



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMERICA



PROYECTO "CONSERVACIÓN PARA LA PAZ"  
FORTALECIENDO LAS CAPACIDADES DE LOS  
**AGENTES DE PAZ**

MÓDULO **II** > ANÁLISIS DE LOS CONFLICTOS



## PROYECTO: “CONSERVACIÓN PARA LA PAZ”

# FORTALECIENDO LAS CAPACIDADES DE LOS AGENTES DE PAZ

## MÓDULO II

### ANÁLISIS DE LOS CONFLICTOS

**Autores:** Giselle Huamaní Ober y Giselle Padilla Sancho

**Coordinación:** Claudia Benavides

**Fotografía de portada:** Nathaly Chumbe/SPDA

**Ilustraciones:** Nathaly Chumbe

**Diseño e impresión:** NEGRAPATA SAC

Jr. Suecia 1470, Urb. San Rafael - Lima 01

#### Proyecto “Conservación para la Paz”

**Dirección:** Silvana Baldovino

**Sub-Dirección:** Claudia Benavides

**Oficial de Monitoreo y Evaluación:** Claudia Godfrey

**Coordinación Regional:** Martín Vásquez

**Especialista en transformación de conflictos:** Giselle Huamaní Ober

**Equipo técnico:** Fernando Arévalo, Sarita Castromonte, Nathaly Chumbe, Janeth Machuca

**Administración:** Laura Araujo

#### © Sociedad Peruana de Derecho Ambiental

**Presidente:** Jorge Caillaux

**Director ejecutivo:** Pedro Solano

Prolongación Arenales 437, San Isidro, Lima

Teléfono: (+511) 612-4700

www.spda.org.pe

#### USAID

Prolongación Primavera (Angamos Este) 543, Oficina 302

San Borja, Lima - Perú

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2015-17366

**Tiraje:** 100 ejemplares

Primera edición

Lima, noviembre de 2015

El proyecto “Conservación para la Paz” tiene como objetivo principal la prevención y transformación de conflictos alrededor del uso de los recursos naturales, a escala local, en las comunidades campesinas y nativas que se encuentran en la zona adyacente del Área de Conservación Regional Alto Nanay Pintuyacu Chambira y la zona de amortiguamiento de la Reserva Nacional Allpahuayo Mishana en el departamento de Loreto. Asimismo el proyecto busca llamar la atención sobre la importancia de mapear y monitorear los conflictos socio ambientales a escala local. La SPDA logrará este objetivo mediante el fortalecimiento de la gobernanza ambiental y la institucionalización de espacios de diálogo participativos para mejorar la gestión de los recursos naturales y los procesos de transformación de conflictos, promoviendo nuevas formas de relacionamiento entre instituciones y usuarios.

Todos los derechos reservados de acuerdo al D. Leg. 822 (Ley sobre Derechos de Autor). Prohibida su reproducción sin autorización previa de los autores.

**Impreso en papel reciclado “Cyclus Offset”.** Fabricado con 100% fibras recicladas, libres de cloro y blanqueados ópticos, certificadas por NAPM (National Association of Paper Merchants). Ha sido elaborado además con Bioenergía (energía no contaminante) y está certificado por Ecoflower y Blue Engel, que identifican productos hechos bajo el manejo medioambientalmente apropiado, con responsabilidad social y económicamente viable de los recursos.

Los beneficios por el uso de este papel se refleja en un menor impacto al ecosistema, equivalente a:

-  **9 kg** de residuos sólidos no generados
-  **2 kg** de gases de efecto invernadero evitados
-  **20 km** no recorridos en auto estándar
-  **249 l** de agua ahorrados
-  **27 kWh** de energía no consumida
-  **15 kg** de fibra de árbol ahorrada



Licenses nr.: DK/11/1



Fuente: [www.arjowigginsgraphic.com](http://www.arjowigginsgraphic.com)

MÓDULO **III** >

# ANÁLISIS DE LOS CONFLICTOS

|  | Pág. |
|--|------|
| Presentación   | 2    |
| Capítulo I. Enfoques y herramientas de análisis de conflictos      | 4    |
| Capítulo II. ¿Qué métodos tengo para analizar el conflicto? Las 3P | 8    |
| Capítulo III. Etapas del conflicto                                 | 12   |

# Presentación

Estimada(a) participante:

Llegamos a nuestro segundo módulo de formación, en el que ya veremos temas específicos para mejorar nuestra capacidad de análisis de conflictos como agentes de paz. Conforme sigamos avanzando en los talleres, se recomienda hacer un repaso de lo desarrollado, teniendo en cuenta, qué conceptos clave debo tener en cuenta para mi formación como Agente de Paz, qué valores debo y quiero desarrollar para mi formación. Por ejemplo ¿Soy una persona que ante un problema-como una pelea entre mis hijos, vecinos, comuneros -busca dialogar con las partes en conflicto? es decir, no grito, no uso la fuerza; los detengo y busco hablar con ambos para que se comprendan y busquen una solución sin acudir a la violencia.

En el tiempo que vamos pasando juntos, ya podemos identificar que todos tenemos algo por enseñar, la facilitadora, nosotras y nosotros aportamos con nuestras experiencias de vida, nuestras actitudes y conocimientos relacionados a la paz. Ya nos conocemos entre nosotras y nosotros, ante lo que recomendamos el aprovechar la experiencia de poder aprender de nuestros facilitadores y de nuestros compañeros/as.

En esta oportunidad aprenderemos aspectos más relacionados a la teoría de conflictos. Uno de los métodos para entender y actuar en un conflicto es el llamado "Método de las 3P", en este módulo lo aprenderemos.

El método de las 3P, se llama así por los tres elementos de los que trata el conflicto. La primera P, se refiere al problema que causa el conflicto, la segunda P a las personas o actores en conflicto, y finalmente, la tercera P, se refiere al proceso o la evolución/desarrollo del conflicto.

Cada sección del presente módulo desarrollará con detalle cada uno de estos tres componentes.

Esperamos que recuerde nuestro cuadro de áreas de aprendizaje, si no es así se lo volvemos a presentar, este cuadro tiene 6 áreas de formación por las que aprenderemos contenidos y/o destrezas.



Y para este módulo, aprenderemos y practicaremos cuatro de estas áreas, como verá este módulo es particularmente importante.



Entonces, refresquemos los contenidos del taller y sigamos aprendiendo cómo ser agentes de paz, se les invita a practicar lo aprendido en el relacionamiento con actores en conflicto que la o lo llame a ayudar a solucionar el problema y en su vida diaria, mejorando las relaciones con nuestros vecinos, padres, hijos, familia, etc.

# ENFOQUES Y HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS DE CONFLICTOS

Nuestro primer capítulo llamado “Enfoques y herramientas de análisis de conflictos” es el primer taller que busca proveer de teoría en cultura de paz. Con esta sección aprenderemos conceptos de entrada que la/lo apoyarán en toda la formación para ser Agentes de Paz.

### **Primera Actividad-Módulo 2**

Para darnos cuenta de lo cerca que estamos de hechos conflictivos en nuestras vidas (y por tanto cuán normal es tener un conflicto, pero no lo es el usar la violencia), vamos a pensar en las siguientes situaciones, que nos permite diferenciar un conflicto personal, del grupal y del social:

- Conflicto personal: ¿Alguna vez tuvo que decidir el cambio de religión, o de tener que irse a vivir a la ciudad?
- Conflicto grupal: En un posible problema de falta de animales para cazar y alimentar a la familia o a la comunidad ¿Cómo se planteó el problema? ¿Qué se hizo ante ese problema?
- Conflicto social: Conoció el conflicto ocurrido en Bagua ¿Qué opinión le genera?

### **¿Qué es un conflicto?**

Situación en la que dos o más personas sienten que están en desacuerdo y en competencia por un recurso (vivo -banda negra- o no -varillales, terreno-) que creen escaso y por el que se movilizan para obtenerlo. En esta competencia, se requerirá la intervención de otra persona para tranquilizarlos, o incluso del Estado.

DEPENDIENDO DE DÓNDE VEAS LAS COSA,  
LA PERCEPCIÓN DE LA REALIDAD PUEDE  
SER MUY DISTINTA



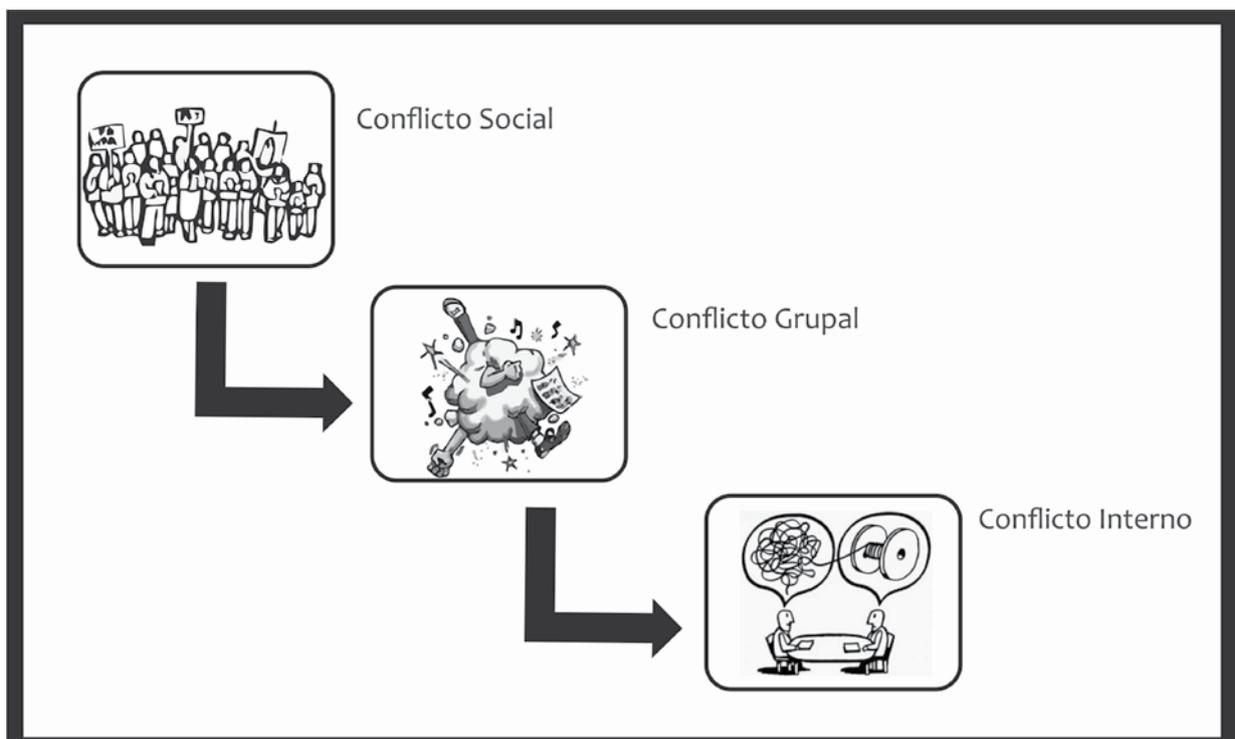
## Elaborando mi primer mapa de insumos

Le sugerimos lo siguiente:

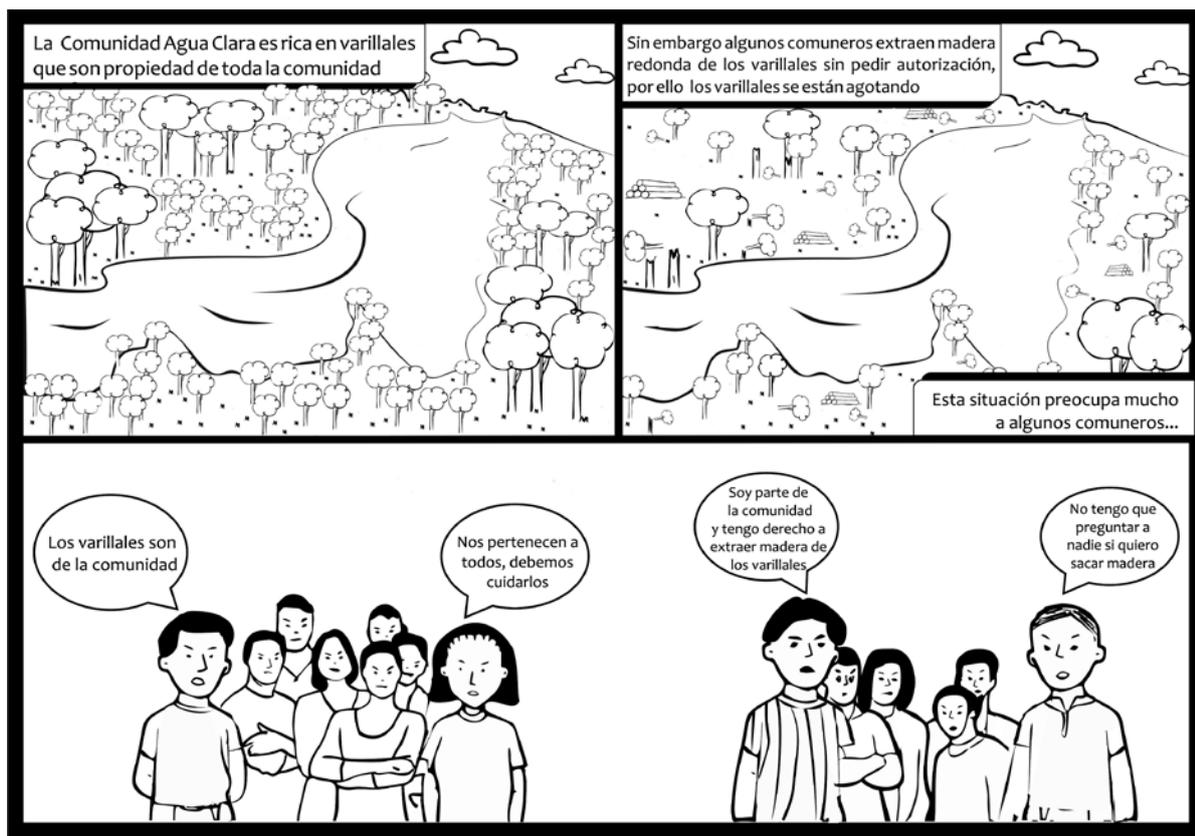
- Compartir qué conflictos son los que observa o en los que participa usualmente.
- Buscar artículos y opiniones que puedan generar diálogo, intercambio y aprendizaje entre todos los participantes.
- Reflexionar acerca de los retos que cree que aún demandan esfuerzos e implementación de programas y proyectos (Ejemplo, ¿Cómo el PROCREL hubiese desarrollado mejores relaciones con usted?)
- Reflexione el rol que usted puede desempeñar para contribuir a la paz

Desde el concepto de conflictos, vamos a distinguir que existen tres tipos, estos son los conflictos personales, que son aquellos cuestionamientos que nos generan dudas sobre qué camino tomar; los conflictos grupales que son entre 2 o más personas; y cuando un conflicto involucra a muchos actores, población, grupos humanos, (tantos que me es difícil contarlos) hablamos de un conflicto social.

### Niveles del conflicto



## ¿Cómo definimos un conflicto?



Nos preguntamos ¿Por qué hay problemas que se convierten en conflictos? y ¿por qué hay problemas que no causan ninguna acción de competencia entre las personas o grupos que están involucrados? Usualmente un problema que estalla en conflicto, tiene estos tres elementos:

## ¿Qué es lo que vemos en el conflicto?



Las caras molestas, la frustración, esa es la expresión del conflicto.

## ¿Quiénes son los actores?

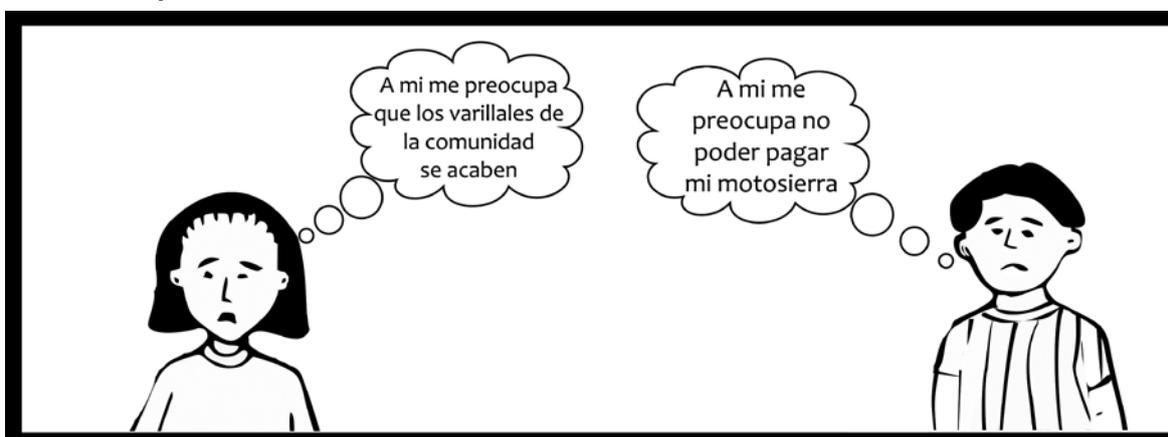
En el caso de la comunidad Agua Clara los grupos son dos: el grupo de comuneros que consideran que los varillales se deben aprovechar para el beneficio de toda la comunidad y el grupo de comuneros que quieren hacer uso de los varillales únicamente para su propio beneficio.

Además vemos que hay una relación entre ellos, en este caso, ambos grupos de actores son parte de la misma comunidad.

### En un conflicto también hay percepciones diferentes:



### También hay intereses diferentes:



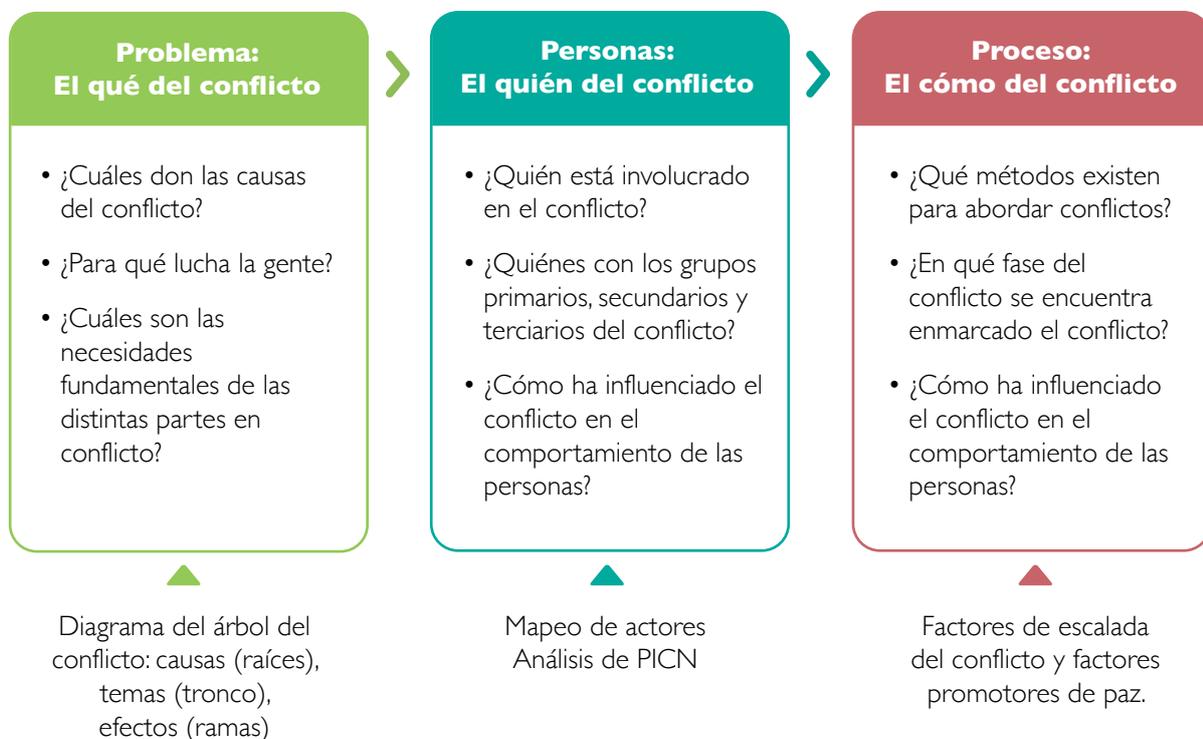
## ¿Qué elementos tiene un conflicto?

Las partes o elementos de un conflicto son los siguientes:

| Actores   | Problema   | Proceso  |
|---|--|--|
| <p>Son aquellas personas que están involucradas en el conflicto. Pueden ser:</p> <p><b>Actores primarios:</b> Son las personas más afectadas por el conflicto.</p> <p><b>Actores secundarios:</b> Son personas que influyen en los actores primarios y son afectadas indirectamente por el conflicto.</p> | <p>Es el problema o conjunto de ellos que provocan el conflicto. Este puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poder: Que unos actores con mayor poder no recojan las preocupaciones de otros.</li> <li>• Comunicación: Que no existan canales de atención de quejas, por ejemplo.</li> </ul> | <p>Es la historia del conflicto, de sus antecedentes (antes que surja el conflicto, qué acciones o situaciones comenzaron a dar muestras de un conflicto), el hecho o acción que hizo estallar el conflicto y cómo se fue desarrollando.</p> |

# ¿QUÉ MÉTODOS TENGO PARA ANALIZAR EL CONFLICTO? LAS 3P

Para comprender cuales son los elementos del conflicto es recomendable tomar el enfoque de las “3P”: Problema, Persona (Actores) y Proceso.



## I. El problema del conflicto

El problema del conflicto social es una situación o un conjunto de hechos o circunstancias que amenazan permanentemente, o ponen en juego las condiciones en que los actores podrían lograr sus metas, satisfacer sus necesidades básicas, tener acceso a los recursos que perciben, y sobre las cuales hay distintas maneras y opiniones de cómo intervenir para dar la solución más satisfactoria y permanente para todos.

Es importante tener cuidado con la ubicación del problema en el análisis del conflicto ya que esto permite seguir el siguiente paso y así comprender bien el conflicto que queremos transformar.

## 2. Los Actores

Son aquellas personas y organizaciones involucradas en el conflicto que se está analizando. Tenemos tres tipos de actores:

**Actores Primarios:** Son los grupos con intereses directamente afectados por los impactos del conflicto. Son aquellos grupos o individuos que están luchando por el poder, recursos o el objeto del conflicto.

**Actores Secundarios:** Son los grupos con intereses indirectamente afectados por los impactos del conflicto y que tienen un nivel considerable de influencia sobre los actores principales

**Actores Terceros:** Son aquellos grupos o individuos que colaboran con los actores primarios para intervenir en el conflicto de forma positiva (evitando picos de crisis y violencia) o negativa (contribuyendo a la violencia y a estados de crisis).

## 3. Proceso del Conflicto

Responde a la dinámica del conflicto, en el que se puede elaborar un recorrido histórico de los desencadenantes y hechos importantes para los actores del desarrollo y escalada del conflicto social. En otras palabras es la historia del conflicto y cómo fue tratado por los actores a lo largo del tiempo.

### ¿Quiénes son los terceros de un conflicto?

Los terceros son los individuos que ayudan a los grupos primarios para resolver el conflicto, también son llamados intermediarios. Estos individuos, que algunas veces son grupos, pueden ser considerados como “neutrales” (actúan sin un interés en ganar algo del conflicto) por las partes, o pueden ser parciales (sí tienen algún interés en obtener algo del conflicto o de los actores involucrados en él), pero son aceptados por los actores que participan del conflicto.

### ¿Qué clases de terceros existen?

Tenemos tres tipos de terceros, estos son:

**Tercero externo**, aquel actor u organización que participa en el conflicto, y que *no tiene ninguna relación con alguno de los actores en conflicto*, lo que reviste a su actuación de distancia y por tanto imparcialidad en el proceso. Entonces, cuando los actores en conflicto sienten mucha desconfianza, la participación de un actor de estas características, construya desde el inicio, el problema y el relacionamiento e información de los actores en el proceso.

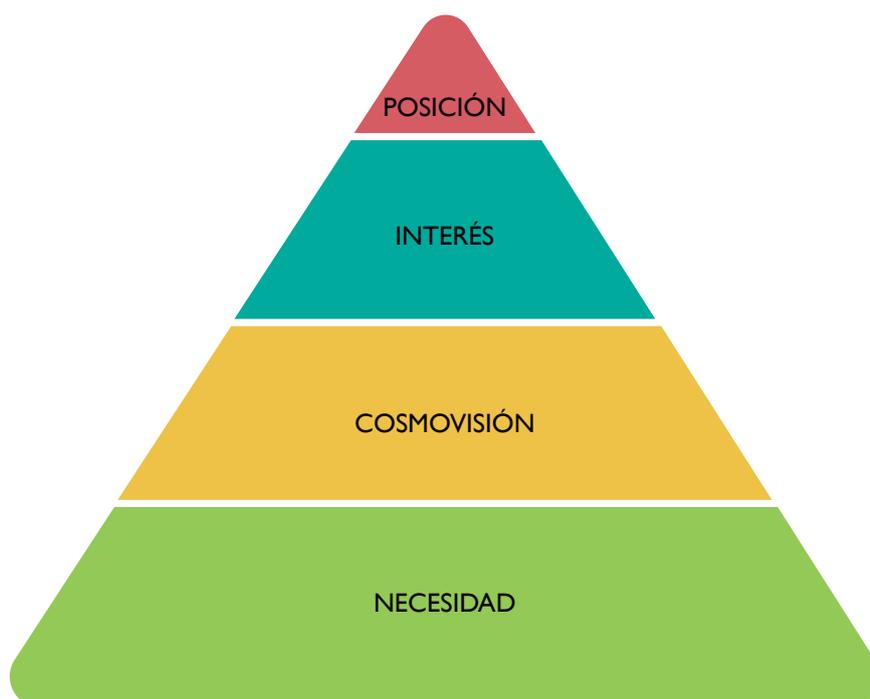
**Tercero interno** que es un actor que *proviene de alguna de las partes en conflicto*. Frecuentemente se trata de un sujeto reconocido y con un alto nivel de legitimidad entre las partes, lo que le permite tener un previo conocimiento del problema e identificación de los actores principales en conflicto.

**Tercero cuasi mediador** aquel que si bien no es un actor primario, sí es afectado por su relación con ambas partes del conflicto. Este actor es usualmente invisibilizado y puede cumplir un importante rol de facilitador de los procesos de paz.

### ¿Qué es el análisis PICN?

Esta herramienta de análisis nos ofrece una alternativa práctica para no quedarnos en un análisis superficial de las posiciones que mantienen los actores del conflicto, sino que nos da la posibilidad de desentrañar si en verdad nos encontramos en un hecho conflictivo, ya que en la polarización de los actores y la competencia por el recurso “XYZ” no se detienen en ver qué buscan de aquel recurso y, si en vez de discutir y entender que la ganancia de uno, es la pérdida del recurso para el otro; cabe la posibilidad de que ambos actores salgan ganando y obtengan lo que necesitan para satisfacer sus necesidades.

La explicación didáctica de esta herramienta se hace a través del ejemplo de una zanahoria, de la que solo vemos las hojas que brotan del suelo, esta parte externa, en el análisis del conflicto, sería la posición, que es lo que vemos de forma más fácil cuando queremos informarnos sobre un conflicto, ya que es aquel recurso/política pública/etc. que demandan los actores parte del conflicto. Este gráfico también es representado por una pirámide, como podemos ver en el siguiente material.



La explicación de Posiciones, Intereses, Cosmovisión y Necesidad, son los siguientes:

**Posiciones:**

Responde a la pregunta ¿Qué demando? Son las exigencias de las partes que son rechazadas por la contraparte. Como es lo que ambas partes en conflicto reclaman y manifiestan de forma más frecuente es lo más fácil de identificar.

**Intereses:**

Responde a la pregunta ¿Por qué exijo que los varillales sea conservados? ¿Por qué reclamo que se me deje aprovechar los varillales? Son las razones de fondo detrás de las posiciones, están relacionadas a los beneficios que se buscan o que se quiere obtener.

Una manera de identificar los intereses de la otra parte es preguntarse *“Si yo fuera el otro, ¿por qué querría lo que él quiere? Y Si yo fuese el otro ¿por qué no aceptaría la posición que le estoy planteando?”*

Ejemplo de varillales: si yo fuera el x por qué quisiera vender los varillales.

**Cosmovisión:**

Responde a la pregunta ¿Cuál es el valor de los varillales? ¿Qué significado tienen para mi comunidad y su futuro? La cosmovisión es la valoración de un elemento, por ejemplo el bosque: para algunos Pueblos Indígenas amazónicos el valor del bosque reside en que es una herencia de los ancestros y el hogar de sus espíritus. Para una empresa extractiva el bosque tiene un valor monetario. Así un mismo objeto puede ser valorado de maneras diferentes

**Necesidades:**

Responde a la pregunta ¿Qué necesidades satisfaces con esos varillales o ese bosque? Por ejemplo el varillal para muchos significa una seguridad a largo plazo, como si se tratara de una reserva para el futuro o en caso de emergencia. Entonces las necesidades también pueden ser diversas. Estas pueden colmar necesidades básicas de sobrevivencia como la alimentación, pero también colmar la necesidad de identidad, seguridad y pertenencia y hasta de lo sagrado.

# ETAPAS DEL CONFLICTO

Finalmente llegamos a la sección que nos ayudará a comprender el proceso del conflicto, para ello aprenderemos sobre las etapas de conflicto, los patrones de relacionamiento, las dinámicas psicológicas y las actividades de monitoreo, sistematización y evaluación de la actuación sobre los conflictos.

## Tipos de conflictos sociales:

**Conflicto Latente:** Aquel conflicto no manifiesto o expresado

**Conflicto Manifiesto:** Aquel conflicto que ya algún nivel de expresión o exteriorización entre alguna de las partes en conflicto.

**Conflicto en Crisis:** Aquel conflicto que llegó a un pico de expresión de los desacuerdos y no-entendimiento mutuo, llegando a actos de agresión entre las partes.

**Conflicto Violento:** Hay que tener en cuenta que un conflicto no implica violencia, pero que un conflicto en fase de crisis puede desencadenar un conflicto violento en el que ya se producen agresiones de distinto tipo entre las partes, pudiendo arriesgar la integridad física de los actores en conflicto y de actores externos.

| Conflicto Latente        | Conflicto Manifiesto                                    | Conflicto en Crisis   | Conflicto Violento   |
|--------------------------|---|---|--|
| Conflicto no manifiesto. | Expresión de demandas e insatisfacciones de las partes. | Situaciones pico, en las que se evidencian faltas de respeto y agresiones entre las partes. | Expresiones que amenazan la integridad física y el tejido social en el que se desarrolla el conflicto. |

## Etapas del conflicto Social:

- **El Surgimiento:** Es la expresión de las demandas y/o quejas de las partes o actores frente a un problema y actúan para alcanzar sus fines particulares, implica la manifestación y por tanto inicio "externo" del conflicto.
- **El Estancamiento:** Es aquel periodo de tensión entre las partes por la aparente quietud o inactividad de las partes en conflicto. Esta etapa es importante de identificar ya que, dependiendo de la situación, puede crear las condiciones para iniciar una estrategia que posibilita la negociación y trabajo para desescalar el conflicto.
- **Crisis:** Es la situación en la que los actores llegan a comportamientos de no respeto y/o agresión por parte de uno de los actores o ambos. Es necesario hacer todo lo posible por evitar llegar a este periodo, ya que esta puede ser el inicio de mayores expresiones de violencia lo que puede afectar la relación entre ambas partes en el largo plazo.
- **Des-Escalamiento:** Es aquella etapa de mitigación y solución del conflicto social. Se caracteriza porque los procesos de diálogo o negociaciones han conseguido que los actores confíen en restablecer las relaciones. Este periodo al igual que el estancamiento necesita mucha atención y cuidado porque puede desatar una segunda escalada del conflicto con un rebrote de hechos violentos.

## La psicología de los actores en conflicto

Durante el proceso del conflicto los actores expresan desconfianza, emociones fuertes actitudes negativas que influyen en su comportamiento durante el conflicto.

Un hecho innegable y con el que debemos tener mucho cuidado es que el conflicto nos genera tensión y que este influenciará negativamente en nuestra manera de pensar y decidir:

Cuando no manejamos las emociones y actitudes en estas situaciones de stress durante un conflicto social, esto tendrá un efecto negativo en nuestra forma de entender y actuar.

Ejemplo:

- Identificaremos al otro grupo que son parte del conflicto como los "malvados".
- Nosotros nos veremos como víctimas y no tendremos la capacidad de autocrítica.
- No podemos ver en el otro grupo que es parte del conflicto sus necesidades humanas o la validez de sus reclamos.
- Los asociamos con elementos negativos no humanos como culebras, deshecho, etc.
- Nos enfocamos solo en los aspectos negativos del otro grupo sin ver sus aspectos positivos porque eso sería contrario a la imagen que nos hemos hecho del otro.



Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) bajo los términos del contrato N°AID-527-A-14-00007.

Las opiniones aquí expresadas son las del autor (es) y no reflejan necesariamente la opinión de USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos.