 | Informe 2016 | Informe 2017 |
| Incrementar la participación de las instituciones y líderes de diálogo a nivel nacional y regional en una plataforma de coordinación por el diálogo | 1: Diseñar y establecer una plataforma multinivel y multipares. | Resultado2 Actividad 5 Oficina Nacional para el Diálogo y la Sostenibilidad de la PCM fortalecida con una organización eficiente y eficaz implementada administrativamente y con equipos de apoyo para potenciar su capacidad de gestión: • Se ha apoyado a través de un consultor el diseño de un sistema administrativo adecuado a la dinámica de los conflictos sociales tanto para la prevención como para la gestión de los conflictos. • Se cuenta con un marco normativo (decreto supremo de la creación de la Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad) • Se cuenta con un manual de funciones y procedimientos. | Resultado1 Actividad1.1 Una plataforma de coordinación multinivel y multipares a través de instituciones fortalecidas elevando la calidad y facilitando el arribo a acuerdos que resuelvan los problemas y producen la formulación de políticas públicas consensuadas: La plataforma multinivel y multi-partes es suplida por la creación del Sistema Nacional de Prevención y Gestión de conflictos, cuya rectoría estará a cargo de la Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad (Creado según DS 106-2012-PCM) de la Presidencia del Consejo de Ministros. Esta es la entidad encargada de abordar la conflictividad social, facilitando el diálogo y articulando al Estado para tener una respuesta rápida y oportuna frente a esta problemática.  Asistencias técnicas proporcionadas Desde el inicio del funcionamiento de la ONDS, el proyecto ha proporcionado Asistencia técnica mediante la contratación de 22 consultores. A través de las asistencias técnicas proporcionadas se ha logrado: • Elaborar nuevas metodologías y estrategias en prevención y gestión de los conflictos sociales. • Contar con profesionales con capacidad de gestión que han permitido a la ONDS incidir, a través de distintos mecanismos de diálogo, en 130 casos en todo el país (61 conflictos y 69 casos en prevención). • Ha publicado 13 informes "Willaqniki", informes mensuales que contienen el enfoque de trabajo de la ONDS y el análisis sobre las diferencias, controversias y conflictos en los que la Oficina interviene. | Resultado 1 Actividad 1.1 Diseñar y establecer un Sistema Nacional para la PyGC  - Sensibilizara todos los sectores para promover e informar sobre la pertinencia del SINAPREG, - Sensibilizar a los GR en torno a la importancia y pertinencia de un SINAPREG, - Promover una plataforma de coordinación en apoyo a fortalecer las capacidades en diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales.  Si bien estos esfuerzos no han logrado articular a los sectores a este propósito, el 30 de junio se constituyó la "Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS·-PNUD en apoyo a fortalecer las capacidades en diálogo, prevención y gestión de conflictos de los gobiernos regionales". Este acuerdo apunta a continuar con el proceso de institucionalización del diálogo y la prevención de conflictos en los tres niveles del Estado, y sirva como mecanismo de articulación y sinergias entre los distintos sectores y entidades en apoyo a los GR. La plataforma está conformada por la ONDS (órgano técnico rector de la plataforma) y la ANGR, como ente que representa a los 24 GR. | Resultado 1 Producto 1.1 Diseñar y establecer una plataforma multinivel y multipartes  El 2015, si bien existe una versión del proyecto de ley para la creación de un sistema, este aún se encuentra en proceso de mejora.  En el 2015, frente al cambio de autoridades en los GR y en la ANGR, además de los continuos cambios de autoridades en la ONDS a lo largo del año, el funcionamiento de la plataforma se ha visto ralentizado. Sin embargo, con el reciente nombramiento del actual titular de la ONDS se ha realizado un acuerdo en donde las prioridades de la Plataforma para este nuevo periodo son el Fortalecimiento de capacidades a los GR que implica también dotar de instrumentos, mecanismos y herramientas a los GR para la creación de Oficinas/Unidades de diálogo y prevención de conflictos; y Sensibilizar sobre la pertinencia y oportunidad para la creación de un Sistema Nacional de Prevención de Conflictos; todo esto en el marco de un trabajo multisectorial y multinivel. | Resultado 1 Actividad 1.1 Diseñar y establecer una plataforma mutinivel y multipartes  La elección de la nueva junta directiva de la ANGR, así como la elección de nuevas autoridades a nivel nacional, y la consecuente designación del nuevo Jefe de la ONDS, impactaron en el desarrollo de las actividades previstas orientadas a promover y fortalecer la Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS-PNUD, en la cual participan además representantes de sectores y gobiernos regionales  No obstante lo anterior, el PNUD generó reuniones de coordinación con el nuevo Jefe de la ONDS y representantes de gobiernos regionales con la finalidad de establecer acciones para la consolidación de la Plataforma. |  |
| 2: Asistencia técnica proporcionada sobre procesos de diálogo a nivel central hacia las regiones. | Resultado 1 Actividad 2 Fortalecimiento de los procesos de diálogo nacional en Lima y las regiones seleccionadas Se ha apoyado cinco (5) espacios de diálogo, de diferente naturaleza:  1.Referido a la mesa de escucha del Caso Conga. Caso emblemático. 2.Espacios de dialogo promovido por la iniciativa de la sociedad civil-Grupo Dialogo Minero. Mesas de Diálogo regional (Ancash, Apurímac, Arequipa y Cusco). En coordinación con otras agencias de cooperación (USAID). | Resultado1 Actividad1.2 Asistencia técnica y capacitación proporcionada a los LO en los procesos de diálogo en el gobierno central. El logro de la actividad no se circunscribe a lo plasmado en el indicador "Seminario-taller de diálogo y construcción de la confianza; en temas de recursos naturales e industrias extractivas" es por ello que para reflejar los resultados que se han tenido con el conjunto de asistencias técnicas y soporte proporcionado a nivel del gobierno central se ha preferido identificar los avances logrados con cada una de las instituciones socias. | Resultado 1 Actividad 1.2 Asistencia técnica proporcionada sobre procesos de diálogo a nivel central y en 8 regiones.  Considerando las nuevas prioridades anunciadas por el gobierno se procedió a trabajar con los sectores en las temáticas que se articulaban con los objetivos del proyecto, bajo asistencia técnicas brindadas a solicitud de ellos y de acuerdo a la Planificación Operativa Anual.  Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad - ONDS Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático, ambiente y desarrollo sostenible e interculturalidad  Se brindó asistencia técnica como consultorías. Se apoyó en: Fortalecimiento e implementación de un sistema de administración flexible y de respuesta rápida de la ONDS. Fortalecimiento de la organización y gestión de la ONDS mediante la asesoría de un especialista de Alta Dirección. Se desarrolló la elaboración del diseño de las bases institucionales para el Instituto Nacional para el Diálogo y Consenso y para la creación del Centro de Excelencia de Responsabilidad Social Empresarial. Se sigue apoyando la publicación del Informe de diferencias, controversias y Conflictos Sociales "Willaqniki", y en agosto 2014 se presentó la "Sistematización de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad ONDS 2012-2014". La realización del "11 Foro Internacional por el Diálogo y el Desarrollo" el 5 de septiembre, donde participaron 16 países latinoamericanos, con el propósito de presentar el modelo del Gobierno de Perú en la prevención y gestión de los conflictos sociales, en diálogo con otras experiencias en América Latina. La desconcentración de las oficinas de la ONDS a 7 Regiones (Apurímac, Lambayeque, Puno, Piura, Cajamarca, Amazonas y Arequipa). Actualmente, la ONDS cuenta con 10 oficinas desconcentradas (Lima, Cajamarca, Ancash, Piura, Puno, Cusco, Apurímac, Ayacucho, Madre de Dios y Huancavelica) Apoyo en la implementación de la Comisión Multisectorial de Desarrollo de las cuencas de los ríos Pastaza, Tigre, Corrientes y Marañón. | Resultado 1 Producto 1.2 Asistencia técnica proporcionada sobre los procesos de diálogo a nivel central hacia las regiones  Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad - ONDS En el 2015 se ha podido con consolidar la información para identificar que en el periodo 2012-2014 se ha implementado 69 mecanismos de prevención y gestión de conflictos, brindándose apoyo mediante la gestión de procesos de diálogo, coordinación interinstitucional e intergubernamental, seguimiento de diálogos y acuerdos, y sistematización de Diálogo a 25 Mesas de diálogo, en 25 atenciones específicas, a 9 Mesas de desarrollo, a 9 Mesas de trabajo y a una mesa técnica en 21 regiones.  Apoyo al funcionamiento de oficinas desconcentradas. En el 2015 el proyecto en conjunto con el proyecto PRODIALOGO firmado entre la ONDS-PCM y el PNUD apoyaron el funcionamiento de 6 oficinas descentralizadas en Trujillo, Huaraz, Arequipa, Cajamarca, Cusco y Piura. Próximamente la ONDS espera abrir oficinas en Iquitos, La Merced y Apurímac.  Apoyo a la implementación de la Comisión multisectorial de desarrollo de las cuencas del Pastaza, Tigre, Corrientes y Marañón en el departamento de Loreto.  Gestión de conocimiento Para diciembre 2015 se habrá apoyado con la publicación de 13,000 impresiones del Informe Mensual Willaqniki. Documento "institucionalidad para el diálogo y la prevención de conflictos. El caso peruano" Libro "Logros y lecciones del proceso de diálogo. Comisión Multisectorial de Desarrollo de las Cuencas del Pastaza, Tigre, Corrientes y Marañón del departamento de Loreto". Evento "Experiencia de Diálogo y Desarrollo en Cuatro Cuencas Amazónicas de Loreto, desarrollarse el 26 noviembre 2015 en donde se presentó el libro "Logros y lecciones del proceso de diálogo. Comisión Multisectorial de Desarrollo de las Cuencas del Pastaza, Tigre, Corrientes y Marañón del departamento de Loreto". | Resultado 1 Actividad 1.2 Asistencia técnica proporcionada sobre los procesos de diálogo a nivel central y en 10 regiones.  Apoyo al Primer encuentro Internacional sobre Dialogo, industrias Extractivas y Conflictividad Social. La ONDS con el apoyo del PNUD llevó a cabo en marzo del 2016 el evento con el objetivo principal de dar a conocer las distintas experiencias de los países de América Latina en materia de diálogo y sostenibilidad, y constituir un espacio para el intercambio de ideas y propuestas, así como de reflexión y diálogo en torno a la gestión de conflictos sociales en el país. Se hizo la Memoria del "Primer encuentro Internacional sobre Dialogo, industrias Extractivas y Conflictividad Social: Derechos Humanos y Empresa".  Elaboraciónde2productosdeconocimiento - Sistematización de los acuerdos, actas y otros compromisos suscritos en las Mesas de diálogo y desarrollo 2012-2016. El documento presenta las mesas de diálogo y desarrollo, sus antecedentes y los criterios básicos que definen las modalidades de la intervención de la ONDS. Sobre esa base, ofrece una sistematización de estas entre el 2012 y el 2016, así como información organizada sobre los tipos de mesa, conflicto y situación de los compromisos. Asimismo, el informe explora las posibilidades y los criterios para determinar las eventuales alertas que se desprenden de las mesas y los compromisos suscritos. Finalmente, presenta un balance general y recomendaciones. | Resultado 1 Actividad 1.2 Procesos de diálogo nacional y regional en Lima y en por lo menos 8GR fortalecidos con instrumentos para una acción coordinada.  Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad En el primer trimestre se brindó asistencia técnica para la elaboración del Plan de acción de la ONDS 2017, a través de una propuesta participativa y descentralizada de creación de Espacios de diálogo para la socialización de percepciones y estrategias sobre la situación política, conflictividad regional y procesos de diálogo, para un trabajos enérgico en las regiones; y a través de un Conversatorio con expertos para socializar el Plan, recoger opiniones y aportes de expertos en conflictos sociales. |
|  | Defensoría del Pueblo Adjuntía del Medioambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas de la Defensoría del Pueblo. Ejes temáticos trabajados: Desarrollo sostenible, Recursos naturales, Diálogo democrático   La Adjuntía dirigió el informe "Gestión del Estado frente a la Minería Informal e Ilegal en el Perú' con el apoyo del proyecto, gracias a esta participación se realizaron 4 reuniones en Lima con funcionarios de 27 entidades supervisadas y se viajó a 5 regiones del país a lo largo del 2012. El informe reporta el estado de cumplimiento de las obligaciones contenidas en los Decretos Legislativos promulgados al amparo de laLeyN.º29815, para afrontar la problemática dela minería informal e ilegal, tarea emprendida a lo largo del año2012 con el propósito de evaluar la gestión del Estado y formular recomendaciones para garantizar los derechos fundamentales de las personas.  La Adjuntía organizó el "Curso de capacitación gestión y calidad de los recursos hídricos y su impacto en los derechos de las personas" dirigido al personal de la defensoría en Lima, gracias al apoyo del proyecto el curso pudo tener un alcance mayor y a que hizo posible la participación de todos los jefes defensoriales de las 28oficinas descentralizadas de la Defensoría del Pueblo. | Defensoría del Pueblo Temas: Diálogo Democrático, Ambiente y desarrollo sostenible  Adjuntía del Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas Actualización del Informe defensorial Ni 160 "Gestión del Estado frente a la Minería Informal e Ilegal en el Perú", a presentar en 2015.  Programa de Pueblos indígenas de la Adjuntía de Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas Desarrollo de una "Caja de herramientas para la supervisión de procesos de consulta previa por parte de la Defensoría del Pueblo", supone la elaboración de un Protocolo de actuación defensorial en esta materia, así como fichas de supervisión para cada etapa del Proceso de Consulta y, finalmente, un sistema de recopilación de datos. Desarrollar un Reporte de Seguimiento a procesos de consulta anunciados, en proceso y judicializados. Desarrollo para el 2015 de una Guía de Capacitación dirigida a funcionarios públicos, en materia de derechos colectivos con especial énfasis en el derecho a la consulta previa. La elaboración de la Guía contará con un periodo de validación a través de 6 talleres programados a nivel regional en zonas elegidas por la DP. | Defensoría del Pueblo En el 2015 se concluyó la elaboración de la "Caja de herramientas para la supervisión de procesos de consulta previa". La Caja de herramientas consta de dos productos: - Lineamientos de Actuación Defensorial para la Supervisión de los procesos de Consulta Previa - Elaboración de 7 fichas de seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las obligaciones correspondientes a las 7 etapas del proceso de consulta previa.  Vale agregar, de manera complementaria, la Propuesta de reporte de seguimiento a procesos de Consulta Previa anunciados, en proceso y judicializados.  A lo largo del 2015 se ha venido desarrollando talleres de difusión y capacitación de los "Lineamientos de Actuación Defensorial para la Supervisión de los procesos de Consulta Previa" al personal de la DP de las regiones de Puno, San Martín, Huancavelica, Amazonas y Huánuco. |  |  |
|  | Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y la Gobernabilidad de la Defensoría del Pueblo. Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático.  La adjuntía desarrollo el "Curso de alta especialización para negociadores y facilitadores de procesos de diálogo en conflictos sociales". Este fue un curso desarrollado en el 2012 cuyo objetivo era fortalecer la labor de promoción e intermediación de la Defensoría del Pueblo en situaciones de conflictiva-dad social. En el 2013 el proyecto apoyo la formación de todos los jefes de oficinas defensoriales quienes son los invitados a tener roles protagónicos durante los conflictos en las regiones. Gracias esta formación las Oficinas defensoriales en el país cuentan con dos o más personas, entre jefes(as) y comisionados(as), formados en temas de mediación y diálogo, lo que aportará a la mejora cualitativa de las intervenciones de la Defensoría en los conflictos El Informe defensorial sobre diálogo en los conflictos sociales elaborado por la Adjuntía requería de un apoyo para la realización de una encuesta a nivel nacional sobre la percepción de la población sobre el diálogo como instrumento de resolución de conflictos. El proyecto cubrió esta necesidad logrando generar un documento que brinda insumos para el análisis de las nociones y actitudes en la población peruana entorno al diálogo. Así también ha proveído datos sobre la opinión de la población en torno a procesos de diálogo en conflictos sociales. Estos resultados son valorados por la Adjuntía como un insumo valioso parala redacción del informe defensorial. | Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y la Gobernabilidad Desarrollo de "Diagnósticos de la conflictividad social" en tres regiones: Apurímac, Piura y Loreto, con el propósito de realizar análisis de prospectiva de la conflictividad social en dichas regiones en el corto y mediano plazo, y su impacto en términos de afectación cd la gobernabilidad y a la vigencia de derechos fundamentales. |  |  | Defensoría del Pueblo-DP En junio, la Defensoría del Pueblo en un trabajo conjunto con el PNUD llevó a cabo el Taller de Evaluación de experiencia de procesos de dialogo con la Asociación de Municipalidad de los Centros Poblados de Huari (AMUCEPH) - Ancash y los Pobladores de Nueva Morococha-Junín. El objetivo de los talleres que tuvieron una duración de 2 días fue: i) Identificar lecciones del proceso de diálogo; ii) Identificar brechas en el proceso y en el cumplimiento de los acuerdos; iii) Identificar recomendaciones para otros procesos y problemáticas socioambientales en minería. |
|  | Ministerio de Cultura  Socio contraparte: Equipo de consulta previa del Viceministerio de interculturalidad. Ejes temáticos trabajados: Interculturalidad y diálogo democrático. Productos logrados: El proyecto ha facilitado la participación de líderes indígenas a nivel nacional en temas de información sobre consulta e interculturalidad. Facilitar su participación ha permitido que el Equipo de consulta previa del Viceministerio haga una valoración positiva por las asistencias prestadas.  Dirección de Políticas Indígenas del Viceministerio de interculturalidad. Ejes temáticos trabajados: Género, interculturalidad y diálogo democrático. El proyecto presto asistencia técnica para la realización del Diagnóstico sobre interculturalidad desde los diferentes sectores del gobierno para el diseño de lineamiento. En un contexto de debilitamiento de las relaciones entre las organizaciones y el Viceministerio luego delos incidentes de la promulgación de la ley de Consulta y su reglamento, el proyecto ha apoyado espacios de diálogo y encuentro de mujeres indígenas y presto asistencia técnica para la elaboración del Plan Nacional de Políticas Indígenas. Esta labor es valorada por la Dirección de Políticas Indígenas como el medio que contribuyo en fortalecer la relación entre las organizaciones indígenas y el Estado, incluyendo a la Dirección de políticas indígenas. | Viceministerio de interculturalidad del Ministerio de Cultura. Temas: interculturalidad y Diálogo Democrático  Se ha facilitado la participación de líderes indígenas a nivel nacional en procesos de consulta (Proceso de Consulta de la ACR Kichwa-Maijuna y del Lote169), lo cual ha permitido que ellos (a) conozcan a profundidad los alcances de la implementación del derecho a la consulta y absolver interrogantes sobre el tema,(b) que conozcan y desarrollen sus capacidades par a implementar y participar en procesos de consulta, y (c la importancia de llegar a acuerdos entre el estado y los pueblos. Como parte del apoyo al fortalecimiento del Proceso de Consulta Previa en el país, para fines del 2014 el proyecto apoyará la publicación de la "Guía de identificación de pueblos indígenas u originarios" Entre julio y septiembre 2014 se desarrolló la "Guía consulta previa para facilitadores de procesos de Consulta Previa". Hacia el último trimestre del 2014 se elaborará la Directiva de actuación y registro de Facilitadores de procesos de consulta Previa. | Viceministerio de interculturalidad  Dirección de políticas indígenas - Impulso y formalización del Grupo de Trabajo de Políticas Indígenas (GTPI},como mecanismo para promover y diseñar políticas para la igualdad social y el respeto a los derechos de los pueblos del país de conformidad con el Convenio 169 de la OIT y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas en relación a las materias específicas establecidas. - A fin de fortalecer la producción de conocimiento en torno al diálogo intercultural en el país, el proyecto ha facilitado la elaboración de la Sistematización de la experiencia de formación y fortalecimiento de los GTPI nacional y descentralizados creados hasta el 2015. - El 13 y 14 de agosto 2015 el GTPI organizó su primer evento internacional denominado "Jornadas sobre el Derecho a la Participación Política Indígena: Experiencias comparadas de Bolivia, Colombia y Perú" como parte de las actividades por el Día Mundial de los Pueblos Indígenas con el objetivo de presentar e intercambiar experiencias sobre la implementación del derecho a la participación de los pueblos indígenas u originarios en Bolivia, Colombia y Perú. - El 20 y 21 de octubre, el Proyecto, sumando esfuerzos con otras agencias del Sistema de Naciones Unidas, como UNFPA y OIT, apoyó al Instituto Nacional de Estadística e Informática -INEI para la realización del Seminario Internacional "Gestión de Variables de Etnicidad en los Censos, Encuestas y Registros Administrativos en la Región - Experiencias Comparadas". - El proyecto se encuentra apoyando la Elaboración del Estudio cuantitativo sobre percepciones, expectativas y demandas de los pueblos indígenas.  Dirección de Consulta Previa A noviembre 2015, el proyecto en coordinación con el VMI entidad responsable de brindar asistencia técnica y capacitación a los sectores y gobiernos en el derecho a la consulta, han elaborado el Documento técnico jurídico sobre el contenido constitucionalmente protegido de los derechos colectivos en el ordenamiento jurídico Peruano, como parte del conjunto de herramientas de gestión que el VMI tiene previsto elaborar para facilitar una adecuada identificación de las medidas administrativas y legislativas que deben ser consultadas. | La Dirección de Consulta Previa del Viceministerio de interculturalidad ha publicado este año 4 documentos (estudios y guías) en materia de consulta previa y derechos colectivos: - Guía Metodológica para la Facilitación de Procesos de Consulta Previa. - Derechos Colectivos de los Pueblos Indígenas u Originarios.. - Estándares de Aplicación del Derecho a la Consulta Previa en el Sistema Interamericano de Derechos Humanos. - 10 avances en la implementación de la consulta previa en el Perú.  El Grupo de Trabajo de Políticas Indígenas-GTPI Se ha visto fortalecido en su organización, funcionamiento y participación para el arribo de acuerdos en materia de políticas indígenas. A lo largo del año, el PNUD ha brindado asistencia técnica al GTPI para lograr concretar un espacio de coordinación y diálogo con el Congreso Nacional para que al nivel del gobierno nacional se logre una institucionalidad de mayor nivel y con capacidad real de influencia en los ministerios y organismos para que sus propuestas se vean efectivamente reflejadas en las Políticas Públicas. En el 2016 el proyecto brindó asistencia técnica y apoyó la realización de las reuniones nacionales y desconcentradas del GTPI logrando elaborar la Planificación 2016-2021 del GTPI y la elaboración de los Lineamientos para implementar el Eje de género en el GTPI al 2021.  Elaboración y validación del Cuestionario Ad Hoc para el Sondeo de Opinión En coordinación con la Dirección de políticas indígenas, se programó realizar el "Estudio de Opinión Pública de Pueblos Indígenas" en las comunidades nativas y campesinas de 8 regiones: Apurímac, Cuzco, Puno, Ayacucho, Huancavelica, Junín, Amazonas y Loreto. Este estudio tiene el objetivo de conocer la opinión de los pueblos indígenas (ciudadanos, ciudadanas, líderes y autoridades) sobre diversos temas relacionados con el ejercicio de sus derechos, así como para recoger sus expectativas respecto del desarrollo social de sus comunidades. A la fecha se ha logrado elaborar: - El Cuestionario de opinión de los pueblos indígenas. - La Guía de entrevista a líderes y autoridades comunales indígenas. - Un Modelo de consentimiento para la entrevista a líderes y autoridades comunales indígenas. | GTPI - Viceministerio de interculturalidad - VMI A inicios de año se concluyó la asistencia técnica a la Oficina, los resultados fueron: Resultados de carácter general: • Un primer resultado, hoy los dirigentes de las organizaciones indígenas nacionales tienen una valoración positiva del GTPI y perciben i) como un espacio legítimo para ejercer el Derecho a la Participación establecido en el Convenio169; ii) como un espacio con potencial de construcción gradual de políticas indígenas en diálogo directo con el Estado, y; iii) como un espacio de participación para avanzar en la implementación del Convenio 169. • Un segundo resultado es que el GTPI tiene hoy una probada capacidad para convocar Ministerios y Organismos públicos con competencias en materia de Políticas Indígenas.  • Un tercer resultado estriba en que progresivamente el GTPI se ha ido constituyendo como un espacio idóneo para los procesos de Consulta sobre cuestiones normativas o programáticas de alcance nacional.  • Un cuarto resultado es que en virtud del trabajo conjunto entre el VMI y las Organizaciones Nacionales se han creado nuevos espacios de participación de los pueblos indígenas en diversas instancias del poder ejecutivo y se ha fortalecido la participación de las organizaciones indígenas en espacios previamente existentes en diferentes niveles (nacional y regional). |
|  | Oficina del Sistema Nacional de Información de Recursos Hídricos de la Autoridad Nacional del Agua-ANA. Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático, Desarrollo sostenible, Recursos naturales.  Creación de espacios para la construcción de la visión de gestión de recurso hídrico a nivel macroregional. Asesoría y protocolos de intervención Taller "Creación de consensos en los espacios de diálogo para la gestión de recursos hídricos", con el fin de entender la problemática, uniformizar criterios y pulir metodología y procedimientos, buscando recoger experiencias para un observatorio de controversias hídricas. | Oficina del Sistema Nacional de Información de Recursos Hídricos de la Autoridad Nacional del Agua-ANA. Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático, Medio Ambiente y Desarrollo  En el marco de las actividades de creación de espacios de diálogo para la construcción de la visión de gestión del recurso hídrico a nivel macroregional, asesoría y protocolos de intervención, el proyecto ha facilitado la realización del "Taller de creación de consenso en los espacios de diálogo para la gestión de los recursos hídricos". Se ha promovido la sistematización de estas experiencias a través del registro en un observatorio de controversias hídricas, que la actual Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos (UPyGC) se encuentra promoviendo mediante la construcción de un software. Capacitación a funcionarios de la ANA, servidores públicos de la ANA y profesionales de los órganos desconcentrados de las AAA y las ALAs de Lima, Chiclayo, Tarapoto, Cusco y Arequipa en el "I Ciclo de talleres macrorregionales para el fortalecimiento de capacidades en la generación de espacios de diálogo y prevención de conflictos". Elaboración del "Protocolo para la prevención y gestión de los conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos". Se finalizó la elaboración de la "Cartilla de Difusión y Consulta para el Uso y Aprovechamiento de los Recursos Hídricos en el Perú". Creación de la Unidad de gestión y prevención de conflictos, mediante Resolución Jefatural Nº243-2014 -ANA (21/08/2014). | Autoridad Nacional del Agua Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos - UPGC Desarrollo de tres (03) talleres macroregionales para la gestión integrada del recurso hídrico. Los talleres serán desarrollados en las ciudades de Piura, Abancay y Puerto Maldonado con el objetivo de sensibilizar y capacitar en temas relacionados con la gestión integrada del recurso hídrico, la identificación de potenciales situaciones de conflictos sociales, la validación de casos de conflictos manifiestos identificados y otros que permitirán generar alianzas estratégicas en la temática de prevención de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos con la ciudadanía en los actores vinculados con la gestión del recurso hídrico tales como usuarios del recurso hídrico, gobiernos regionales y locales, representantes de organizaciones de la sociedad civil y líderes. Estos talleres también permitirán realizar la validación de casos de conflictos manifiestos identificados que permitirán elaborar un documento de gestión de conflictos hídricos para el año 2016 con enfoque de cuencas hidrográficas. | Autoridad Nacional del Agua Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos - UPGC  Se realizó un programa de fortalecimiento de capacidades dirigido a 165 miembros de las Redes de Alerta Temprana (RATs de Amazonas, Madre de Dios y Ucayali, en temas de calidad de los recursos hídricos, conservación del agua, conflicto social e hídrico, funciones y roles de la UPGC y la importancia de participar en una RAT. Elaboración de 3 herramientas escritas y audiovisuales desarrolladas para promover la gobernanza ambiental de los recursos hídricos y de los Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa (CMVAP}. - "Guía práctica para el Reporte de las Redes de Alerta Temprana (RATs) para la Prevención de Conflictos Hídricos". - Video sobre RAT para la prevención de conflictos hídricos.  - Video sobre Comités de Monitoreo Ambiental y Vigilancia Ambiental Participativo (CMVAP). | Autoridad Nacional de lAgua - ANA - En marzo del 2017 se realizó en Camaná el taller "Fortalecimiento de los Comités de Monitoreo de comunidades campesinas en mediana y gran minería", dirigido a mejorar las capacidades sobre los Lineamientos para la sostenibilidad de los Comités de Monitoreo ambiental participativo y la actividad minera. En este taller participaron 30 líderes de los comités de Monitoreo de Chillcaymarca-Orcopampa y de Tapay-Tambomayo de las comunidades campesinas del ámbito de las industrias mineras de Arequipa. Este taller también contó con la participación y asistencia técnica de ALA Camaná-Majes(ANA), compañía minera Buenaventura, GDMS, Asociación civil Labor de Arequipa, y representantes Comité de Monitoreo y Vigilancia ambiental participativo de la cuenca Caplina - Tacna y la unidad Minera Pucamarca MINSUR. |
|  | Oficina general de gestión social del Ministerio de Energía y Minas. Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático.  Diplomado para el análisis estratégico de la información" para fortalecer capacidades de funcionarios de las oficinas descentralizadas del ministerio en Cajamarca, Junín, Ancash, y Pasco. |  |  |  | Ministerio de Energía y Minas - MEM Este año se pudo concretar el inicio de la asistencia técnica para el "Desarrollo de lineamientos estratégicos para la remediación de los impactos de las operaciones petroleras en el exLote1-AB en Loreto, Perú" a requerimiento de la Dirección General de Asuntos Ambientales Energéticos del MEM. Este servicio se desarrolla en el marco de la celebración de un convenio de cooperación entre el PNUD y el MEM promulgado mediante Ley 30518 de presupuesto del sector público para el año fiscal 2017. El inicio de la intervención esta previstas para 2018 y tendrá una duración de seis meses. Este servicio realizará la entrega de dos productos: 1) El diagnostico de situación Socioambiental del Lote lAB 2) Lineamientos estratégicos de remediación ambiental. una" Propuesta de Lineamientos de política para el Fortalecimiento y Sostenibilidad de los Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa”. |
|  | Oficina de Asesoramiento en Asuntos Socio-ambientales (OAAS) – Ministerio del Ambiente (MINAM) Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático, Desarrollo sostenible, Recursos naturales  Realización de 9 talleres de "Gestión y transformación de conflictos socioambientales" que tuvo como resultado la conformación de 8 Redes de alerta temprana en Cajamarca, Ancash, Arequipa, Puno, Pasco, Loreto, Junín y Moquegua quienes actualmente cuentan con sus Planes de trabajo para el 2014. El proyecto se encuentra brindando asistencia técnica al Ministerio para la implementación del Sistema Nacional de Evaluación de Impacto Ambiental-SEIA. | Oficina de Asesoramiento en Asuntos Socio-ambientales (OAAS) – Ministerio del Ambiente (MINAM) Ejes temáticos trabajados: Diálogo democrático, Medio Ambiente y Desarrollo sostenible  Se apoyó y facilitó la creación de 17 Redes de Alerta temprana (RET) en regiones, con sus respectivos planes de trabajo anuales; así como el fortalecimiento de 8 RET previamente creadas. Se presentó la "Propuesta de Mecanismos y/o Lineamientos sobre la gestión social del Estudio de Impacto ambiental (EIA) en el marco del Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA)"  Dirección General de Políticas, Normas e Instrumentos de Gestión Ambiental En enero 2014 se elaboró el "Diagnóstico y propuesta de fortalecimiento de los Gobiernos Regionales(GOREs), Comisiones Ambientales Regionales (CAR) y Comisiones Ambientales Municipales (CAM en materia de diálogo, prevención de conflictos sociales y gestión ambiental". Este documento fue elaborado en base a un trabajo de campo desarrollado en 3 talleres macroregionales en Piura, Moquegua y Lima en los que participaron 18 CAR y 20 CAM. Se elaboró el "Protocolo de identificación, análisis y monitoreo para la prevención de potenciales conflictos socioambientales" . Se apoyó la realización del "Taller para fortalecer las capacidades técnicas para mejorar la elaboración y revisión de instrumentos de gestión ambiental Correctivo (IGAC) en el marco del proceso de la formalización de la pequeña minería y minería artesanal", dirigido a profesionales de la DREM o sus similares en las regiones priorizadas. Se apoyó la realización del "Taller de sensibilización y capacitación a los equipos técnicos y candidatos de las agrupaciones políticas que participarán en el proceso electoral a nivel municipal", dirigidos a agrupaciones políticas de Amazonas, Moquegua, Cajamarca y Madre de Dios. Elaboración de un Módulo de fortalecimiento de las CAR y CAM, aplicado como piloto en Cajamarca, Moquegua y Loreto. |  |  |  |
|  |  | Coordinación General de Gestión de Conflictos Socioambientales - CGOD Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental - OEFA Temas: Diálogo Democrático, Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible  En el 2013 se realizaron: El "Curso de capacitación especializada dirigido al equipo de la CGGCS y funcionarios clave de las direcciones de línea de OEFA". El "Taller de Capacitación para personal de las Oficinas Desconcentradas del OEFA". Este taller estuvo dirigido a los servidores públicos de la Oficina de Coordinación General de la Oficinas Desconcentradas (CGOD). E n Octubre 2014 se elaboró la "Guía para la gestión del diálogo en los conflictos socioambientales", dirigido a los funcionarios del OEFA, de las direcciones de línea, oficinas desconcentradas y la CGGCS que, de acuerdo a las funciones que cumplen, participan en la prevención y gestión de controversias y conflictos socioambientales. Se elaboró la cartilla "Fiscalización ambiental en el Perú", el cual brinda información sobre qué es la fiscalización ambiental, el Sistema Nacional de Evaluación y Fiscalización Ambiental (SINEFA), qué es la OEFA, cuáles son sus funciones, qué es una emergencia Ambiental, entre otros puntos, dirigido al público en general. |  |  |  |
|  | Grupo de Diálogo Minería de Desarrollo Sostenible - GDM. Temas: interculturalidad, Diálogo democrático, Desarrollo sostenible.  El proyecto apoyo las actividades de formación a líderes sociales (organizaciones de comuneros, federaciones, gremios, empresas, ONGs y otros en temas de medioambiente, derechos, diálogo, prevención y solución de conflictos en Arequipa, Huaraz, Tacna y Moquegua. Contribuyó en el fortalecimiento de las redes existentes en estas regiones (caso Cerro Verde, Grupo de diálogo minero Ancash con Antamina, comités de monitoreo y evaluación en los casos Pachachaqui y Pierina - Barrick). | MINAGRI Temas: Diálogo Democrático, Medio Ambiente y Desarrollo Sostenible, e interculturalidad.  Asistencia técnica para el desarrollo de una "Guía de protocolo en materia de Diálogo, Prevención y Gestión de conflictos sociales" que establece pautas de actuación para una adecuada gestión de los conflictos sociales. Desarrollo de "Talleres de capacitación en prevención y resolución de conflictos sociales en el sector agrario", dirigido a funcionarios del MINAGRI y sus entidades adscritas a nivel nacional. |  |  | Jurado Nacional de elecciones - JNE El PNUD participó como observador alterno de la sesión descentralizada del Grupo de Trabajo para el Fortalecimiento de la participación política indígena del JNE en Cuzco. Dicho evento pretende servir como escenario para validar la propuesta de cambio normativo que el JNE está proponiendo para mejorar la representación indígena en elecciones regionales: cifra repartidora especial. El Grupo de Trabajo para el fortalecimiento de la participación indígena creado por el JNE en junio del 2016 con Resolución N°085-A-2016-P/JNE, tiene el objetivo de introducir mejoras en el nuevo código electoral para mejorar no solo la participación, si no la representación indígena efectiva en gobiernos regionales (elecciones 2018). |
| 3: Una agenda de debate nacional respecto a recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible. | Resultado 1 Actividad 1 Contribuir al desarrollo de una agenda consensuada para un debate nacional respecto a recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible con un enfoque intercultural y de género para favorecer la construcción de una visión común de desarrollo: Se viene elaborando la línea de base que permitirá conocer las capacidades institucionales de los acto-res públicos nacionales y regionales. Se encuentra en proceso con el apoyo del proyecto el establecimiento de una relación transparente entre las instituciones nacionales (Ministerio de energía y Minas, Ministerio del Ambiente, Viceministerio-rio de interculturalidad, Defensoría del Pueblo) y la Oficina Nacional de Dialogo. El decreto supremo le da la ONDS la posibilidad de articular y dirigir los esfuerzos del gobierno nacional en el tema de gestión de conflictos. Se viene fortaleciendo a la ONDS en su rol rector. El primer informe Willaniki es una contribución para el debate, la clarificación de conceptos entre las instituciones públicas, inicio de un proceso de unificar criterios entre los sectores del gobierno nacional. | Resultado1 Actividad1.3 Puesta de Agenda de un debate nacional respecto a recursos naturales e industrias extractivas y desarrollo sostenible para favorecer la construcción de una visión común de desarrollo. Acciones para la creación del Instituto Nacional de Diálogo y Consenso. - Documento de fundamentación para la creación del Instituto Nacional de Diálogo y Consenso. - Un taller con líderes sociales y empresariales, 1 taller con Funcionarios Públicos y 1 Taller con ONGs.  Acciones para la creación del Centro de Excelencia de Responsabilidad Social Empresarial. - Proceso de creación del Centro de Excelencia de Responsabilidad Social Empresarial.  - La contratación de 1 experto dentro de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad.  Otras acciones: - Foros realizados respecto a mecanismos de participación con líderes, y reuniones y talleres de diálogo programadas en Ancash, Lima y Arequipa. - Documento de difusión preparado: Se ha trabajado un documento de sistematización sobre Quellaveco. - Documentales sobre la ventaja de la resolución de conflictos: actividad a realizar el 2014. | Resultado 1 Actividad 1.3 Una agenda de debate nacional respecto a recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible.  El proyecto facilito recursos a la ONDS a través de los cuáles se proporcionó apoyo técnico a las mesas de desarrollo en los lugares donde se suscitaron importantes tensiones (Candarave, Cañarís, Proyecto Corani, Prov. Jorge Basadre). En el 2014 se participó en la Mesa de Desarrollo de las Cuencas de los ríos Pastaza, Corrientes, Tigre y Napo, a cual permite articular a los sectores del Estado y la empresa Pluspetrol Norte para llevar a cabo medidas de remediación ambiental a los impactos de la actividad petrolera de las últimas tres décadas, como proyectos de desarrollo para las comunidades nativas que residen en esta área. | Resultado 1 Producto 1.3 Una agenda de debate nacional aspecto ar recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible. En octubre 2015 el proyecto llevo ac cabo la jornada "Avances y retos en torno al fortalecimiento y la sostenibilidad de la política de diálogo y prevención de conflictos en el país" que convocó 6 Sectores (ONDS, DP, MINCULT, MINAM, OEFA, ANA,); 2 Gobiernos Regionales (Puno y Piura); la ANGR y a 4 organizaciones de la sociedad civil (GDMS, Confederación Campesina del Perú, DAR y ProDialogo) para presentar y hacer un balance y valorar la situación de la institucionalización del diálogo y la prevención de conflictos en el país y los avances que las instituciones del Estado están realizando en la materia. | Resultado 1 Actividad 1.3 Una agenda de debate nación al respecto a recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible - Documento "Visión de la Minería 2030" Este documento propone una visión para el futuro de la minería en Perú identifica o que esta visión requiere para avanzar hacia ello. El fin del documento es promover un diálogo con el gobierno, la sociedad civil y la industria minera en general, así como también motivar acciones para reducir el nivel de conflicto social con respecto a la minería, aumentar la contribución de la minería al desarrollo sostenible y ayudar a mejorar la viabilidad de esta industria a largo plazo. - Sistematización Integrada de intervenciones en el Área de Influencia Operativa (AIO) de la Compañía Minera Antamina: El PNUD y la compañía minera Antamina han suscrito un convenio de cooperación y asistencia técnica dirigido a: (i)implementar una estrategia de desarrollo territorial preventivo que promueva procesos productivos en escala local a fin de prevenir conflictos sociales; (ii) fortalecer capacidades de los gobiernos locales y demás actores en el área de influencia operativa; (iii) producir y gestionar conocimientos sobre planificación y gestión del territorio. En el marco de lo anterior, el PNUD formuló un Plan de Trabajo acotado al área de influencia operativa (AIO) de la mina que incluye a los distritos de San Marcos, Chavín de Huantar, Huachis y San Pedro de Chaná (Ancash). El presente documento está referido a la sistematización de las intervenciones que hasta la actualidad ha realizado la Empresa en esta AIO. | Resultado 1 Actividad 1.3 Puesta en agenda de un debate nacional respecto a recursos naturales, industrias extractivas y desarrollo sostenible para favorecer la construcción de una visión común de desarrollo. En el marco de esta actividad se realizaron 2 aportes: • Se realizó el ajuste, mejoras y ampliaciones para la publicación y divulgación del documento "Canon minero y desarrollo humano en el Perú", el cual examina con interés el impacto de las transferencias del canon y regalías mineras sobre la evolución del desarrollo humano en las circunscripciones involucradas en la generación y distribución de esas rentas provenientes de la minería. El PNUD ha promovido este estudio a partir de un enfoque territorial a fin de capturar la multidimensionalidad de las relaciones entre el canon transferido, la acción de los gobiernos locales receptores y las capacidades y oportunidades que real o potencialmente están al alcance de las personas y familias que conviven con la minería. • Elaboración de una Nota conceptual de Informe Nacional sobre Desarrollo Humano Perú 2018: Hacia un nuevo modelo de Gobernanza Territorial, el cual fue desarrollado en base a un proceso de validación con los oficiales y especialistas del PNUD, funcionarios públicos, sociedad civil y academia, funcionarios regionales y gremios empresariales, Gobiernos regionales, empresas y universidades. La propuesta presenta un corte y análisis territorial en base a la identificación de un sistema funcional que esté conectado. |
| 4: Propuesta de políticas públicas elaboradas a través de la plataforma de coordinación. |  | Resultado1 Actividad1.4 Propuesta de políticas públicas elaboradas a través de la plataforma de coordinación sobre los temas de desarrollo sostenible, industrias extractivas y recursos naturales  Se apoyó la elaboración de una norma legal que tiene por objeto crear el Sistema Nacional de Prevención y Gestión de Conflictos Sociales (SINAPREGC), con la ONDS como organismo rector. Crear la "Comisión Multi-Sectorial de Prevención de Crisis de los Conflictos Sociales", la cual tendrá condición de órgano central de coordinación. Seminarios para crear agendas de discusión sobre temas como recursos naturales, desarrollo sostenible, prevención de conflictos. Talleres de elaboración de políticas públicas en el tema de prevención de conflictos. Talleres de formación con GR (Piura, Ancash, Loreto, Madre de Dios, Puno, Cusco, Arequipa, Moquegua, Tacna, Apurímac y Cajamarca). Emisión de ordenanzas a nivel regional: Cusco: creación de la Oficina de Articulación intergubernamental y Paz Social (OR N.º 046-2013-CR/GRC.CUSCO) Moquegua: creación de la Oficina de Diálogo y Prevención de Conflictos Sociales Puno: Reglamentación e implementación de la Oficina de Diálogo y Concertación (Decreto Regional 001-2013-PR.GR1.26.06.2013). Seis talleres realizados con el Sector Privado, ONG, Universidades, 13 GR, la ONDS, y ANGR-ONDS y PNUD, respectivamente. | Resultado 1 Actividad 1.4 Propuesta de políticas públicas elaboradas a través de la plataforma de coordinación sobre los temas de desarrollo sostenible, industrias extractivas y recursos naturales.  Se apoyó en la generación de los siguientes marcos normativos: RM 079-2014-MINAM. Lineamientos para el registro y remisión del reporte de alerta temprana de conflictos socioambientales Elaboración de un proyecto de Norma que regule y promueva la participación ciudadana en el Perú dentro del marco del sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) con la Dirección de Políticas del MINAM. Apoyar la implementación de la ley de derecho a la consulta previa, a través de la RM 403-2014-MC, con la que se conforman los grupos de trabajo de naturaleza permanente. Apoyar al diseño de una política pública sobre interculturalidad en el marco de la prevención de conflictos y la promoción del diálogo intercultural, con el Viceministerio de Interculturalidad, por ello ha realizado un análisis de la situación de los pueblos amazónicos, andinos y aimaras y sus aspiraciones en torno a políticas públicas.  Se planificó desarrollar el Proceso de "Diálogo con pueblos Indígenas u originarios sobre políticas públicas y desarrollo" el cual es implementado en el marco de la asistencia técnica que el proyecto brinda al Viceministerio de interculturalidad - MINCUL. |  |  |  |
| 5: Agencias de Cooperación al Desarrollo y el Sistema de las Naciones Unidas apoyan la plataforma multipartes y multinivel. | Resultado 1 Actividad 5 La cooperación internacional y el SNU apoyan la plataforma de coordinación multipartidaria y multini-vel: Se está participando en el grupo informal de coordinación sobre prevención de conflictos sociales de la cooperación internacional. Se está participando en el grupo GTI de interculturalidad de las agencias del sistema de las Naciones Unidas. | Resultado 1 Actividad 1.5 La cooperación internacional apoya la plataforma de coordinación multipartidaria y multinivel. - El proyecto colaboró en el marco de la Alianza para Promover la Transparencia en el Sector Extractivo en la identificación de indicadores de monitoreo y éxito. - El proyecto de Prevención de Conflictos asumió a finales de Noviembre la coordinación de la iniciativa del "Grupo Informal de Conflictos", conformado por las principales agencias de cooperación quienes apoyan o ejecutan actividades relacionadas a la Prevención y Gestión del conflicto. - Presentación y sensibilización del SNU respecto de la estrategia de desarrollo preventivo. - Mapeo de Actividades del SNU en áreas de desarrollo preventivo y desarrollo territorial - Mapeo de Actividades del PNUD en áreas de desarrollo preventivo y desarrollo territorial - Participación del proyecto en Project Appraisal Comités para la revisión y aprobación de nuevos proyectos. | Resultado 1 Actividad 1.5 Intervenciones de la Cooperación al Desarrollo y el Sistema de las Naciones Unidas apoyan la plataforma multi-partes y multinivel.  El proyecto apoya 5 iniciativas lideradas por los actores de la Cooperación Internacional dentro de la temática de PyGC, interculturalidad, Ambiente y Desarrollo sostenible: 1) Grupo informal de conflictos: desde enero 2014 liderada por el Programa de Gobernabilidad democrática y Descentralización del PNUD, cambiando el nombre a "Grupo de Coordinación sobre prevención de conflictos". 2) Grupo de trabajo Interagencial en Interculturalidad (GTI - Perú). 3) G8 Alianza para la Transparencia. 4) Grupo de SNU País. 5) Convenio entre Revenue Watch lnstitute y el PNUD.. |  |  |  |
| Apoyar a los gobiernos regionales y locales en el fortalecimiento de sus competencias y recursos. | 1: Asistencia técnica provista a 8 GOREs para la operación de unidades de dialogo y prevención de conflictos. |  | Resultado 2 Actividad 2.1 Oficinas de los Gobiernos Regionales de diálogo y prevención de conflictos operando - Asistencia técnica a 11 Gobiernos Regionales (Ancash, Apurímac Arequipa, Cajamarca, Cusco, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Piura, Puno y Tacna) cuyo resultado ha sido la elaboración de 11 documentos de propuesta y/o validación de institucionalidad Regional en materia de Diálogo y Prevención de Conflictos que fueron elaborados de manera técnica y participativa con los Gobiernos Regionales. Constitución de 3 Unidades de Prevención y Gestión de conflictos (Puno, Moquegua -en proceso- y Cusco -constituida-). En proceso de creación de un (01) Comité y dos (02) Oficinas Regionales de Diálogo y Prevención de Conflictos Sociales en Ancash, Loreto y Tacna. | Resultado 2 Actividad 2.1 Asistencia técnica provista a 8 GORES a sus oficinas de diálogo y prevención de conflictos operando  Asistencia técnica a 11 GR para el desplazamiento inmediato en los escenarios de conflictos: Lima, Cajamarca, Ancash, Piura, Puno, Cusco, Arequipa, Apurímac, Ayacucho, Madre de Dios y Huancavelica. A septiembre del 2014 el proyecto ha promovido la creación de 7 Unidades de Prevención y Gestión de conflictos en los Gobiernos Regionales de Cusco, Moquegua, Puno, San Martín, Piura, Loreto y Arequipa. | Resultado 1 Producto 2.1 Oficinas de los GOREs de diálogo y prevención de conflictos operando  En el 2015 el proyecto desarrollo actividades con el Gobierno Regional de Apurímac y de Arequipa. Apurímac: Viene recibiendo asesoramiento técnico-legal para la generación de una estructura institucionalidad que siente las bases para instaurar una Oficina de Prevención y Gestión de Conflictos en el GORE. Implica asistencia técnica para la instauración de un sistema regional para la prevención de conflictos dentro del Gobierno Regional, el fortalecimiento de capacidades para prevenir y gestionar conflictos (vinculados al desarrollo de la actividad extractiva en Apurímac); generar capacidades para liderar procesos de diálogo y transacciones para la gestión del desarrollo -con empresas extractivas; generar capacidades para el uso eficiente del canon y las regalías mineras. Arequipa: Coordinación de acciones con el Área de prevención y gestión de conflictos para brindar asistencia técnica en tres líneas: 1) Brindar asistencia técnica para el fortalecimiento de capacidades del personal. 2) Brindar asistencia técnica orientada al abordaje de las capacidades institucionales que requieren ser fortalecidas tanto a nivel interno y externo. 3) Generar un espacio de intercambio de experiencias y buenas prácticas con otros gobiernos regionales (Piura, Puno, Moquegua, etc.) para compartir herramientas, mecanismos e instrumentos para la prevención de conflictos y la institucionalización del diálogo en GR y GL. | Resultado 2 Actividad 2.1 Oficinas de los GR de diálogo y prevención de conflictos operando  • Asistencia técnica a 5 GR para el funcionamiento de sus unidades de prevención y gestión de conflictos Apurímac:  Se pudo concretar la creación del "Consejo Regional de Diálogo y concertación de Apurímac" mediante ordenanza Regional N°023-2015-GRAPURIMAC/CR el 30 de diciembre 2015 Piura: - Mediante Ordenanza Regional N.º 369 -2016/GRP-CR la creación del Sistema regional descentralizado de diálogo y prevención de conflictos sociales en el ámbito jurisdiccional del Gobierno Regional Piura. - Reconocimiento y oficialización de las Unidades funcionales para el diálogo, la prevención y la transformación de conflictos en 4 GL (Paita, Sechura, Sullana, y Piura).  - Incorporación de las funciones de prevención y gestión de conflictos sociales a la Sub Gerencia Regional de Gestión Ambiental, mediante la modificación del Reglamento de Organizaciones y Funciones(ROF). - Realización de Taller de Asistencia Técnica a las Comisiones Ambientales Municipales de la región Piura. - Fortalecimiento de capacidades para la elaboración de instrumentos de gestión ambiental de las entidades conformantes del Sistema Nacional de Gestión Ambiental en concordancia con las políticas del gobierno entrante. Arequipa: Apoyo técnico en torno a la promoción e implementación de las Mesas de Cooperación Público-Privadas como mecanismo de concertación, diálogo y cooperación para el desarrollo de la región. Ancash: Se llevó a cabo una reunión exploratoria con un representante del Gobierno Regional a fin de dar a conocer las actividades que desarrolla el proyecto en apoyo a la relación de unidades de prevención y gestión de conflictos en gobiernos regionales. Tacna: En el marco de las coordinaciones llevadas a cabo por la ONDS con el GR para apoyar la creación de una Oficina Regional de Diálogo, el PNUD participó en una reunión técnica con representantes del GR, para dar a conocer la experiencia de PNUD en cuanto a la asistencia técnica que brinda a los GR para ese fin. Asimismo, se sostuvo una reunión con el Consejo Regional con la finalidad de promover e incidir en la necesidad e importancia de constituir una oficina de diálogo y prevención de conflictos en la región.  Funcionarios de 10 regiones capacitados en materia de prevención y gestión de conflictos El proyecto junto con el proyecto de USAID Conservación para la Paz implementado por la Sociedad Peruana de Derecho Ambiental (SPDA) realizaron el encuentro Macrorregional: "Alcances, desafíos y lecciones aprendidas en torno a los mecanismos adoptados para la prevención y gestión de conflictos a nivel local, regional y nacional" generando un espacio de coordinación y articulación entre los diferentes niveles de gobierno a fin de contribuir al desarrollo y fortalecimiento de las capacidad des de los gobiernos regionales y locales en la materia. |  |
| 2: Una agenda de trabajo consensuada de PyGC entre las entidades del gobierno nacional y por lo menos 8 GOREs. | Resultado 2 Actividad 1 Unidades de Diálogo Sostenibilidad operando en coordinación con Gobiernos Regionales: Se seleccionó a 5 profesionales que apoyan la creación de las unidades descentralizadas, la ONDS consideró tener equipos descentralizados a nivel macroregional: 1 en la región Sur con sede en la región Apurímac, 1 en la región Norte con sede en la región Piura 1 en la región Amazonia con sede en la región Loreto. 1 en la región La Libertad y Lambayeque Todavía no se ha logrado crear unidades en coordinación con los gobiernos regionales. Los profesionales seleccionados coordinan muy poco con los gobiernos regionales. Desde el mes de noviembre se viene implementando un sistema de coordinación con los gobernadores regionales, provinciales (modelo centralizado). Sin embargo, por iniciativa del proyecto en coordinación con la ONDS se ha brindado asistencia técnica a 7 gobiernos regionales en la incorporación del tema prevención y gestión de conflictos. 4 de los cuales ya tienen propuestas concretas de creación de oficinas en el marco de su estructura orgánica. Estos son: Puno, Cusco, Apurímac y Moquegua. | Resultado 2 Actividad 2.2 Una agenda de trabajo consensuada de prevención y gestión de conflictos entre las actividades del gobierno nacional y por lo menos 8 gobiernos regionales Se organizó un taller auspiciado por la ONDS, ANGR, y el PNUD para Intercambiar información sobre las distintas experiencias de institucionalidad, estructura y aplicación de herramientas y mecanismos para la promoción del diálogo y la prevención y gestión de conflictos sociales en diversos gobiernos regionales con miras a la creación e implementación de un Sistema Nacional de Prevención de Conflictos. Creación de la Plataforma de Coordinación ANGR-ONDS-PNUD en Apoyo a fortalecer las Capacidades en Diálogo, Prevención y Gestión de Conflictos de los Gobiernos Regionales, como mecanismo de apoyo permanente a Gobiernos Regionales en áreas de capacitación, coordinación y asistencia técnica en diálogo, prevención y gestión de conflictos. Formación de capacidades: Trabajo conjunto con el Ministerio del Ambiente con quienes se ha desarrollado talleres de formación en "Gestión y transformación de conflictos socioambientales". Por su parte el PNUD ha realizado un taller de capacitación sobre la institucionalidad nacional y regional en la prevención y gestión de conflictos dirigido a funcionarios en 6 regiones: Piura, Moquegua, Cusco, Cajamarca, Madre de Dios, Arequipa y Loreto. | Resultado 2 Actividad 2.2 Una agenda de trabajo consensuada de PyGC entre las entidades del gobierno nacional y por lo menos 8 GOREs  La agenda del 2014 fue elaborada en el "Segundo taller de coordinación Multinivel sobre diálogo y PyGC" que reunió a 15 GOREs (Ancash, Apurímac, Arequipa, Cajamarca, Cusco, Junín, La Libertad, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Pasco, Piura, Puno, San Martín y Tacna) y 7 entidades del estado (Ministerio de energía y Minas, Ministerio del Ambiente, Ministerio de Cultura, Ministerio de Agricultura, Autoridad Nacional del Agua, Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental y Defensoría del Pueblo). Las acciones que han venido siendo abordadas en el año corresponden a cuatro áreas: 1) Planes de trabajo con Regiones: Piura, Cajamarca, Ancash, Moquegua, Pasco, San Martín, Loreto, Puno y La Libertad para ser implementados a lo largo del 2014 y 2015. 2) Capacitaciones. 3) Desarrollo de Herramientas en P y GC 4) Sistematizaciones de experiencias de institucionalidad en materia de diálogo.  Desde marzo 2014 se viene trabajando en el estudio de análisis propositivo a partir de hallazgos identificados en el estudio "Informe de impacto del canon y las regalías mineras sobre IDH, a escala distrital, entre 2007 y 2012". Se diseño la Estrategia de Desarrollo Territorial Sostenible, como herramienta de abordaje a la planificación y gestión de desarrollo humano sostenible. Como instrumento para implementar la estrategia, en noviembre 2014 se elaboró el documento "Proyecto para desplegar Proyectos Piloto en territorio", en áreas de influencia de actividades extractivas liderados por GR y apoyados técnicamente por PNUD. En apoyo al fortalecimiento institucional de la ANGR, se apoyó el diseño, implementación y funcionamiento de la web de dicha institución. | Resultado 2 Producto 2.2 Una agenda de trabajo consensuada de PyGC entre las entidades del gobierno nacional y por lo menos 8 GOREs  En el primer semestre 2015, en un proceso facilitado y acompañado técnicamente por el PNUD mediante el Equipo del Proyecto "Alianzas para el Diálogo: Prevención de conflictos sociales en el uso de recursos naturales" se ha elaborado el "Proyecto Piloto Antamina", el cual bajo un enfoque de desarrollo territorial de carácter integra a lo largo de cuatro corredores de desarrollo socioeconómico endógeno en Áncash. El objetivo será integrar una visión sobre dichos corredores en torno a las principales actividades impulsadas por la actividad minera y distintos actores sociales. Esta visión del territorio de largo plazo será construida colectivamente por los actores territoriales involucrados (gobiernos, sociedad civil y sector privado local).  Así también, en el marco de la Mesa de Desarrollo de San Juan de Marcena (Nazca, lca), el proyecto "Alianzas para el Diálogo" ha realizado un acompañamiento técnico a la ONDS en materia de desarrollo territorial. | Resultado 2 Actividad 2.2 Una agenda de trabajo consensuada de PyGC entre las entidades del gobierno nacional y por lo menos 8GR  - 31 miembros de la CAR Moquegua capacitados en Gestión ambiental En el marco de la tercera Sesión Ordinaria de la Comisión Ambiental Regional de Moquegua se llevó a cabo la capacitación "Gestión ambiental en el Marco de la CAR" en donde a 31miembros de la CAR fortalecieron sus capacidades en la importancia de la CAR en la gobernanza ambiental, la inclusión de los ODS en el marco de la CAR y los principales instrumentos de la CAR para la gestión ambiental. La sesión concluyo con la aprobación de su Plan de trabajo 2016 que prioriza la gestión de los recursos hídricos. - Organización del Encuentro Nacional de Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa En Agosto2016,elproyecto asistió técnicamente junto con ANA la organización el Encuentro Nacional de Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa (CMVAP) 2016, buscando fortalecer el funcionamiento de los CMVAP como un mecanismo de la sociedad civil integrada por las comunidades, la empresas y el estado; que vienen asumiendo un rol activo y directo en el cuidado ambiental de sus localidades en el marco de un Enfoque preventivo que implica la intervención del estado previamente a la manifestación de un conflicto social. |  |
| Resultado 2 Actividad 2 Agenda de trabajo intersectorial para la intervención articulada en las zonas de riesgo, en coordinación con Gobiernos Regionales. Se ha sostenido reuniones y asistencia técnica con MINAM, MINEM, MINCUL (viceministerio de inter-culturalidad), Defensoría del Pueblo, PCM y ANA (Autoridad Nacional del Agua) para consensuar en tener un solo sistema de alerta temprana. Proceso que todavía está en curso y que hay resistencia de los sectores a cambiar los sistemas que vienen usando. El rol rector de la ONDS en este aspecto todavía es débil. |
| 3: Un "Programa de fortalecimiento de capacidades y confianza" dirigido a los funcionarios que trabajan en materia de prevención y gestión de conflictos. | Resultado 1 Actividad 3 Los Ministerios han fortalecido sus capacidades de prevención y gestión de conflictos sociales 250 funcionarios de tres ministerios: Ministerio del Ambiente, Ministerio de Energía y Minas, Ministerio de Cultura (Viceministerio de interculturalidad) han sido capacitados en prevención y gestión de conflictos sociales en alianza con universidades nacionales: Universidad Pacifico, Universidad Ruiz de Montoya. Se apoyó el proceso de la consulta previa con comunidades nativas en Loreto, Madre de Dios y San Martín. Se asesoró a los Ministerios para adopción de un solo sistema de alerta temprana con el fin de fortalecer sus capacidades de análisis. | Resultado 2 Actividad 2.3 Un "Programa de desarrollo de capacidades y construcción de confianza", dirigido a los servidores públicos que trabajan en prevención y manejo de conflictos en las entidades estatales de por lo menos 8 regiones del país. ACTIVIDADES DE FORMACIÓN EN PREVENCIÓN DE CONFLICTOS A FUNCIONARIOS POR SECTOR | Resultado 2 Actividad 2.3 Un "Programa de fortalecimiento de capacidades y construcción de confianza" dirigido a servidores públicos que trabajan en PyGC en las entidades estatales de por lo menos 8 GOREs.  El proyecto se encuentra realizando el diseño del Diplomado semipresencial dirigido a funcionarios del Gobierno Nacional, Regionales, Locales y Sociedad civil. El diplomado tiene el objetivo de contribuir al desarrollo y fortalecimiento de capacidades de servidores públicos de los tres niveles de gobierno y sociedad civil, para el mejoramiento de los procesos de prevención, manejo y resolución de los conflictos sociales en el uso de los recursos naturales que desarrollan las entidades públicas y los actores sociales, para consolidar la gobernabilidad democrática y el desarrollo en el país. Se tiene previsto que el programa sea implementado en el 2015 dirigiéndose a autoridades, funcionarios, servidores públicos y sociedad civil de 15 regiones priorizadas en el proyecto. | Resultado2 Producto2.3 Un "Programa de fortalecimiento de capacidades y confianza" dirigido a los funcionarios que trabajan en materia de prevención y gestión de conflictos en las entidades estatales de por lo menos 8GR  El 15 de julio se inició el "Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales - Modalidad virtual". El cual es implementado por el Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Universidad Católica del Perú, en adelante CARC - PUCP.  Los contenidos del Diplomado han sido diseñados de manera coordinada con la ONDS-PCM, el MINAM, el MC, el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP), el OEFA, la ANA, la ANGR, la REMURPE y la AMPE; de esta forma, los estudiantes recibirán una formación con un enfoque integral (Diálogo, medio ambiente, desarrollo territorial, interculturalidad y género) que les permitirá entender las causas estructurales de los conflictos sociales vinculados con el uso de recursos naturales y mejorar los procesos de análisis y manejo de los mismos, en el marco de la consolidación de la gobernabilidad democrática y el desarrollo sostenible del país. | Resultado 2 Actividad 2.3 Un Programa de fortalecimiento de capacidades y construcción de confianza dirigido a servidores públicos que trabajan en PyGC en las entidades estatales de por lo menos 8 GR  Si bien la meta se logró el 2015, en el 2016 se dejó abierta el apoyo al desarrollo de formaciones y capacitaciones promovidas por las entidades socias: 11 eventos realizados en 4 regiones en un trabajo conjunto con 3 entidades socias. |  |
| 4: Oficinas del gobierno regional implementan análisis de conflictos y metodologías de prevención. | Resultado 2 Actividad 4 Oficinas del gobierno nacional y de los gobiernos regionales adoptan un enfoque de análisis y metodologías de prevención y gestión de conflictos con un enfoque intercultural y de género: Se brindo asistencia técnica a través de 3 consultores para la elaboración del plan de trabajo de la unidad de prevención. Se tiene una propuesta de Sistema de Alerta y Respuesta Temprana (SART). El cual todavía no ha sido validado. Se cuenta con el soporte técnico e informático adecuado a la propuesta SART. Se apoyó la conformación de la unidad de información e investigación a través de dos consultores que brindan asistencia técnica. Se apoyó el reporte de 4 informes de análisis sobre conflictos sociales para la toma de decisiones por la ONDS. Se apoyo la elaboración del primer informe sobre los conflictos sociales de la ONDS. | Resultado 2 Actividad 2.4 Oficinas del gobierno nacional y regional implementan análisis de conflicto y metodologías de prevención En Moquegua:  Generación de herramientas que permitieron la asistencia técnica y apoyo logístico a las Mesas de Diálogo Southern Perú y la Post Mesa Angloamerican que reciben asesoramiento y acompañamiento a los espacios de diálogo mencionados. Mapeo de actores de dichos espacios de diálogo y Análisis de las fortalezas y dificultades sociales y políticas que enfrentan. Seguimiento de los conflictos sociales y su posterior análisis con los asesores de la Presidencia Regional. Se apoyó en la aprobación y perfilamiento de nuevo ROF para la creación de la Oficina de Diálogo y Prevención de Conflictos Sociales, incluyendo una propuesta de gestión de dicha oficina (MOF y Plan de Trabajo). En Puno: Generación de una serie de herramientas y metodologías de prevención y gestión de conflictos, asesoramiento y dirección de las mesas de diálogo de competencia regional, talleres de fortalecimiento de consulta previa y gestión de conflictos sociales a funcionarios de GORE Puno en alianza con Ministerios y PNUD, en análisis de conflictividad social.  En un trabajo conjunto con el Ministerio del Ambiente se ha capacitado a 250 funcionarios de 9 regiones en los talleres de "Gestión y transformación de conflictos socioambientales"  - Construcción del Índice de Riesgo para la Prevención de Conflictos vinculados a la Gran Minería". - Bajo el futuro lanzamiento de un proyecto piloto en Piura, se apoyó el establecimiento de un Sistema de Alerta Temprana. - Sistematización de las experiencias institucionales para prevenir y abordar conflictos en Piura, Arequipa, San Martín y Puno en proceso. - Planes de trabajo para fortalecer capacidades en prevención y gestión de conflictos en proceso en Piura, San Martín, Arequipa, Puno, La Libertad y Moquegua. | Resultado 2 Actividad 2.4 Oficinas del Gobierno Nacional y Regional implementan análisis de conflictos y metodologías de prevención.  En el 2014 se desarrollaron las siguientes herramientas: - Guía para conformar Oficinas de Diálogo en gobiernos regionales - Experiencias en la institucionalización de Unidades de Diálogo, Prevención y Gestión de conflictos sociales en 4 GR: Arequipa, Piura, Puno y San Martín. - Caja de herramientas para la PyGC: en construcción, pero que busca reunir publicaciones protocolos, guías y lineamientos en materia de diálogo y PyGCS. - "Experiencia GR de Moquegua en la Mesa de Diálogo de Moquegua"  En trabajo conjunto con OAAS - MINAM, a lo largo del 2013-2014 se conformaron 17 Redes de Alerta Temprana (RET) de conflictos socioambientales en Amazonas, Ancash, Apurímac, Arequipa, Cajamarca, Huánuco, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Pasco, Puno, San Martín y Tacna. Para darles sostenibilidad, sean realizado acciones de fortalecimiento: desde un dispositivo legal y herramientas para que los órganos de línea y adscritos al MINAM a nivel nacional tengan la obligación de registrar y reportar situaciones de conflictos y (o alertas de posibles crisis. | Resultado 2 Producto 2.4 Oficinas del gobierno regional implementan análisis de conflictos y metodologías de prevención.  Este producto también se encuentra articulado al "Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales - Modalidad virtual".  Se ha desarrollado una "Caja de herramientas sectoriales para la institucionalización del diálogo y la prevención y gestión vinculados con el uso de recursos naturales" el cual ha sido objeto de estudio en el diplomado y se encuentra disponible en la red. |  |  |
| 5: Artículos de investigación y videos sobre las buenas prácticas de las oficinas del gobierno regional. |  |  | Resultado 2 Actividad 2.5 Apoyo prestado al gobierno para la elaboración de trabajos de investigación y vídeos sobre las buenas prácticas de las oficinas del gobierno nacional y regional. El proyecto se encuentra en proceso de concluir la difusión de las siguientes publicaciones: l. Sistematización de la Mesa de Diálogo de Moquegua. Experiencia de diálogo, transformación de conflictos y construcción de consensos. 2. institucionalidad para el diálogo y la prevención de conflictos socioambientales. El caso peruano. 3. Síntesis del proceso de la comisión de consulta previa del Grupo de Dialogo, Minería y Desarrollo sostenible. 4. Sistematizacióndelprocesodeconstruccióndelaagendasobreelderechoalaconsulta previa de los pueblos indígenas y originarios 5. Institucionalidad en materia de diálogo, prevención y gestión de conflictos sociales en gobiernos regionales. Sistematización de las experiencias de Arequipa, Piura, Puno y San Martín. 6. Diálogo: 2 años después. ONDS. Setiembredel2014. 7. Video que presenta el trabajo que desarrolla la Red Nacional de Líderes sociales. 8. Informe sobre el impacto del canon y las regalías mineras en el Desarrollo Humano a nivel distrital 2007-2012. 9. Guía para la conformación de oficinas de diálogo en gobiernos regionales. MINCULT: 10. Guía para la identificación de Pueblos indígenas u originarios para el Proceso de Consulta Previa 11. Consulta previa: Guía Para facilitadores ANA: 12. Guía para la prevención y la gestión de conflictos hídricos. 13. Cartilla de difusión y consulta para el uso y aprovechamiento de los recursos hídricos. 14. Protocolo para la prevención y gestión de conflictos sociales vinculados con los recursos hídricos. OEFA: 15. Guía para la gestión del diálogo en conflictos socioambientales. 16. Cartillas sobre la fiscalización ambiental en el Perú | Resultado 2 Producto 2.5 Apoyo prestado a los gobiernos para la elaboración de trabajos de investigación y videos sobre las buenas prácticas de las oficinas del gobierno nacional y regional  El proyecto ha apoyado la elaboración y publicación de 18 productos de conocimiento entre herramientas, guías y cartillas (13) y videos (S) a lo largo del 2015. El coordinador del proyecto participo en el evento "Industrias extractivas y prevención de conflictos" organizado por el PNUD y el Gobierno de Noruega con el objetivo de profundizar un entendimiento compartido en tres áreas:  1) los factores detrás de la industria extractiva relacionadas a los conflictos; 2) prevención de conflictos y promoción de sociedades pacíficas; 3) Industria, gobierno y sociedad civil comprometida con la prevención de conflictos. | Resultado 2 Actividad 2.5 Apoyo prestado a los gobiernos para la elaboración de trabajos de investigación y videos sobre las buenas prácticas de las oficinas del gobierno nacional y regional En el 2016, el proyecto ha elaborado y tiene actualmente en difusión 6 documentos y 8videos elaborados en un trabajo conjunto con las organizaciones socias. | Resultado 2 Actividad 2.5 Artículos de investigación, videos producidos sobre las buenas prácticas de las oficinas del Gobierno Nacional y regional  Apoyo a la coordinación residente en asesoría política y a la cartera de gobernabilidad brindando asistencia técnica especializada.  Elaboración de 4 productos audiovisuales, concluyendo la producción sobre los logros, dificultades, lecciones aprendidas y retos en materia de Diálogo y prevención de conflictos, Gobernanza ambiental, interculturalidad y el trabajo con la sociedad civil.  Diseño y diagramación de 3 productos de conocimiento El proyecto se encuentra finalizando la diagramación de tres documentos a fin de realizar la entrega y difusión de los mismos a través de los socios en su elaboración. Estos documentos son:  - Diagnóstico de la producción académica y experiencias de participación de universidades en espacios de diálogo y prevención de conflictos - Análisis y propuestas de lineamientos de política para el fortalecimiento y sostenibilidad de los comités de monitoreo y vigilancia ambiental participativa en minería en el Perú - Elaboración de la sistematización 2012-2017 del proyecto  • Experiencias en la labor del Juez de Paz: El PNUD ha elaborado un video que da a conocer la labor de los jueces de paz en el Perú a través del testimonio del Juez de Paz del distrito de Chinchero, realizado en el marco del taller de capacitación en prevención y de conflictos desarrollada por la PCM y el PNUD en Cusco. |
| Fortalecer a la sociedad civil organizada y a las industrias extractivas ofreciéndoles herramientas de diálogo democrático, mediación o facilitación. | 1: Un "Programa de construcción de capacidades" para la sociedad civil, medios de comunicación y organizaciones de los pueblos indígenas sobre medio ambiente, derechos, dialogo y resolución de conflictos y estrategias de prevención. | Resultado 3 Actividad 1 Un programa de desarrollo de capacidades para la sociedad civil organizada, los pueblos indígenas, los medios de comunicación en diálogo, prevención, gestión y resolución de conflictos con enfoques de desarrollo, de género e intercultural: Se ha logrado capacitar a 80 líderes locales pertenecientes a la Red Nacional de líderes Sociales por el dialogo y desarrollo de 12 regiones. Se ha logrado conformar 4 grupos de diálogo integrado por líderes sociales representantes de empresas extractivas en las regiones de Ancash, Arequipa, Apurímac (Chumbivilcas) Se ha capacitado a 12 Comités de monitoreo y supervisión ambiental en 7regiones. Se ha logrado que 12empresas entre grandes y medianas participen en las mesas de diálogo y los comités de monitoreo. Está pendiente la validación de los programas de capacitación de los líderes sociales. Se ha sistematizado la experiencia positiva de la mesa de Diálogo de Moquegua (Quellaveco) para ser incorporada en los programa de desarrollo de capacidades. | Resultado 3 Actividad 3.1 Un programa para crear capacidades dirigido a la sociedad civil, los medios de comunicación y a las organizaciones de pueblos indígenas sobre temas de medioambiente, derechos, diálogo y solución de conflictos y aspectos de prevención que han sido desarrollados y entregados  Se desarrolló los eventos "Desayuno de trabajo: Sociedad Civil y PNUD" y "Desayuno de trabajo: Universidades y PNUD" con el objetivo de intercambiar información sobre iniciativas e identificar desafíos y posibles áreas de colaboración entre las diferentes Organizaciones de la Sociedad Civil participantes, para la prevención y gestión de conflictos sociales en el uso de recursos naturales. | Resultado 3 Actividad 3.1 Desarrollo y entrega de un "Programa de construcción de capacidades" para la sociedad civil, medios de comunicación y organizaciones de los pueblos indígenas sobre medio ambiente, derechos, diálogo y resolución de conflictos y estrategias de prevención"  Este programa de Formación se ha unido con el "Programa de fortalecimiento de capacidades y construcción de confianza" propuesto dentro del producto 2.3. Este año se ha logrado concluir la elaboración de los módulos que estarán dirigidos a autoridades, funcionarios, servidores públicos y sociedad civil de 15 regiones priorizadas en el proyecto para que sea implementado a lo largo del programa. Así, el proyecto ha trabajado de manera conjunta con el Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible (GDMS)y con el Catholic Relief Services (CRS) y otros actores de la Sociedad civil en el fortalecimiento de capacidades a líderes sociales. De esta forma se ha logrado desarrollar 13 eventos de formación y convocara a actores representantes de organizaciones de la sociedad civil. A lo largo del 2014 se ha logrado desarrollar 10 actividades de formación logrando convocar a 452 participantes (143 mujeres y 309 hombres), representantes de 71 agrupaciones de la sociedad civil a nivel nacional. | Resultado 3 Producto 3.1 Desarrollo y entrega de un "Programa de construcción de capacidades" para la sociedad civil, medios de comunicación y organizaciones de los pueblos indígenas sobre medio ambiente, derechos, diálogo y resolución de conflictos y estrategias de prevención  Esta actividad se articula con el producto 2.3, con el desarrollo del "Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales - Modalidad virtual". El Diplomado se han inscrito 76 actores de la sociedad civil, pertenecientes a 14regiones: Lima, Ancash, San Martin, Tacna, Arequipa, Cajamarca, Moquegua, Piura, Ayacucho, Apurímac, Junín, Pasco, Puno y La libertad. Dentro del grupo de la sociedad civil, el 62% de participantes inscritos aprobaron (24 mujeres y 23 hombres). | Resultado 3 Actividad 3.1 Desarrollo y entrega de un "Programa de construcción de capacidades" para la sociedad civil, medios de comunicación y organizaciones de los pueblos indígenas sobre medio ambiente, derechos, diálogo y resolución de conflictos y estrategias de prevención Capacitaciones realizadas con y para la sociedad civil: Apoyo al desarrollo de formaciones y capacitaciones dirigidas a la sociedad civil. A través de esta actividad se ha logrado concretar el apoyo a la participación de 1 308 personas (775 hombres y 533 mujeres) brindando formaciones especializadas; a asistencias técnicas; y apoyo logístico como el pago de pasajes y viáticos para la realización de 22 eventos realizados en 5 regiones en trabajo conjunto con 7 organizaciones de la sociedad civil. | Resultado 3 Actividad 3.1 Fortalecer las competencias de PyGC de las organizaciones de la sociedad civil, poblaciones indígenas y empresas tanto a nivel nacional y regional. Siguiendo la política de capitalizar los productos de conocimiento que se generen en el marco de las actividades del proyecto, a inicios de año se terminó la elaboración de la Memoria del Taller de Periodismo Preventivo que convocó a 136 periodistas (70 hombres y 66 mujeres) de los medios escritos, radiales, virtuales, de instituciones públicas y ONGs de Lima, Cajamarca, Piura, Iquitos y Cusco. Este taller fue realizado en diciembre 2016 y se tenía previsto la elaboración de una "Guía para periodistas para la prevención y gestión de conflictos". A la desactivación de la ONDS, además de la rotación del personal de las áreas con las que venía trabajando el proyecto, hicieron que no se pueda terminar de construir el documento. |
| 2: Trabajo con empresas mineras y energéticas sobre buenas prácticas, normas de responsabilidad social, medio ambiente, derechos humanos y enfoques de resolución y prevención de conflictos. |  | Resultado 3 Actividad 3.2 Un programa de difusión y desarrollo de capacidades para las empresas mineras sobre buenas prácticas, el diálogo, los estándares de responsabilidad social, el medioambiente, los derechos ciudadanos y resolución y prevención de conflictos con enfoque de desarrollo.  El proyecto aún no ha realizado actividades de formación directas dirigidas a las empresas mineras dentro de este programa. En el último trimestre se dedicó esfuerzos para sentar las bases para comenzar a trabajar con este grupo de actores.  El 06 de Noviembre se realizó el evento “Almuerzo de trabajo: Empresas Mineras y PNUD" con el objetivo de Intercambiar información sobre la aplicación de herramientas y mecanismos para el diálogo, la prevención y gestión de conflictos sociales y promover sinergias entre el Proyecto con las estrategias de Responsabilidad Social de Empresas Mineras.  A través del Grupo de Diálogo Minería y Desarrollo Sostenible el proyecto ha logrado fortalecer la participación de 12 empresas que participan en las mesas de diálogo y en los comités de monitoreo. | Resultado 3 Actividad 3.2 Trabajo con empresas mineras y energéticas sobre buenas prácticas, normas de responsabilidad social, medio ambiente, derechos humanos y enfoques de resolución y prevención de conflictos.  En febrero del 2014 el proyecto junto con la organización peruana sin fines de lucro Socios Perú desarrollaron el evento "Empresas y Derechos Humanos: introducción a los Principios Rectores de las Naciones Unidas".  En marzo 2014, se desarrolló "Primer intercambio de experiencias para la Gestión Sostenible del Sector extractivo - Chile - Perú", cuyo objetivo era generar un primer encuentro para explorar el intercambio de experiencias entre empresas extractivas de Chile y Perú en torno a la responsabilidad social, y la gestión sostenible de las actividades extractivas para el desarrollo.  Coordinaciones con el Grupo de Reflexión y Acción Minera (GRAM): El proyecto ha participado en varias de estas reuniones, para compartir sus visiones respecto de desarrollo humano, prevención de conflictos y desarrollo territorial. De igual manera, se apoyó en las coordinaciones y la definición de prioridades temáticas en torno a la constitución de un Centro de Excelencia Empresarial para la Minería, iniciativa liderada por la Oficina Nacional de Diálogo y Prevención de Conflictos.  Sensibilización a Gremios de las Empresas Extractivas: son reuniones de coordinación con la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, SNMPE y la Sociedad peruana de Hidrocarburos (SPH), con el objetivo de desarrollar una agenda de trabajo en torno a la GyPCS. | Resultado 3 Producto 3.2 Programa de construcción de capacidades y difusión para las empresas mineras y energéticas sobre buenas prácticas, normas de responsabilidad social, medioambiente, derechos humanos y enfoques de resolución y prevención de conflictos  A lo largo del primer semestre 2015, el Proyecto ha sostenido reuniones de coordinación con la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE) y la Sociedad Peruana de Hidrocarburos (SPH), con el objetivo de desarrollar una agenda de trabajo.  Así también, el equipo del proyecto realizo varias presentaciones para sensibilizar a las empresas respecto de la prevención y gestión de conflictos, y la necesidad de fortalecer los resultados de desarrollo en los territorios donde estas operan.  Finalmente, en noviembre de 2015 se realizó el "Desayuno de trabajo con empresas mineras", que reunió a 8 Empresas Mineras como MMG, Goldfields La Cima, Hudbay, Cerro Verde, Rio Tinto, Glencore, Antamina y Compañía Minera Milpo; representantes de ONDS-PCM y al PNUD. Como resultado del taller se acordó constituir con los presentes un "Grupo impulsor: Estado, empresa y desarrollo sostenible", para abordar tres iniciativas: 1) la aprobación de la ley que crea el Sistema Nacional de prevención y gestión de conflictos sociales; 2) Constituir el Instituto del Diálogo; 3) Crear el Centro de Excelencia de buenas prácticas empresariales. Para su conformación, el apoyo del PNUD y el compromiso de la ONDS son fundamentales. | Resultado 3 Actividad 3.2 Programa de construcción de capacidades y difusión para las empresas mineras y energéticas sobre buenas prácticas, normas de responsabilidad social, medio ambiente, derechos humanos y enfoques de resolución y prevención de conflicto Descripción del avance: 1) Conformación del Grupo Impulsor por una nueva minería con desarrollo sostenible que funciona como un espacio de reflexión orientado a establecer nuevas relaciones Estado-Empresa-Comunidades en los entornos mineros, para la construcción de consensos estables y perdurables en torno al desarrollo, la inversión sostenible y la gobernabilidad democrática. El grupo cuenta con la participación de las empresas Sociedad Minera CerroVerde, Compañía Minera Antamina, Hudbay, MMG, Goldfields, Los Quenuales. Asimismo, conforman la ONDS y el PNUD. Durante e l2016, el Grupo se reunió en diversas ocasiones con la finalidad de promover su formalización. Como parte de estas actividades, el Grupo promovió la elaboración del documento "Hacia una visión para el sector minero Peruano al 2030" (avance del producto 1.3 de este informe). 2) Difusión de los ODS y responsabilidad social en el ámbito empresarial El proyecto facilitó la participación de Casper Sonesson, Asesor Global de Políticas para Industrias Extractivas y desarrollo sostenible en el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), para dar a conocer las áreas donde la minería y el desarrollo coinciden, en base al documento "Mapping Mining to the Sustainable Development", el cual muestra cómo las empresas mineras pueden contribuir al logro de los ODS. De este modo, se realizó el conversatorio "Los objetivos de Desarrollo Sostenible y la Actividad Minero Energética" en el marco de la Conferencia Global de la Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI). | Resultado 3 Actividad 3.2 Programa de desarrollo de capacidades y difusión para las empresas mineras sobre buenas prácticas en estándares de responsabilidad social, medio ambiente, derechos ciudadanos y PyGC con enfoque de desarrollo.  El PNUD participó en la reunión de trabajo "Facilitación empresarial en áreas de influencia minera" organizada por la Sociedad Nacional de Petróleo, Minería y Energía brindando apoyo logístico en la realización del evento.  En el marco del Acuerdo de interés entre la empresa minera ANTAMINA y el PNUD se viene realizando la elaboración de un Estudio prospectivo que presentará una Estrategia integrada de Desarrollo Territorial Preventivo (EIDTP) en cinco distritos de Ancash que son Áreas de Influencia Operativa (AIO) de la minera. A la fecha, el proyecto ha logrado conformar al equipo coordinador y líder del estudio en campo para la elaboración de la línea de base. |
| 3: Desarrollo y entrega de un Programa de empoderamiento que fomenta el liderazgo femenino. |  | Resultado 3 Actividad 3.3 Un programa de empoderamiento que fomente el liderazgo femenino en los temas de medioambiente; derechos ciudadanos; diálogo, resolución y prevención de conflictos con un enfoque de desarrollo.  El proyecto aún no ha realizado actividades de formación directas dirigidas a fomentar el liderazgo femenino; no obstante, en el trabajo conjunto con los socios contrapartes y en las diferentes asistencias técnicas prestadas se ha establecido como patrón que al momento de convocar a los participantes, tomen en cuenta el derecho de igualdad de oportunidad para hombres y mujeres y de desarrollar liderazgo femenino en los temas.  Además, el proyecto ha apoyado a la Dirección de políticas indígenas del Viceministerio de interculturalidad dando financiamiento para cubrir la participación de lideresas indígenas al "Encuentro Suramericano de Mujeres Indígenas" y a la "Conferencia Global de Mujeres Indígenas".  Por otro lado, actualmente se trabajó en un acuerdo entre PNUD y ONU MUJERES con la finalidad de transverzalizar el enfoque de género en cada una de las actividades, por lo que se tiene establecido destinar el 15% del total del presupuesto a este objetivo. | Resultado 3 Actividad 3.3 Desarrollo y entrega de un Programa de empoderamiento que fomenta el liderazgo femenino en temas de medio ambiente, derechos, diálogo, prevención y resolución de conflictos.  En el 2014, a través de los talleres de formación desarrollados de manera conjunta con las entidades socias del proyecto se logró capacitar a 539 mujeres de 15 regiones en temáticas de prevención, gestión y transformación de conflictos y gestión ambiental. Así también, con la sociedad civil se ha logrado capacitar a 57 lideresas sociales de la región Norte y Sur. El 82% de mujeres que participaron en los talleres afirmó que ha incrementado su participación en espacios de diálogo en los últimos 6 meses, el 68% indica que lidera o dirige algún tipo de grupo que promueve la gestión del desarrollo y el diálogo, el 79% es parte de una red o grupo que promueve la gestión del desarrollo y el diálogo, y el 93% está interesada en participar en espacios de diálogo. | Resultado 3 Producto 3.3 Desarrollo y entrega de un Programa de empoderamiento que fomenta el liderazgo femenino en temas de medioambiente, derechos, diálogo, prevención y resolución de conflictos.  En el 2015 se realizaron dos espacios de intercambio de experiencias y generación de vínculos de coordinación permanente para promover el liderazgo y empoderamiento femenino: 1) "Encuentro de Lideresas: Comunidades promoviendo su desarrollo", con el objetivo de construirla Agenda Mujer en Minería. 2) "Encuentro de Lideresas a nivel Nacional" en donde participaron Mujeres líderes de diferentes provincias del Perú con el objetivo de finiquitar los distintos temas de la agenda mujer en el ámbito minero.  Elaboración del diagnóstico de Inclusión del enfoque y la igualdad de género en la gestión de conflictos sociales por el uso de los recursos naturales.  Finalmente, esta actividad se articula con el producto 2.3, con el desarrollo del "Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales - Modalidad virtual". Si bien el diplomado ha sido desarrollado haciendo inclusión del enfoque de género, a lo largo de su implementación, este enfoque ha sido reforzado con la realización del Módulo V: Género. | Resultado 3 Actividad 3.3 Generación de incidencia de las herramientas desarrolladas por la Sociedad civil: • ElaboraciónypublicacióndelauAgendadelaMujerencontextosdeminería", una herramienta que recoge y visibiliza las necesidades y demandas de las mujeres en el contexto de las industrias extractivas en cinco ejes: Educación y capacitación; Espacios laborales; Participación, ciudadanía y medio ambiente; Salud y seguridad; y Relaciones familiares y comunales. • Sistematización de experiencia de participación y liderazgo femenino:  En el marco de la asistencia técnica provista al Grupo de Trabajo sobre Políticas Indígenas (GTPI, se elaboró un documento que identifica los lineamientos: "Elementos para el desarrollo de políticas públicas para pueblos indígenas con enfoque de género". Así, ha incorporado estos aportes a su Propuesta del Plan de desarrollo de pueblos indígenas al 2021 que a diciembre 2016 se encuentra en proceso de aprobación. |  |
| 4: Creación y fortalecimiento de una Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo. |  | Resultado 3 Actividad 3.4 Una Red social para la Paz y el diálogo liderado por hombres y mujeres a nivel nacional y regional  Se fortaleció la Red Nacional de líderes Sociales por el diálogo y desarrollo que involucró la capacitación de 80 líderes locales pertenecientes a 12regiones. Se conformó 4 Grupos de Diálogo Descentralizados conformados con la participación de líderes sociales y representantes de las empresas extractivas en las regiones de: Ancash, Arequipa, Apurímac y Cusco (Chumbivilcas)a través de las asistencias técnicas prestadas con el Grupo de Diálogo Minero.  - 144 líderes de organizaciones sociales y comunidades han participado en los talleres de capacitación y reuniones de diálogo superando la meta de 60 líderes capacitados. - 393 líderes multiactores han participado en reuniones de diálogo y talleres programadas en Lima, Ancash y Arequipa. - Se mantuvo una adecuación proporción de participación multiactor: 30% de organizaciones sociales14%deEstado, 11% de empresas, 22% de ONGs. | Resultado 3 Actividad 3.4 Creación y promoción de una Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo.  En el 2014 el proyecto ha logrado crear la Red de Universidades para la prevención de conflictos sociales en el uso de los recursos naturales. Esta red tiene como propósito fortalecer las capacidades y el rol de la Universidad como un actor importante en la prevención de conflictos a través de la investigación y el análisis. Principales resultados: Elaboración del "Diagnóstico analítico y sistematización de la producción académica en materia de Prevención y gestión de conflictos sociales en el uso de recursos naturales en Universidades del Perú".(Agosto-Octubre2014}  Con relación al GDMS, en el 2014 el proyecto ha logrado fortalecer la Red Nacional de líderes sociales a la que también pertenecen la Red de Líderes sociales del Sur (de Apurímac y Cuzco y la Red de Líderes sociales del Norte (Ancash y Arequipa). En estas redes el nivel de participación es de un 40%.  La Red Nacional de Líderes Sociales es un espacio de diálogo y de coordinación, integrada por líderes con sensibilidad social, ambiental, vocación de servicio y compromiso ciudadano, provenientes de comunidades, organizaciones sociales de base y gremios, así como de gobiernos regionales y locales; con el propósito de contribuir en la construcción de una cultura de diálogo y de paz en el Perú. | Resultado 3 Producto 3.4 Creación y promoción de una Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo  En el 2015 se promovió la realización de encuentro de la Red Nacional de Líderes sociales:  1) "Encuentro de Líderes: Comunidades promoviendo su desarrollo" con el objetivo de construir propuestas en torno al desarrollo de las comunidades, conocer la realidad del recurso hídrico (Ancash) y construir la Agenda Mujer en Minería. 2) El segundo es el "Encuentro de Líderes Sociales" desarrollado para la Capacitar a los líderes y lideresas para que incorporen una visión integral en la gestión del territorio. | Resultado 3 Actividad 3.4 Creación y fortalecimiento de una Red nacional y regional de líderes (hombres y mujeres) de paz y diálogo. Conformación de la Red de universidades El 21 de abril 2016 se logró conformar la "Red de Universidades para la prevención y gestión de conflictos" que se encuentra conformada por 15 universidades, cuyo objetivo es "fortalecer las capacidades y el rol de la universidad como un actor importante en la prevención de conflictos, a través de la investigación y el análisis". En este marco la Red pudo concretar los siguientes productos: - El evento “Industrias extractivas, conflictividad social y gobernanza: Conversatorio con los partidos políticos". - Elaboración del Estudio analítico y sistematización de la producción académica en materia de prevención y gestión de conflictos sociales en el uso de recursos naturales en universidades del Perú".  En el año se realizó un programa de fortalecimiento de capacidades dirigido a los miembros de las Redes Regionales de Líderes y lideresas sociales de 8 regiones denominado".  Elaboración de 3 documentos elaborados desde la sociedad civil: • Presentación de la "Agenda de la mujer en contextos de minería". • Presentación de la "Agenda para el fortalecimiento del proceso de formalización de la minería artesanal y de pequeña escala en el Perú" • Sistematización de propuestas para mejorar el proceso de certificación ambiental (EIA) minero. | Resultado 3 Actividad 3.4 Una red social para la paz y el diálogo liderado por hombres y mujeres a nivel nacional y regional En el marco de la "Red de Universidades para la prevención y Gestión de conflictos", el proyecto ha logrado culminar y presentar la segunda edición del estudio "Diagnóstico de la producción académica y experiencias de participación de universidades en espacios de diálogo y prevención de conflictos".  En el marco del trabajo conjunto con el GDMS para el fortalecimiento de capacidades con líderes sociales, el proyecto ha logrado desarrollar los siguientes productos: - Guía "Recomendaciones para construir espacios de dialogo": La guía busca socializar enfoques y prácticas validadas, de utilidad para recrear los procesos de diálogo no solo en la minería, si no en la integralidad de las relaciones entre Estado, Sociedad y Sector Privado.  - Video "Qué es el diálogo y porqué debemos aprenderlo"  - Taller Nacional de Líderes sociales, cuyo objetivo fue el fortalecimiento de capacidades de líderes y lideresas provenientes de Ancash, Apurímac, Arequipa, Cajamarca, Cuzco, Lima, Moquegua y Tacna para el diálogo en la prevención y gestión de conflictos vinculados al uso de recursos naturales, el análisis, intercambio y reflexión conjunta con representantes del sector público, el sector privado y la cooperación internacional. |

**ANEXO 5**

**Relación de personas entrevistadas**

* **Ex ONDS**
* Vladimiro Huaroc
* David Montoya
* José Reátegui
* Iván Mendoza
* **Minam**
* Carlos Eyzaguirre, Director de la Oficina General de Asuntos Socioambientales (OGASA)
* Mónica Rojas Carlotto, Dirección General de Políticas e Instrumentos de Gestión Ambiental
* Heydi Araujo Sifuentes, Coordinadora de Gestión Socioambiental del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental (OEFA)
* Víctor Aragón, funcionario de OEFA
* **Mincul**
* Ángela Acevedo,Directora General de Pueblos Indígenas.
* **MINAGRI**
* Eduardo Perochena, Jefe de la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos de la Autoridad Nacional del Agua
* **MINEM**
* Fernando Castillo Torres, Director General de la Oficina General de Gestión Social
* **Gobierno Regional de La Libertad**
* **Gobierno regional de Loreto**
* **Gobierno Regional de Apurimac**
* **Gobierno regional de Arequipa**
* **Gobierno Regional de La Libertad.**
* **Defensoría del Pueblo**
* Alicia Abanto, Adjunta para el Medio Ambiente, Servicios Públicos y Pueblos Indígenas
* **Sociedad Civil**
* José Luis López Follegatti, Coordinador del Grupo de Diálogo Minería y Desarrollo Sostenible
* Alfonso López Tejada, Apu de la Asociación Cocama de Desarrollo y Conservación San Pablo de Tipishca.
* **PNUD**
* Luis Francisco Thais, Doris Huando, Felipe Bedoya, Alison Hospina.

**ANEXO 6**

**Breve biografía del evaluador**

Rolando Luque Mogrovejo

Trabajó durante quince años en el tema de conflictos sociales en la Defensoría del Pueblo, la Presidencia del Consejo de Ministros y el Ministerio de Educación. Ha realizado varias investigaciones sobre conflictos socioambientales, violencia en los conflictos, conflictos y recursos hídricos, intervención humanitaria en conflictos, educación para la convivencia y mediación escolar, entre otras. Ejerce la docencia en este tema durante diez años.

**ANEXO 7**

**Términos de Referencia**

Documento en pdf del PNUD. Va en archivo aparte.

**Rolando Luque Mogrovejo**

**Consultor**

**Junio de 2018**

1. Dato incorporado por la Oficial de Gobernabilidad Democrática del PNUD [↑](#footnote-ref-1)
2. Formulación del anexo 1.1 “Lógica de intervención y asociados claves” de los Términos de Referencia para el proceso de evaluación final, p. 10. [↑](#footnote-ref-2)
3. Esta es una segunda formulación del objetivo general dentro del mismo documento, p. 5. [↑](#footnote-ref-3)
4. Documento de Proyecto, Prevención de Conflictos Sociales en el Uso de Recursos Naturales, p. 8. [↑](#footnote-ref-4)
5. Diálogo y Gobernanza de los recursos naturales en el Perú, 24 avances representativos. Memoria 2012 – 2015 del Proyecto “Alianzas para el diálogo: Prevención de conflictos sociales en el uso de recursos naturales” (2016), p. 24. [↑](#footnote-ref-5)
6. Documento de Proyecto, p. 1. [↑](#footnote-ref-6)
7. Esta parte será incluida en el informe final en el punto 6. Análisis y valoración del Proyecto. [↑](#footnote-ref-7)
8. Esta parte servirá para el punto 6 de Análisis y valoración del Proyecto. [↑](#footnote-ref-8)
9. Véase el Documento de Proyecto Prevención de Conflictos Sociales en el Uso de los Recursos Naturales. 2012, p. 1. [↑](#footnote-ref-9)
10. Conformada por Resolución Suprema N° 189-2012-PCM. [↑](#footnote-ref-10)
11. GRUPO DE DIÁLOGO, MINERÍA Y DESARROLLO SOSTENIBLE. Comités de Monitoreo y Vigilancia Ambiental participativos: Recomendaciones para una minería moderna y responsable. Lima, 2009, p. 38. [↑](#footnote-ref-11)
12. MINISTERIO DEL AMBIENTE. Guía del Sistema Nacional de Gestión Ambiental. Lima, 2016, pp. 71 y 76. [↑](#footnote-ref-12)
13. MINISTERIO DE CULTURA. Memoria Anual 2017. Lima, p. 47. [↑](#footnote-ref-13)
14. Cfr. http://www.elperuano.com.pe/noticia-de-informales-a-bien-legales-63392.aspx [↑](#footnote-ref-14)
15. MINISTERIO DEL AMBIENTE. La lucha por la legalidad en la actividad minera (2011-2016). Lima, 2016, p. 237. [↑](#footnote-ref-15)
16. MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS. Informativo Minero N° 03-2017. Lima, 2017, p. 10. [↑](#footnote-ref-16)
17. PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. Diálogo y gobernanza de los recursos naturales en el Perú. 24 avances representativos. Lima, 2016, pp. 49 y 50. [↑](#footnote-ref-17)
18. MINISTERIO DEL AMBIENTE. Logros del Sector Ambiente (MINAM y sus organismos adscritos) 2011 – 2016. Lima, 20916, p. 78. [↑](#footnote-ref-18)
19. MINISTERIO DEL AMBIENTE, op. cit., pp. 66 – 67. [↑](#footnote-ref-19)
20. Cabe señalar que las entrevistas enviadas a las universidades, no fueron respondidas. En el caso de las empresas, la persona contactada no respondió a nuestra comunicación. [↑](#footnote-ref-20)
21. PrevCon-PCM fue un proyecto de la Presidencia del Consejo de Ministros que formaba parte del «Programa de Modernización y Descentralización de la Gestión del Estado». PrevCon estuvo dirigido a consolidar la gobernabilidad democrática y la estabilidad social, impulsando el fortalecimiento de capacidades en personas e instituciones para la prevención de conflictos sociales en los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local, así como en la sociedad civil. Fue financiado por la Comisión Europea y el Gobierno Peruano, y administrado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y funcionó entre 2009 y 2010 [↑](#footnote-ref-21)
22. Mediante Resolución de Presidencia de Consejo Directivo N° 114-2014-OEFA/PCD se estableció la Coordinación de Sistematización de Información e Investigación de Conflictos Socioambientales y la Coordinación de Gestión de Conflictos y de Cumplimiento de Compromisos Socioambientales, del Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental. [↑](#footnote-ref-22)
23. En el 2014 se terminó de elaborar la “Guía para la gestión del diálogo en los conflictos socioambientales” [↑](#footnote-ref-23)
24. Mediante Resolución Jefatural N° 243-2014-ANA se creó la Unidad de Prevención y Gestión de Conflictos de la Autoridad Nacional del Agua. [↑](#footnote-ref-24)
25. Ante los distintos fraseos del modelo lógico de intervención, especialmente en relación a los objetivos y resultados, tomaremos el que aparece en el Anexo 1.1 de los TDR como el modelo oficial del Proyecto. [↑](#footnote-ref-25)
26. Desde el año 2017, la labor en PCM recae en la Secretaría de Gestión y Diálogo Social (SGDS), área que reemplazó a la ONDS después de la modificación del Reglamento de Operación y Funciones (ROF) de PCM. [↑](#footnote-ref-26)