

4

Orientaciones metodológicas para la capacitación en conflictos electorales

En esta unidad temática se desarrollarán orientaciones metodológicas para la capacitación y formación de funcionarios, capacitadores y de ciudadanía sobre cómo prevenir y manejar adecuadamente los conflictos que suceden en el proceso electoral. Esta unidad se constituye en una herramienta para traducir en procesos de capacitación lo planteado en las unidades temáticas anteriores.



4.1

Estilos de aprendizaje y enfoques de capacitación de adultos



Esta unidad propone orientaciones metodológicas necesarias para el desarrollo de talleres con funcionarios del JNE y de la ONPE, con la finalidad de reflexionar sobre las situaciones de conflicto que se presentan en el proceso electoral, así como para afirmar estrategias y mecanismos de prevención y tratamiento constructivo de los conflictos.

Parte de la premisa que el conflicto es una oportunidad para fortalecer la institucionalidad, de entidades como los órganos electorales, se expresa en la capacidad de responder adecuada y oportunamente frente a los conflictos que emerjan.

a. Aprendizaje experiencial

La teoría del Aprendizaje Experiencial se basa en la constatación que el conocimiento, sobre todo adulto, se crea a través de la transformación provocada por la reflexión consciente que hacemos de nuestras experiencias vividas. Por eso, se asume que el aprendizaje adulto se caracteriza por ser un proceso cíclico, en el cual la reflexión y la práctica son los elementos fundamentales que permiten promover experiencias de aprendizaje significativo.

Según Daniel Kolb, en un primer momento, este proceso de aprendizaje se realiza de manera cíclica; cuando la persona en situación de aprendizaje o resolución de problemas vive ella misma una experiencia. Esta es la fase de *experimentación concreta* que es seguida de la *observación reflexiva* que consiste en cuestionarse e interrogarse sobre la experiencia vivida y su significación.

Esto permite el tránsito de lo personal a lo colectivo; permite conducir a los sujetos a formularse conceptos abstractos sobre la nueva realidad objeto de conocimiento; y a crear las condiciones para el ejercicio de una *experiencia activa*. Esta etapa conduce a la construcción de conceptos y a la formulación de generalizaciones que integran las observaciones y las reflexiones, es la *conceptualización abstracta*. Este proceso de tres etapas, hasta el momento, necesita de la *experimentación activa* donde la persona adulta verifica las hipótesis generadas en el contexto de nuevas situaciones concretas.

Según el autor, el aprendizaje es un proceso constituido por estas cuatro fases que forman **un ciclo susceptible a repetirse infinitamente**. Todas las experiencias de aprendizaje adulto recorren el ciclo de esta manera:



Las características de aprendizaje del adulto son::

- Conocimientos como fruto de la experiencia.
- Aplicación inmediata de los aprendizajes.
- Aprende las conductas que le reportan una satisfacción o beneficio práctico.
- Las actividades que se aprenden con un propósito definido proveen aprendizajes significativos.
- El aprendizaje se concreta cuando el adulto organiza la información adecuándola a su propia estructura mental. En este proceso la realidad o contexto le da a la información gran parte de su significado o sentido.

b. Enfoques

Este proceso cíclico es el que se constituye en una oportunidad para desarrollar un aprendizaje significativo. Junto a este modelo, la metodología que ha optado esta unidad para el desarrollo de capacidades, se sustenta en dos enfoques:



Una breve reseña de los enfoques metodológicos permitirá conocer su relevancia para orientar una capacitación:

- **La pedagogía crítica**

Asume que el acto pedagógico se centra en las desigualdades, en el acceso y los resultados educativos, como también en el papel de la enseñanza en la legitimación y reproducción de las estructuras sociales. Esta pedagogía considera a la reflexión crítica como el mecanismo o herramienta que posibilita la “descolonización” del sujeto en el proceso educativo y señala que el rol del educador es dejar de ser un tecnócrata para asumirse como intelectual auténtico, emancipador.

- **El constructivismo**

Formula sus supuestos en que el sujeto construye el conocimiento a partir de su forma de ser, de pensar e interpretar la realidad. Considera el aprendizaje como un proceso interno, de carácter individual y activo, que supone la adquisición de estructuras mentales cada vez más complejas, y que el saber del sujeto, se potencia si el aprendizaje se torna significativo. A la vez asume que la participación del sujeto en su proceso de aprendizaje se inicia en la interacción con los demás, para luego internalizar este proceso e integrarlo a las estructuras cognitivas de modo que potencie en los sujetos el trabajo colaborativo.





4.2

Estrategias de formación de adultos



Las estrategias de formación de adultos son diversas, tienen su particularidad, se diferencian por el nivel de profundidad y/o por su estrategia de desarrollo de capacidades, y, por supuesto, responden a un objetivo determinado. En su conjunto e individualmente, estas estrategias buscan **transformar la forma de actuar y pensar de las personas para interactuar de manera más eficaz en su entorno y organización**. A su vez, permiten generar cambios significativos en la mejora de las condiciones de los resultados electorales a partir del desarrollo de capacidades y del ejercicio del derecho.

a. Diplomados

El Diplomado es un conjunto de cursos organizados en módulos que permiten a las personas desarrollar las habilidades y adquirir los conocimientos enfocados a un área específica. La ventaja de un diplomado es la certificación que reciben los participantes que, por lo general, está a cargo de una universidad. Esta característica suele convertirse en un estímulo para los funcionarios.

b. Programas de capacitación

Un programa de capacitación como el diplomado es un conjunto organizado de procesos de desarrollo de capacidades en un campo específico y en respuesta a una necesidad concreta a ser atendida en la realidad. En el programa se explicitan los propósitos formales e informales de

la capacitación y las condiciones en las que se desarrollará. No tiene certificación académica a diferencia del diplomado. Por lo tanto, su éxito está sujeto al compromiso de los participantes y de la institución. En sí un programa logra articular los esfuerzos individuales alrededor de un sentido de cambio común.

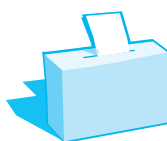
c. Talleres presenciales

Son espacios formativos presenciales centrados en el quehacer y experiencia de los participantes, responden a objetivos precisos y en función de las condiciones y necesidades de los participantes. Su característica principal es convertirse en un espacio de reflexión desde la práctica concreta, identificando herramientas y estrategias para abordar una problemática identificada. Al estar articulados a la necesidad de los capacitados, suelen ser flexibles en el manejo de contenidos y estrategias, así como en el tiempo necesario para desarrollar la capacitación.

d. Acompañamiento in situ

El acompañamiento es el conjunto de procedimientos que se realizan mediante actividades, específicamente orientadas a lograr el cambio de los patrones de conducta y de actuación de las personas comprometidas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Como su nombre lo dice, es un mecanismo para asistir el proceso de cambio o mejora de un sujeto. Se realiza en el espacio donde el capacitado desarrolla sus acciones y éstas son el motivo de reflexión y retroalimentación entre el acompañado y el acompañante.

En procesos serios de transformación de la práctica, se está optando por el acompañamiento como una estrategia efectiva para consolidar, fortalecer o reorientar la formación. Se diferencia del monitoreo, seguimiento o supervisión porque su centro es el desarrollo de capacidades y no necesariamente el cumplimiento de sus funciones o tareas.





4.3

Organizando la capacitación en conflictos electorales



a. Condiciones para una capacitación viable

El proceso electoral tiene un tiempo definido y es en función de él que es preciso generar las condiciones para que la capacitación sea oportuna, pertinente y efectiva. Entre estas condiciones, compartimos aquellas que son básicas y necesarias para un proceso de capacitación.

- **Respaldo institucional:** El desarrollo de un taller de capacitación gana en fuerza y sostenibilidad si se realiza con el respaldo institucional. Si bien es muy probable que esto suceda durante el proceso electoral, es vital que al momento de realizar una capacitación, ésta se haya programado como parte de las actividades de cada institución.
- **Planificar con pertinencia:** Una planificación oportuna debe responder además a las demandas y necesidades del grupo al que va dirigida, de esa manera se asegura una mayor eficacia en articular los objetivos y los contenidos con las necesidades de aprendizaje de los participantes. Junto con ello y si bien parece obvio, es preciso acordar los días y el lugar en que se desarrollará la capacitación para asegurar una asistencia adecuada.



- **Contar con un lugar y materiales adecuados:** En la medida de las posibilidades, ubicar un lugar cómodo, bien iluminado y ventilado que facilite el desarrollo del taller en las mejores condiciones posibles. Del mismo modo, con los materiales y recursos que requiera el taller, los cuáles se pueden adecuar a las posibilidades que existen en lugar donde desarrollemos la capacitación.
- **Recoger las necesidades e intereses del grupo:** Antes de diseñar las sesiones de capacitación es necesario conocer muy bien las necesidades del grupo. Esto se puede lograr de diversas maneras: aplicando encuestas de entrada, dialogando directamente, observando, etc.

b. Planificación de las sesiones de capacitación

Una capacitación es una acción intencionada, es decir, responde a un objetivo explícito de lo que se aspira lograr a través de ella. Este es el primer paso de una capacitación, saber qué se quiere alcanzar con ella. Los objetivos dependen de los participantes y el tiempo con el que se cuenta. Si es poco tiempo es recomendable que el objetivo se centre en brindar información clara y precisa. Si los participantes son formadores, el objetivo podría estar orientado a generar procesos de reflexión que permitan la construcción de un nuevo conocimiento; evidentemente esto supone un mayor tiempo de capacitación.

Una sesión de capacitación tiene por finalidad organizar las actividades (dinámicas, técnicas y ejercicios) de acuerdo con los objetivos planteados, el tiempo que dediquen a las actividades está en función de las necesidades y los intereses que surjan durante el desarrollo de la agenda.

Junto a los objetivos, es necesario ir diseñando las sesiones de capacitación tomando en cuenta los elementos que se presentan a continuación y que pueden ayudar a orientar o a evaluar cómo va la planificación de las sesiones de la capacitación:

Objetivos	¿Qué se espera de los participantes al finalizar el taller?
Objetivos específicos	¿Qué se quiere lograr en cada sesión/ actividad del taller?
Contenidos	¿Qué enfoques, temas y conceptos se van a desarrollar?
Metodología	¿Cómo vamos a lograr nuestros objetivos?
Herramientas de aprendizaje	¿Qué dinámicas grupales, ejercicios, juegos, etc., se van a trabajar durante las sesiones?
Medios y materiales	¿Qué medios (escritos, audiovisuales, digitales) y qué materiales (cartulinas, plumones, etc.) se van a necesitar?
Tiempo para cada actividad	¿Cómo se van a distribuir las actividades?, ¿Qué tiempo le vamos a otorgar a cada una?

c. Preparación de la logística necesaria

• Materiales

Tomar en cuenta los recursos requeridos para las actividades escogidas. Sin embargo, debe recordarse que la falta de los recursos necesarios no es motivo para suspender el taller. Es necesario adecuar los materiales a las posibilidades que tengamos.

El número ideal de participantes para un taller debe ser entre 20 y 25, 30 es el número máximo. Si el número es mayor, es recomendable hacer otro grupo de participantes para el mencionado taller.

• Disposición del espacio

Es recomendable tener un espacio suficiente donde realizar momentos de plenaria y momentos de trabajo grupal. El trabajo en círculo sustituye la idea de la persona que dirige como única poseedora del conocimiento y la verdad. Es la expresión física de la participación equitativa y revela un equilibrio en el poder.

• Disponer un tiempo adecuado durante las sesiones

El trabajo en taller tiene un ritmo propio; esto implica destinar un momento para afianzar la confianza en el grupo y un momento de distensión, aparte de los momentos para desarrollar los temas centrales.

d. Manejo adecuado de los contenidos de la capacitación

Es preciso indicar que en un taller de réplica, no se espera tener un conocimiento especializado de los temas. Sin embargo, una ventaja del proceso que se tiene como JNE y ONPE es su conocimiento sobre el proceso electoral, por tanto, al momento de diseñar y realizar una capacitación, el conocimiento sobre el proceso electoral es una fuente de conocimiento que debe ser aprovechada en la capacitación.

Las siguientes sugerencias nos pueden ayudar a desarrollar los contenidos:

- Revisar atentamente los contenidos del módulo a replicar.
- Leer detenidamente las unidades temáticas del módulo, donde se desarrollan los contenidos.
- Anotar las dudas y temas que necesiten ser reforzados o ampliados.
- Recordar que los contenidos son generales y que será necesario adaptarlos al contexto de la localidad.

El siguiente cuadro es un resumen de los contenidos y aprendizajes que se esperan desarrollar en el proceso de capacitación, es necesario revisarlos y encontrar las relaciones entre las unidades.

Unidad temática	Objetivo	Contenidos	Aprendizajes esperados
Teoría de conflictos	Conocer y aplicar la terminología básica sobre conflictividad, así como el rol del Estado frente a los conflictos.	• Presentación y objetivos • Definición del conflicto. • Tipología de conflictos • Enfoques de intervención frente al conflicto. • Conflictividad social y política en el Perú. • El Estado frente a los conflictos: normatividad e institucionalidad.	• Identifica y define el conflicto y sus elementos. • Realiza análisis básicos del problema y de los actores en el marco del conflicto. • Distingue diferentes tipos de conflicto social. • Comunica las principales características de la conflictividad en el país. • Identifica y define el rol del Estado frente a los conflictos.
Conflictos electorales y lineamientos de intervención en conflictos electorales.	Definir y aplicar categorías de conflictividad electoral y pautas de intervención.	• Presentación y objetivos • Concepto de conflicto electoral. • Causas, tipología, evolución y fases. • Factores que contribuyen a... – Conflictos sociales, violencia política, crecimiento y distribución. – Comportamientos electorales atípicos. • Funciones y competencias de la ONPE y del JNE frente a los conflictos. • Pautas frente a diversas situaciones: – Identificación para la prevención. – Registro y seguimiento – Gestión en escenarios de riesgo – Manejo de crisis: antes, durante y después del proceso electoral	• Identifica y define el conflicto electoral • Distingue diferentes tipos de conflicto electoral y el proceso en que se manifiesta • Identifica y reconoce los factores que pueden contribuir a la conflictividad electoral. • Identifica y define el rol de la ONPE, del JNE y otros actores institucionales del Estado frente a los conflictos electorales. • Comunica el rol de su organismo electoral en los conflictos electorales. • Profundiza el conocimiento de las directivas y de los procedimientos para el monitoreo y la intervención en el marco de un conflicto electoral. • Reconoce la importancia de proceder adecuadamente ante un conflicto electoral. • Identifica mecanismos y valora la intervención preventiva. • Identifica escenarios de riesgo electoral. • Define y maneja planes de contingencia frente a los escenarios de riesgos identificados. • Valora y fomenta la práctica del diálogo y el acuerdo como procedimiento para minimizar riesgos. • Identifica pautas básicas para el manejo de crisis.
Orientaciones metodológicas para la capacitación en conflictos electorales	Contar con pautas y recursos para la implementación del módulo.	• Mapa de contenidos del módulo • Uso del módulo • Herramientas para la capacitación. • Instrucciones para el uso de módulo.	• Conoce y maneja el módulo de capacitación sobre conflictos electorales para la implementación con los diferentes funcionarios electorales.

e. Recomendaciones para conducir un grupo

El capacitador en conflictos electorales no sólo debe manejar adecuadamente los contenidos sino desarrollar estas capacidades de manejo de conflictos desde la conducción del grupo.

Las siguientes pautas pueden ayudar a verificar cuánto se está desarrollando una actitud propicia en la capacitación que esté acorde con un tratamiento constructivo de los conflictos:

- **Planificar:** encontrar el balance entre las necesidades individuales, los objetivos y las necesidades del grupo, sin perder de vista el sentido y contenido de la capacitación.
- **Distribuir el poder:** evitar el monopolio de las decisiones en unos cuantos; todos tienen derecho a participar. Esto da cuenta de una conducción con liderazgo.
- **Preguntar:** usar preguntas para introducir, profundizar, problematizar y dinamizar el diálogo en el grupo. Cualquier participante puede motivar, provocar nuevas situaciones a partir de la formulación de preguntas.
- **Dinamizar:** procurar que el grupo se mantenga en constante movimiento.
- **Consultar:** solicitar al grupo opiniones acerca de si avanzan a la siguiente actividad o continúan la discusión.
- **Integrar:** generar un ambiente que tome en cuenta todas las opiniones y en el cual nadie acapare la conversación.
- **Observar:** percibir las reacciones y sentimientos del grupo con respecto a las actividades.
- **Estimular:** animar a los participantes a asumir el riesgo de compartir, especialmente a quienes muestran signos de timidez, inseguridad y tristeza.
- **Reforzar:** mostrar aprecio, interés y atención por todos; reafirma la autoestima de los miembros del grupo cuando surge una burla o insulto.
- **Consolidar:** construir conocimientos articulando las experiencias con aportes sistemáticos.
- **Resumir:** organizar y aclarar las ideas que comparte el grupo.
- **Acoger:** usar un lenguaje cercano que respete los códigos de comunicación del grupo y le permita recoger sus experiencias.
- **Parafrasear:** cuando sea conveniente se requiere aclarar o reafirmar lo dicho.





4.4

Desarrollo de la capacitación



a. Organización de las sesiones de capacitación

Esta unidad propone el desarrollo de la capacitación a través de sesiones, las cuales se desarrollan según el objetivo planteado para el grupo y el tiempo disponible para ello.

Cada sesión está organizada en tres momentos que responden al modelo de aprendizaje de Kolb:

- El **primero** tiene como intencionalidad realizar y establecer un vínculo con los saberes y experiencias previos, de modo que cada participante valora la experiencia como fuente de aprendizaje;
- El **segundo** busca propiciar el conflicto cognitivo en los sujetos, es decir, la contrastación de sus saberes con nueva información para producir nuevos conocimientos, en este momento el participante se constituye en sujeto protagonista de su aprendizaje; y
- El **tercero** regresa a la realidad desde la reflexión y abstracción que se ha hecho para proponer estrategias o mecanismos que pongan en juego los aprendizajes adquiridos.

Cada uno de estos momentos pone especial atención en tres elementos que propician el aprendizaje:

- La **idea fuerza** que se quiere que el participante refuerce como prioridad de aprendizaje significativo;
- El **proceso** que se experimenta como oportunidad de aprendizaje a través del desarrollo de las actividades planteadas; este momento implica recoger los saberes previos, los nuevos conocimientos, propiciar el conflicto cognitivo y la aplicación, todo a través de un proceso de diálogo con la experiencia y la reflexión, ubicando el rol del facilitador.
- Las actividades y ejercicios propuestos conllevan a que el grupo desarrolle **productos**, que reflejan el nivel de logro de la competencia, sirviendo así como insumos para la evaluación.

En el siguiente cuadro se ve la estructura de esta propuesta para el diseño metodológico de un taller:

TALLER 1 Conflictos electorales: estrategias y herramientas de intervención		
Dirigido a: funcionarios de la ONPE y del JNE Tiempo: 90 minutos		
Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 1: El conflicto electoral como una oportunidad		
Idea fuerza		
Proceso		
Producto		
MOMENTO 2:		
Idea fuerza		
Proceso		
Producto		

b. Diseño de la capacitación

La capacitación en conflictos electorales dialoga, como se dijo anteriormente, con las oportunidades que el proceso electoral ofrece y con los actores que se consideran claves para ello.

La propuesta que se alcanza en esta unidad considera tres opciones de capacitación: con funcionarios de la ONPE y del JNE, con formadores de ambas instituciones y con la ciudadanía.

A continuación se desarrolla una propuesta metodológica para los contenidos de las unidades temáticas del módulo privilegiando tres contenidos: el conflicto como oportunidad, conflictos electorales y su tipología en el proceso electoral, y herramientas y estrategias para abordarlos.

Es importante señalar que son propuestas y que como tales deberán adecuarse a las condiciones institucionales, las demandas de aprendizaje de los que participarán y el contexto social, y el tiempo destinado para la capacitación.

TALLER 1		
Conflictos electorales: estrategias y herramientas de intervención		
Dirigido a : Funcionarios de la ONPE y del JNE Oportunidad : durante los procesos de capacitación de ambos organismos Tiempo : 90 minutos		
Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 1: el conflicto electoral como una oportunidad		
Ideas fuerza: • Nuestras ideas, sentimientos, experiencias previas, mensajes recibidos, creencias y actitudes se ponen en juego cuando surge un conflicto • El concepto de conflicto contiene dos ideas: peligro y oportunidad • El conflicto no es ni negativo ni positivo en sí mismo. • El conflicto es necesario, es un proceso natural y consustancial a la existencia humana Proceso 1. Pedir a los participantes que digan las palabras que asocian cuando escuchan CONFLICTO, motivando que digan todas las que se les viene a la mente y se les puede pedir que escriban cada palabra en una tarjeta o se escriben directamente en un papelote. La lista puede ser parecida a la siguiente: Pelea, Guerra, Disputa, Enredo, Confusión, Discusión, Incomprensión, Desacuerdo, Golpes, Agresión, Mal entendido, Egoísmo, Insultos, Maltrato, Confusión, Intolerancia, Injusticia, Muerte. Con el grupo se identifica las palabras relacionadas con algo negativo y las palabras que expresan una visión positiva del conflicto. Es importante tener presente que la mayor cantidad de palabras asociadas a la palabra CONFLICTO, tiene una visión negativa. Lo importante es rescatar la visión positiva, aun cuando el grupo no haya mencionado ninguna palabra que tenga esta carga, es importante generar un grupo de palabras que resalten el aspecto positivo por ejemplo: discrepancia, cambio, oportunidad, expectativa, diferencia, controversia, discusión, etc.	Unidad temática 1 Papelotes, plumones, cinta adhesiva	20 minutos

(continúa) ➔

Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 1: el conflicto electoral como una oportunidad		
En plenaria, se plantea preguntas para la reflexión: ¿qué hace que tengamos una visión negativa del conflicto? Las palabras como desacuerdo, diferencia, discusión, etc. ¿por qué no son negativas? ¿Cuándo vemos al conflicto como algo positivo? ¿Cuál es la ventaja de ver al conflicto como positivo? Recordar que el conflicto es inherente al ser humano, está presente en nuestra vida cotidiana. Asimismo que tener una visión positiva del conflicto nos ayuda a mirarlo como una oportunidad de desarrollo personal y grupal. 2. El facilitador presenta la definición de conflicto social y conflictos electoral que están en las unidades temáticas 1 y 2 y propicia la reflexión en torno a la siguiente pregunta ¿Por qué y cuándo el conflicto es una oportunidad? Es importante que el facilitador afiance las ideas del grupo tomando como referencia las que están en las ideas fuerzas Producto Una explicación de los participantes sobre las razones y circunstancias en las que un conflicto es una oportunidad.	Unidad temática 1 Papelotes, plumones, cinta adhesiva	20 minutos
MOMENTO 2: Ruta del conflicto electoral		
Idea fuerza: El conflicto está compuesto por actores sociales, un proceso determinado por las respuestas de los involucrados y el problema o meollo que originó el conflicto. Proceso: El facilitador presenta un caso y ejemplifica cuáles son los elementos del conflicto electoral seleccionado. Luego se les entrega un caso de conflicto electoral (puede ser el de llave) para que lo revisen e identifiquen los elementos que los componen (actores, proceso y problema). La identificación se hace en plenaria luego de la lectura colectiva del conflicto y con el facilitador identifican los actores, el problema y el proceso seguido de este conflicto. Una vez identificado, el facilitador presenta en un papelote una cadena, donde se vea con claridad los eslabones y se les pide a los grupos que coloquen en cada uno de los eslabones los hechos que se dieron en el conflicto (tratando de hacer visible la respuesta de cada actor involucrado). Todo esto en plenaria. La reflexión de este momento se puede propiciar en torno a las siguientes preguntas: ¿Se hace visible los elementos del conflicto?, ¿Este análisis que nos permite como organismos electorales? Producto: Análisis del conflicto según sus elementos	Unidad temática 1 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	30 minutos
MOMENTO 3: Estrategias y herramientas para intervenir en un conflicto		
Idea fuerza: • Al ser el conflicto una oportunidad, es posible identificar en qué momento es preciso intervenir ya sea para prevenir una situación de mayor peligro para los actores como también para reducir la tensión entre ellos.	Unidad temática 3 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	90 minutos

(continúa) ➡

Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 3: Estrategias y herramientas para intervenir en un conflicto - Las estrategias y herramientas buscan el respeto a los derechos de cada persona y el fortalecimiento del Estado de derecho. Proceso: - El facilitador presenta un resumen de las estrategias y herramientas sugeridas en la unidad temática 3 para que los participantes tengan elementos de cómo se podrían usar en el caso analizado. - Luego de la reflexión anterior, se le pide que formen grupos, y analicen la cadena que se desarrolló en el momento anterior y analicen juntos en qué momento (eslabón) de la cadena es posible intervenir como organismos electorales y de qué manera. Ya sea para prevenir o para desescalar el proceso del conflicto que va hacia la violencia. Para ello toman como referencia la lectura realizada en el paso anterior. - En plenaria, se presentan las cadenas y las alternativas que cada grupo ha identificado, se evalúan las alternativas desde la perspectiva del respeto a los derechos de los actores involucrados y, a su vez, desde la perspectiva del bien común de la sociedad. Aquellas alternativas que cubren con estas características podrían ser las que sirven de recursos para situaciones similares. A modo de cierre, se recoge sus opiniones respecto al taller y su utilidad en el proceso electoral Producto: Análisis de alternativas de un caso de conflicto electoral.	Unidad temática 3 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	90 minutos

TALLER 2 Conflictos electorales: estrategias y herramientas de intervención		
Dirigido a : la ciudadanía Oportunidad : durante los procesos de capacitación de ambos organismos Tiempo : 3 horas y 30 minutos		
Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 1: el conflicto electoral como una oportunidad Ideas fuerza: - Nuestras ideas, sentimientos, experiencias previas, mensajes recibidos, creencias y actitudes se ponen en juego cuando surge un conflicto - El concepto de conflicto contiene dos ideas: peligro y oportunidad - El conflicto no es ni negativo ni positivo en sí mismo, las respuestas que se den para - El conflicto es necesario, es un proceso natural y consustancial a la existencia humana	Unidad temática 1 Papelotes, plumones, cinta adhesiva	60 minutos
		(continúa) ➡

Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 1: el conflicto electoral como una oportunidad Proceso 1. Pedir a los participantes que digan las palabras que asocian cuando escuchan CONFLICTO, motivando que digan todas las que se les viene al mente y se les puede pedir que escriban cada palabra en una tarjeta o se escriben directamente en un papelote. La lista puede ser parecida a la siguiente: Pelea, Guerra, Disputa, Enredo, Confusión, Discusión, Incomprensión, Desacuerdo, Golpes, Agresión, Mal entendido, Egoísmo, Insultos, Maltrato, Confusión, Intolerancia, Injusticia, Muerte. Con el grupo se identifica las palabras relacionadas con algo negativo y las palabras que expresan una visión positiva del conflicto. Es importante tener presente que la mayor cantidad de palabras asociadas a la palabra CONFLICTO, tiene una visión negativa. Lo importante es rescatar la visión positiva, aun cuando el grupo no haya mencionado ninguna palabra que tenga esta carga, es importante generar un grupo de palabras que resalten el aspecto positivo por ejemplo: discrepancia, cambio, oportunidad, expectativa, diferencia, controversia, discusión, etc. En plenaria, se plantea preguntas para la reflexión: ¿qué hace que tengamos una visión negativa del conflicto? Las palabras como desacuerdo, diferencia, discusión, etc. ¿por qué no son negativas? ¿Cuándo vemos al conflicto como algo positivo? ¿Cuál es la ventaja de ver al conflicto como positivo? Recordar que el conflicto es inherente al ser humano, está presente en nuestra vida cotidiana. Asimismo que tener una visión positiva del conflicto nos ayuda a mirarlo como una oportunidad de desarrollo personal y grupal. 2. Pedir que se formen en grupos y que revisen el texto de la unidad temática 1 que está bajo el título Definición de conflicto social y de la unidad temática el texto de Definición de conflictos electorales. En grupo deben responder a la pregunta ¿Por qué y cuándo el conflicto es una oportunidad? Las distintas respuestas las colocan en un papelote y la comparten en plenaria. Es importante que el facilitar o afiance las ideas del grupo tomando como referencia las que están en las ideas fuerzas Producto Una explicación de los participantes sobre las razones y circunstancias en las que un conflicto es una oportunidad.	Unidad temática 3 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	90 minutos
MOMENTO 2: Ruta del conflicto electoral Idea fuerza: El conflicto está compuesto por actores sociales, un proceso determinado por las respuestas de los involucrados y el problema o meollo que originó el conflicto. Proceso: En grupos se les pide que lean de la unidad temática 1 Los elementos que componen un conflicto, luego se les entrega uno de los siguientes casos: Lecciones a aprender del conflicto de llave o el caso del distrito de San Gabán. Si se opta por el segundo, se le entrega únicamente los hechos. En grupos se les pide que analicen el conflicto e identifiquen a los elementos que lo componen (actores sociales, proceso y problema). Esto en 20 minutos.	Unidad temática 3 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	80 minutos (continúa) ➡

Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 2: Ruta del conflicto electoral Luego el facilitador presenta en un papelote un cadena, donde se vea con claridad los eslabones y se les pide a los grupos que coloquen en cada uno de los eslabones los hechos que se dieron en el conflicto (tratando de hacer visible la respuesta de cada actor involucrado) En plenaria, cada grupo presenta sus cadenas y se reflexiona en torno a las siguientes preguntas: ¿Se hace visible los elementos del conflicto?, ¿Este análisis que nos permite? Producto: Análisis del conflicto según sus elementos	Unidad temática 1 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	80 minutos
MOMENTO 3: Estrategias y herramientas para intervenir en un conflicto Idea fuerza: - Al ser el conflicto una oportunidad, es posible identificar en qué momento es preciso intervenir ya sea para prevenir un situación de mayor peligro para los actores como también para reducir la tensión entre ellos. - Las estrategias y herramientas buscan el respeto a los derechos de cada persona y el fortalecimiento del Estado de derecho. Proceso: 3. El facilitador forma dos grupos, ambos grupos necesitan un “recurso” que es vital para su desarrollo (este recurso puede estar representado en un objeto como un plumón u otra cosa pequeña), sin embargo uno de los grupos lo tiene y el otro no. Se les da la indicación a cada grupo sin que el otro lo conozca. A uno de ellos se les entrega el “recurso” y se les dice que es vital para ellos y que sólo hay uno y que el otro grupo también lo necesita, por tanto pueden estar en riesgo de perderlo. Al otro grupo se le dice que el “recurso” que necesitan lo tiene el otro grupo y que sin él no podrán seguir desarrollándose como necesitan, lo tiene que conseguir. Una vez que estén informados se les pide que representen sus roles. El espacio debe estar libre para que puedan moverse con facilidad los miembros de cada grupo y también debe estar delimitado. Lo más probable es que se enfrente los dos grupos, uno defendiéndose y el otro haciendo lo posible para tener el “recurso”. Se detiene la dinámica cuando se corra el riesgo de amenaza física entre los participantes si es que eso sucediera. En plenaria se reflexiona sobre lo que sucedió y porqué se actuó de determinada manera y si hubiera sido mejor de otra manera 4. El facilitador les pide que lean algunas estrategias y herramientas de la unidad temática 3 para que les sirva de referencia. La lectura es grupal (el de las cadenas) y se les pide que seleccionen aquellas que consideran útiles en un proceso electoral, sean para prevenir o para manejar adecuadamente los conflictos. Esa información será utilizada en el siguiente paso. 5. Luego de la reflexión anterior, se le pide que analicen juntos en qué momento de la cadena es posible intervenir como organismos electorales y de qué manera. Ya sea para prevenir o para desescalar el proceso del conflicto que va hacia la violencia. Para ello toman como referencia la lectura realizada en el paso anterior.	Lugar espacioso Plumón Unidad temática 3 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	90 minutos

Actividades	Materiales	Tiempo
MOMENTO 3: Estrategias y herramientas para intervenir en un conflicto En plenaria, se presentan las cadenas y las alternativas que cada grupo ha identificado, se evalúan las alternativas desde la perspectiva del respeto a los derechos de los actores involucrados y, a su vez, desde la perspectiva del bien común de la sociedad. Aquellas alternativas que cubren con estas características podrían ser las que sirven de recursos para situaciones similares. A modo de cierre, se recoge sus opiniones respecto al taller y su utilidad en el proceso electoral. Producto: Análisis de alternativas de un caso de conflicto electoral	Lugar espacioso Plumón Unidad temática 3 Papelotes, plumones y cinta adhesiva	90 minutos





Bibliografía

ÁLVAREZ VALDEZ, Francisco. *Principales Dificultades en la Resolución de Conflictos Electorales: el Caso Dominicano*. En: Seminario Internacional sobre Resolución de Conflictos Electorales. Perspectiva comparada en Centroamérica, México y la República Dominicana. IFES, IFE, TEPJF, IIDH-CAPEL, TSE. San José, Costa Rica: 2000

ALAYZA, Rosa. Conflictos sociales: ¿Tierra de nadie o tierra de muchos? Coyuntura. Análisis político y social de actualidad N° 24. Año 5 Mayo – Junio 2009. CISEPA. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: 2009

AVRUCH, Kevin y Peter Black. La resolución de conflictos en marcos culturales; Problemas y Prospectos. Instituto de Análisis y Resolución de Conflictos, George Mason University. Fairfax, Virginia: 2000

CENTRO ESTRATÉGICO DE RECURSOS POLÍTICOS. La Teoría de conflictos. Organización de Estados Americanos OEA. <http://www.slideshare.net/JUANPAIS/1la-teora-de-conflictos>

CUADRA LIRA, Elvira. Cambio social y conflicto: actores sociales y relaciones de poder. – 1ed. – Managua: SIMAS, 2003

DEFENSORÍA DEL PUEBLO. Pautas de Actuación de la Defensoría del Pueblo en Conflictos Sociales Electorales - Elecciones Regionales y Municipales 2010.

DEFENSORÍA DEL PUEBLO. Reporte de Conflictos Sociales N° 8. Adjuntía de Prevención de Conflictos Sociales y de la Gobernabilidad. Lima: Octubre 2010

DEFENSORÍA DEL PUEBLO. *Ante todo el diálogo: Defensoría del Pueblo y los conflictos sociales y políticos*. Lima: 2005.

DECRETO SUPREMO N° 010-2010-PCM. Decreto Supremo que modifica el Reglamento de Organización y Funciones de la Presidencia del Consejo de Ministros creando la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales. Lima: 2010

DEGREGORI, CARLOS IVÁN. *ILave: Desafío de la gobernabilidad, la democracia, participación y la descentralización*. Cuadernos Descentralistas N° 13. Propuesta Ciudadana. Lima: 2004

DENDIA, RAFAEL. Modos alternativos para la solución de conflictos electorales.

http://www.paranaeleitoral.gov.br/artigo_impresso.php?cod_texto=26

FOMUNYOH, CHRIS. Mediación de conflictos relacionados con elecciones. Ginebra, Suiza, Henry Dunant, Centro para el Diálogo Humanitario, 2009.

GALTUNG, JOHAN. *Tras de Violencia: Reconstrucción, Reconciliación y Resolución* BAKEAZ. España: 1998

JURADO NACIONAL DE ELECCIONES. Contribución del Perú para todas las naciones. Pacto Ético Electoral. Dirección Nacional de Educación Ciudadana para la Democracia. Setiembre, 2007.

JURADO NACIONAL DE ELECCIONES (JNE). Manual de Procedimientos de Fiscalización para procesos electorales, 2010-I. Dirección Nacional de Fiscalización y Procesos Electorales, JNE. Lima: 2010.

JURADO NACIONAL DE ELECCIONES. Manual Electoral. Gerencia de Educación Electoral y Comunicaciones. Lima: 2005.
<http://200.37.211.172/saveescolar/archivos/electoral.pdf>

LEDERACH, JUAN PABLO. *Enredos, Pleitos y Problemas*. Semilla, Guatemala. Bogotá: 1993.

LEÓN, MAILA, RIVERA, CARLOS Y TAPIA, ANA. Educación para la paz y manejo de conflictos. CEPPA –PERÚ Y APENAC, Lima: 1996

MOE y GRUPO TÉCNICO MAPAS DE RIESGO ELECTORAL. Mapas de Riesgo por Anomalías e Irregularidades Electorales 2010. Bogotá, Colombia. Febrero, 2010.

ONPE. "Procedimiento de seguridad en el proceso electoral" en Manual de Procedimientos Electorales para ODPE. Lima, setiembre 2010.

ONPE. Sistema electoral local en escenarios de conflicto El caso de Tilali en Puno. Serie: Documentos de trabajo N° 9. ONPE. Lima: 2006

ONPE. Mesas de Sufragio: Experiencias de conformación en centros poblados: Comicios 2006. Serie: Documento de trabajo N.º 15. ONPE. Lima: 2007

PNUD, PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de los Resultados de Desarrollo. New York, 2009.

PRUITT, BETTYE Y THOMAS, PHILIP. Diálogo Democrático. Un Manual para Practicantes. Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos, Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Suecia, 2008.

REMY, PAUL. Manejo Estratégico de Crisis en Organizaciones. Cómo preverlas, enfrentarlas y aprender de ellas. <http://www.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/662/11RemyEd8.pdf>

REYNA IZAGUIRRE, CARLOS. Las malas artes. Violencia en elecciones locales. Centro de investigación electoral. Serie: documentos de trabajo N° 6. ONPE, Lima: 2002

ROPERS, NORBERT. Desarrollo de la Paz, Prevención de Crisis y Manejo de Conflictos. Cooperación Técnica en el Contexto de Crisis, Conflictos y Catástrofes. Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), Alemania, 2003.

THILLET DE SOLÓRZANO, BRAULIA. Democracia y diálogos: desafíos para la democracia del siglo XXI. Serie Cuadernos de Trabajo N° 8. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, octubre 2004.

TUESTA SOLDEVILLA FERNANDO. Representación política: las reglas también cuentan. Sistemas electorales y partidos políticos, Lima: Fundación Friedrich Ebert, 2005.

UGARTE, DARÍO. Límites y horizontes: aprendiendo del conflicto en llave. Documento de trabajo. ONPE. Lima. 2004.

ZEÑA, MIGUEL Y SEGURA, RENZO. Guía Práctica de Gestión de Crisis Comunicacional. Autoridad Nacional del Servicio Civil, SERVIR. Setiembre, 2009. http://www.servir.gob.pe/attachments/427_Guia_practica_gestion_crisis.pdf



