



## **INSTITUCIONALIDAD DE DIÁLOGO TERRITORIAL**

Inversión , comunidades y desarrollo

### **DOCUMENTO DE TRABAJO N°03**

# **Antecedentes y experiencia internacional del sistema de certificación**

**Centro UC**  
Políticas Públicas

## Contenidos.

Resumen/Abstract	3
Sistema de certificación de personas	4
Referencia bibliográfica	47

## Resumen

En el siguiente texto se expone una síntesis de la revisión bibliográfica realizada sobre los sistemas de certificación (detallando los avances en estándares y evaluaciones) de los profesionales que participan del modelo de diálogo, en el contexto del trabajo realizado para la creación de un diseño de política pública sobre la Institucionalidad de Diálogo Territorial.

El texto, que incluye los sistemas de registro, formación, perfiles y competencias, consideró tanto casos nacionales como internacionales, los que se detallan en cada uno de los siguientes capítulos.

Fue desarrollado por el Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

## Abstract

The following text presents a synthesis of the bibliographic review carried out on the certification systems (detailing the advances in standards and evaluations) of the professionals participating in the dialogue model, in the context of the work carried out to create a design for public policy on the institutionality of Territorial Dialogue.

The text, which includes the systems of registration, training, profiles and competences, considered both national and international cases, which are detailed in each of the following chapters.

It was developed by the Public Policy Center of the Pontificia Universidad Católica de Chile.

## Sistemas de certificación de personas

La posibilidad de contar con un sistema de certificación de los profesionales que hoy se desempeñan en procesos de diálogo entre comunidades, empresas y gobiernos locales en el marco de proyectos de inversión, otorga confianza a las personas e instituciones que soliciten su colaboración. Lo anterior, es relevante tanto en procesos de participación y diálogo de manera permanente como en caso de presentarse un escenario de conflicto. Un sistema de certificación desde este aspecto debe preguntarse ¿cómo asegurar que los facilitadores y mediadores que participen en estos procesos desarrollan un rol idóneo y con la experticia requerida? La certificación en este sentido es un procedimiento mediante el cual un organismo da garantía de que el servicio entregado por un profesional está conforme con ciertos requisitos especificados para su labor (ENAC, 2016).

Al referirnos a un sistema de certificación hablamos por lo tanto de un conjunto de actividades implementadas para evaluar la conformidad del profesional (ENAC, 2016). Así, el propósito de la certificación de personas es medir la competencia de los individuos, entendiendo la competencia como la capacidad para aplicar conocimientos y habilidades con un resultado previsto (Norma ISO/IEC 17024 en ENAC, 2016). En este sentido un sistema de certificación permite el reconocimiento público y formal de la capacidad demostrada por un actor, efectuado en base a la evaluación de sus competencias en relación con una norma, estándar o perfil profesional elaborado.

Los sistemas de certificación permiten explorar en los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores, independientemente de la forma en cómo los hayan adquirido. El contar con un sistema de certificación permite entonces *“reducir las asimetrías de información pues informa al mercado de trabajo que el trabajador cuenta con las condiciones que ese mismo mercado exige; orienta las decisiones de política pública y facilita el desarrollo de las personas en un ámbito ocupacional”* (DINAE, MTT, CETP/UTU y OIT, 2014:11).

Se habla de certificación y evaluación de competencias, ya que el proceso en su conjunto no se dirige a la verificación de contenidos, no pone su atención en el hecho de que ciertos datos o conocimientos hayan sido adquiridos. Se trata más bien de una evaluación que busca identificar la existencia de ciertas capacidades, habilidades y actitudes que, en conjunto, permiten a la persona resolver problemas y situaciones de específicas asociadas al ejercicio de su labor<sup>1</sup>.

En síntesis, un sistema de certificación involucra<sup>2</sup>:

**Perfil profesional:** Corresponde a una categoría de certificación que puede ser una profesión específica o puesto de trabajo, asociadas a un conjunto de habilidades relacionadas con un puesto de trabajo concreto.

**Evaluación de competencias:** Referido al proceso mediante el cual una persona que se desempeña en una determinada posición laboral demuestra y evidencia sus capacidades, confrontándolas con la o las competencias asociadas a dicha posición y documentadas en un perfil profesional previamente definido.

<sup>1</sup> Definición adaptada a propósito de la definición de evaluación de competencias propuesta por la OCDE en el Programa de la Prueba PISA.

<sup>2</sup> Elaborado a partir de la Norma Internacional de Certificación de Personas ISO/IEC 17014 y el Informe del año 2014 “Proceso para la certificación de competencias laborales Uruguayo”, elaborado por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de Uruguay, la Dirección Nacional de Empleo de Uruguay, el Consejo de Educación Técnico Profesional Universidad del Trabajo del Uruguay, y el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional de la Organización Internacional del Trabajo -OIT.

**Certificación de competencias:** Referido al reconocimiento formal y sistematizado de las competencias laborales demostradas por una persona en un proceso de evaluación de competencias.

### 1. Experiencias nacionales e internacionales en sistemas de certificación

En Chile<sup>3</sup> no existen en la actualidad sistemas de certificación de profesionales vinculados a la gestión de conflictos socioambientales. Las instituciones asociadas a procesos de certificación de personas son de carácter general, en el marco de perfiles ocupacionales o dentro de ciertas actividades económicas específicas.

Para el caso nacional fueron revisados dos sistemas de certificación: el desarrollado por ChileValora y el gestionado por la Corporación Chilena de la Madera<sup>4</sup>. Adicionalmente, se revisó el Marco de Cualificaciones para la Minería elaborado por el Consejo de Competencias Mineras, el que, si bien no corresponde a un sistema de certificación, define perfiles y competencias requeridas para el desempeño en el rubro minero.

ChileValora es el Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales, que tiene su origen en el programa gubernamental de Educación y Capacitación Permanente “Chile Califica”, iniciativa financiada con aportes del Banco Mundial y el Estado de Chile entre los años 2002 a 2009. Su objetivo fue establecer las bases para la implementación en Chile de un sistema de capacitación y educación permanente, llevado a cabo en un trabajo conjunto de los Ministerios de Educación, Trabajo y Previsión Social, y Economía (ChileValora, 2017).

Actualmente, ChileValora es el organismo responsable de asegurar la calidad de las certificaciones, difundir y educar a los usuarios respecto a la utilidad y funcionamiento del sistema, además de definir las reglas y roles de cada uno de los actores involucrados. Para su funcionamiento cuenta con un fondo de aproximadamente 350 millones de pesos chilenos anuales, destinados al proceso de levantamiento y actualización de perfiles. Este proceso es liderado por los Organismos Sectoriales de Competencias Laborales —OSCL—, que se conforman por medio de mesas tripartitas con representantes del sector público, empleados y trabajadores. Estas mesas se pueden constituir a nivel de sector, subsector y/o áreas productivas (ChileValora, 2017).

Los perfiles levantados o actualizados son validados por la mesa tripartita y luego presentados al directorio de ChileValora, quien es responsable de acreditar los perfiles. Una vez acreditados, los perfiles, estos pueden ser evaluados y certificados por los organismos certificadores.

Una de las industrias donde se ha implementado este proceso es la minería, en la que la Sociedad Nacional de la Minería —SONAMI— se constituyó como un OSCL, convocando a diversos actores, entre ellos el Consejo de Competencias Mineras —CCM—, sindicatos, federaciones de trabajadores y empresas mineras, tomando como base el Marco de Cualificaciones para la Minería (MCM). Al 2017, se han levantado 175 de los 198 perfiles con los que cuenta la minería. El levantamiento y

---

<sup>3</sup> La información respecto a avances en materia de certificación a nivel nacional se obtuvo de entrevistas a expertos en temáticas de certificación.

<sup>4</sup> La justificación de la selección de estos casos fue desarrollada en profundidad en el informe 1 entregado por el Centro de Políticas Públicas UC, pero tiene relación con la envergadura e importancia del Sistema de Certificación de Competencias ChileValora a nivel nacional y para el caso de la Corporación Chilena de la Madera por la pertinencia respecto a conformarse como un sistema de certificación más cercano a la industria de recursos naturales, además de ser sugerida esta última por la contraparte del proyecto.

actualización de los perfiles se ha llevado a cabo mediante la realización de comunidades de práctica<sup>5</sup> en conjunto con distintas empresas (CCM, 2017).

Otro sector productivo, que ha desarrollado un proceso de certificación de competencias, es la industria forestal, donde la Corporación Chilena de la Madera —CORMA— ha instaurado desde 1994 un sistema de certificación de competencias laborales para los trabajadores forestales, con la motivación de generar un reconocimiento formal de las competencias de sus trabajadores. Este sistema es administrado por un comité de certificación y capacitación laboral.

Para realizar este proceso se crean oficinas de evaluación de competencias laborales, quienes aplican una evaluación (médica, psicológica y técnica) a los trabajadores que desean certificar sus competencias. Posteriormente elaboran un informe con el que se determina la vigencia de la acreditación obtenida. Este informe es analizado por CORMA, que finalmente entrega la credencial a los trabajadores certificados. Se cuenta con veinticuatro cargos certificables, los cuales responden a funciones generales que se desempeñan en la industria forestal (CORMA, 2017).

A nivel internacional, se pueden reconocer distintas experiencias de certificación de competencias en la materia de mediación. En el caso de Australia encontramos el Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores que se reconoce como un sistema de certificación desarrollado específicamente en materia de mediación y en el caso de España existe un Certificado de Acreditación Profesional en Mediación de conflictos. Adicionalmente, en Suiza se observa la existencia de asociaciones de mediadores que entregan certificación, una de ellas es la Federación Suiza de Asociaciones de Mediación. También es relevante el caso del Instituto Internacional de Mediación —IMI— quien tiene un sistema de acreditación de mediadores que opera a nivel internacional.

Para el caso de Australia, en la década de los 90 el sector judicial decide impulsar la necesidad de coordinar los diversos esfuerzos existentes a nivel nacional (especialmente en relación con la mediación comunitaria), y de esta forma, agrupa a todas las organizaciones que tienen como actividad principal la mediación, configurando así el Consejo Consultivo Nacional para la Resolución Alternativa de Disputas (NADRAC)<sup>6</sup>.

Posteriormente se conforma el Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores (NMAS) con el objetivo principal de establecer un Consejo de Estándares de Mediación (MSB) que permita entregar confianza a las comunidades respecto a la calidad de los servicios entregados por los profesionales que actúan como mediadores, y a la vez permita equilibrar la diversidad de profesionales existente con la necesidad de contar con normas coherentes para los consumidores de dichos servicios (Mediator Standards Board, s/f).

El MSB, nace entonces ante la necesidad de sistematizar los requisitos y competencias que debe cumplir un profesional que se dedica a la mediación, pensando en un escenario país donde la práctica de este método se había masificado a lo largo de los años y no existía previo a este Consejo un marco legislativo general asociado al desarrollo de ninguno de los métodos alternativos de resolución de conflictos como la mediación. Este organismo buscó apoyar y promover altos estándares para mejorar la calidad de los servicios de Mediación en Australia y conformar un Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores (Mediator Standards Board, s/f).

---

<sup>5</sup> Las comunidades de práctica corresponden a grupos de trabajo que se constituyen con el fin de generar conocimiento.

<sup>6</sup> NADRAC era un organismo independiente no estatutario, con financiación proporcionada a través del Departamento del Fiscal General del Gobierno de Australia. Proporcionó asesoramiento especializado de política al Fiscal General sobre el desarrollo de los métodos alternativos para la resolución de conflictos y promueve su uso.

El Consejo de Estándares para la Mediación en la actualidad está compuesto por un directorio conformado por nueve miembros, la mitad de los cuales son elegidos por los miembros del Consejo Consultivo (NADRAC). Los candidatos son nominados debido a sus habilidades, conocimientos, aprendizaje y experiencia en áreas tales como: estándares profesionales, resolución alternativa de conflictos, gobierno corporativo, contabilidad o gestión financiera, y asuntos legales (Mediator Standards Board, 2017).

Los objetivos que persigue el Consejo (MSB) son, por una parte, desarrollar y mantener el Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores (NMAS), lo que incluye la administración y generación de las normas (Estándares de Aprobación y los Estándares de Práctica), y por otra, supervisar la aplicación de las normas con miras a lograr la coherencia, calidad y protección del público en materia de servicios de mediación y formación en mediación.

En cuanto a las normas se reconocen además los siguientes sub objetivos: (i) velar porque se continúe desarrollando capacitación y acreditación de los mediadores; (ii) exigir que se mantengan registros de mediadores que estén acreditados bajo la norma y facilitar su acceso (Mediator Standards Board, 2017).

Los Organismos de Acreditación (RMAB)<sup>7</sup> de mediadores son quienes administran el proceso de acreditación y, en relación con sus acreditados, son quienes mantienen formularios para la obtención de comentarios y quejas respecto de su desempeño. Actualmente, son los Organismos de Acreditación quienes realizan el procedimiento de certificación de acuerdo con las normas y estándares establecidos.

Para acreditarse como organismos, se debe cumplir con los siguientes requisitos: (i) más de diez miembros mediadores acreditados bajo el Sistema de Acreditación de Mediadores; (ii) prestación de una gama de servicios para los miembros, como proveer de acceso a los mediadores al desarrollo profesional continuo a través de talleres, seminarios y otros programas y entrevistas o tutorías y programas de formación; (iii) contar con un sistema de reclamaciones que cumpla con los criterios de resolución de disputas de clientes o contar con un estatuto que explicita el modo en cómo referir una queja; (iv) contar con estructuras sólidas de gobernanza, viabilidad financiera y recursos administrativos; (v) disponer de un registro de aprobación de los profesionales; (vi) capacidad y experiencia para evaluar la formación, que pueden ser ofrecidos por una serie de proveedores de formación en relación con los requisitos de educación establecidos en estas normas; (vii) ser miembro financiero de la Mediator Standards Board (Mediator Standards Board, 2017).

Por su parte, la mediación en España se vio promovida por los avances legislativos de la Unión Europea en relación a los métodos alternativos de resolución de conflictos, como una opción complementaria a la vía judicial, que tiene por objetivo *“ofrecer a la ciudadanía nuevos recursos que le permitan recuperar la confianza perdida en la Justicia”* (Consejo General del Trabajo Social, 2014: 12).

De esta forma, el año 2008 en base a una Directiva del Parlamento Europeo y el Consejo de la Unión Europea, se establece a los Estados miembros el deber de promover la formación de mediadores, así como mecanismos eficaces de control de calidad relativos a la prestación de servicios de mediación. (Diario Oficial de la Unión Europea, 2008). Frente a eso, el Ministerio de Justicia español genera el plan Estratégico de Modernización de la Justicia con el objetivo de *“implementar otros*

---

<sup>7</sup> Dentro de los organismos de acreditación de mediadores de Australia, encontramos al Australasian Dispute Resolution Centre y el Resolution Institute, quienes entregan certificación a mediadores basándose en los estándares de Australia y en los propuestos por el Instituto Internacional de Mediación. En el caso del Australasian Dispute Resolution Centre se entrega certificación internacional a sus mediadores.

*mecanismos de resolución de controversias, estableciendo progresivamente la mediación, la conciliación o el arbitraje en distintas jurisdicciones” (San Cristóbal Reales, 2014: 41).*

El año 2012 se crea la Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, que entiende la mediación como “aquel medio de solución de controversias, cualquiera que sea su denominación, en que dos o más partes intentan voluntariamente alcanzar por sí mismas un acuerdo con la intervención de un mediador” (Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, 2012) y la regula en base a los principios de voluntariedad, libre disposición, igualdad de las partes, imparcialidad, neutralidad y confidencialidad. El mediador por su parte, se presenta como “la pieza esencial del modelo, puesto que es quien ayuda a encontrar una solución dialogada y voluntariamente querida por las partes” (Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, 2012), y por tanto, requiere “habilidades que en muchos casos dependen de la propia naturaleza del conflicto” (Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, 2012).

Un año más tarde, a través del Decreto Real 980, se constituye la necesidad de la creación de un registro de mediadores y la formación de estos. Frente a lo segundo, al igual que en Australia, en España hay diversas entidades acreditadas que brindan formación y capacitación en la materia, y a su vez, existen diversas entidades privadas que se encargan de certificar a los profesionales, siendo la Asociación Nacional de Certificación de Formación Continuada y de Postgrado (en adelante ANAC) la más reconocida a nivel nacional en cuanto a la certificación de mediadores<sup>8</sup> (Experta en Mediación de España, 2017).

La ANAC es una entidad de carácter privado encargada de la certificación de personas e instituciones en diversos ámbitos, siendo uno de ellos la mediación. Para ANAC la certificación es entendida como “la acción que un organismo independiente lleva a cabo con el fin de validar que un proceso, servicio o producto cumple con unos estándares definidos de profesionales y programas formativo” (ANAC, 2016), y es por esto que para los profesionales significa un sello distintivo de validación del ejercicio profesional.

Dentro de sus programas comprende el *Certificado de Acreditación de Profesionales en Mediación y Gestión de Conflictos* que tiene por objetivo acreditar el cumplimiento de diversos estándares que establecen los requisitos de formación, experiencia y desempeño de los profesionales que ejerzan el rol de mediadores (ANAC, 2016).

Por su parte, en Suiza, se observa no existe una institucionalidad pública que vele por la certificación de mediadores. Las instituciones que certifican los conocimientos y experiencia de los mediadores son de naturaleza privada. Una de las más reconocidas es la Federación Suiza de Asociaciones de Mediación. Esta institución certifica a aquellos mediadores que acrediten haber realizado un curso de capacitación con alguna institución que tenga convenio con la Federación. En caso de que se haya realizado un curso en otra institución, la acreditación puede demorar de 4 a 6 meses, mientras que entre quienes se capacitaron en instituciones con convenio, el proceso toma tres semanas. Como parte de los requisitos, los cursos deben contar con un mínimo de 200 horas de duración. Posterior a la acreditación y pago de una cuota, los mediadores acreditados acceden a formar parte del registro en línea con el que cuenta la Federación (Federación Suiza de Asociaciones de Mediación, 2017).

---

<sup>8</sup> Si bien se plantea que no existe un sistema nacional de acreditación o certificación de mediadores, si existen distintas entidades privadas que llevan a cabo los procesos de certificación, siendo una de ellas ANAC, una de las más reconocidas a nivel nacional. Esto en base la entrevista realizada a experta en mediación y mediación socioambiental del país.



Otra experiencia a destacar es la del Instituto Internacional de Mediación registrado como una fundación sin fines de lucro en la Cámara de Comercio de La Haya. Esta se constituye como la “única organización en el mundo que trasciende las jurisdicciones locales para desarrollar estándares profesionales mundiales para mediadores, defensores y otras personas involucradas en procesos colaborativos de resolución y negociación de disputas” (IMI, 2017a).

El instituto convoca a las partes interesadas, promueve la comprensión del proceso de mediación y difunde las habilidades de mediación. En cuanto a su operatividad estratégica, el IMI está conformado por un Consejo de Administración integrado y rotativo compuesto por personas con experiencia relevante en métodos alternativos de resolución de conflictos, quienes toman las decisiones administrativas; el Director Ejecutivo y el Gerente de Operaciones dirigen las operaciones; y un Consejo Asesor, formado por prominentes líderes de la mediación en el mundo, proporciona orientación experta según sea necesario (IMI, 2017a).

En enero del año 2009 IMI comienza con el programa de calificación de experiencia (EQP), de 6 meses para la certificación, dirigida a mediadores experimentados, donde se certificó a 900 mediadores calificados registrados. Desde octubre del mismo año, la certificación del IMI solo puede llevarse a cabo a través de diversos criterios de Programas de Evaluación Calificadora (QAP) aprobados por la Comisión Independiente de Estándares (ISC) de IMI (IMI, 2017a).

## 2. Estándares: Avances nacionales e internacionales

Los estándares son uno de los componentes claves de cualquier sistema de certificación, ya que ayudan a definir aquellos aspectos mínimos a evaluar. En Chile, hasta la fecha, no se han definido estándares nacionales para los perfiles de facilitadores, mediadores ni de árbitros para la resolución de controversias y conflictos entre empresas, comunidades y Estado en materia socioambiental.

La institucionalidad de ChileValora presenta una oportunidad para crear estos perfiles y certificarlos, ya que considera que la evaluación y certificación tiene por objetivo reconocer formalmente las competencias laborales de las personas, independiente de la forma en que hayan sido adquiridas y de si tienen o no un título o grado académico. Junto a esto, busca favorecer las oportunidades de aprendizaje continuo, su reconocimiento y valorización. Para la creación de los perfiles, de acuerdo a ChileValora (2017), se deben considerar tres componentes: i) conocimientos, conjunto de saberes necesarios para ejecutar una función; ii) habilidades, capacidad para ejecutar una función; iii) actitudes, disposición a la ejecución de una función.

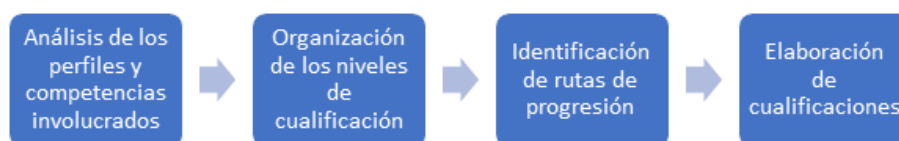
Los estándares de cada uno de estos componentes, son definidos por los sectores productivos, considerando niveles de experiencia laboral y/o educación formal. Adicionalmente, desde ChileValora se definieron un conjunto de competencias transversales, los que hacen referencia principalmente a actitudes. Estas son: comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, iniciativa y aprendizaje permanente, efectividad personal, y conducta segura y autocuidado.

ChileValora genera la plataforma que haría posible la generación de los perfiles antes mencionados y establece los componentes que deben ser considerados al momento de crear un perfil. Como se mencionó anteriormente, en el caso de la minería, se hizo un levantamiento de perfiles y competencias para elaborar el MCM, el que permite clasificar los aprendizajes requeridos para desempeñarse de manera competente en la industria. En una primera etapa, se identificaron los perfiles y competencias involucrados en los distintos procesos de la industria minera, los que posteriormente fueron organizados y distribuidos en distintos niveles de cualificación. Los niveles de cualificación van del 1 al 5, donde el 1 corresponde a apresto inicial, 2 a ayudantes de mantenimientos y operadores básicos, 3 a mantenedores y operadores avanzados, 4 a mantenedores y operadores especialistas, y 5 a senior y jefaturas. Para cada nivel de cualificación

se definen los aprendizajes mínimos requeridos, los que se pueden obtener mediante la educación formal, formación y capacitación o a través de la experiencia. Luego de la distribución de los perfiles se identifican las rutas de progresión entre ellos, conformando rutas de aprendizaje (CCM, 2017).

En la siguiente figura se detallan los pasos para la elaboración del MCM:

*Figura 1. Proceso de Elaboración del Marco de Cualificaciones para la Minería*



Fuente: Consejo de Competencias Mineras, 2017.

Una vez levantados los perfiles y nivel de cualificación, estos son acreditados y certificados a través del Sistema Nacional de Certificación ChileValora. De esta forma, este caso sirve para ejemplificar un proceso de levantamiento de perfiles a nivel nacional.

A nivel internacional, para encontrar casos que permitan orientar la confección de los perfiles antes mencionados es necesario focalizar la mirada en Australia y España. En ambos países, se han establecido estándares para el perfil de mediador. El Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores de Australia, que entró en operación en 2015, define la práctica de la mediación como “un proceso en el que los participantes, con el apoyo del mediador, identifican problemas, desarrollan opciones, consideran alternativas y toman decisiones sobre acciones y resultados futuros. El mediador actúa entonces como un tercero para apoyar a los participantes a tomar su propia decisión” (Mediator Standards Board, 2017). En este sentido, el sistema considera que un mediador no aconseja, ni evalúa, ni determina la resolución de la disputa.

El mediador corresponde a un profesional que ayuda a gestionar el proceso de resolución de conflictos. De esta forma la mediación es esencialmente un proceso que maximiza la autodeterminación de las partes respecto de una solución, apoyándolos en la toma de decisiones sobre acciones y resultados futuros. Por lo tanto, un profesional que se dedica a la mediación requiere conocer una serie de métodos relativos a la identificación de problemas y la búsqueda de acuerdos que le permitirán llevar a cabo el proceso (Mediator Standards Board, 2017). En el caso particular de Australia, el sistema de certificación de mediadores opera a través de los estándares de Aprobación y de Práctica.

El Estándar de Aprobación aplica para los mediadores que buscan la aprobación bajo el Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores. Para definir en el Estándar de Aprobación se especifican los requisitos para los mediadores que desean obtener la aprobación bajo el sistema voluntario de

acreditación nacional, se definen los requisitos mínimos de formación y calificaciones del profesional; y se hace pública información respecto de las cualificaciones y competencias que se pueden esperar de los mediadores certificados (Mediator Standards Board, 2012a).

En relación con los requisitos, se establece que el mediador debe tener cualidades personales, además de experiencia social y laboral. Para ser certificado por el Sistema de Acreditación de Mediadores el Organismo de Acreditación de Mediación (RMAB) debe proporcionar lo siguiente: i) pruebas de buen carácter; ii) presentar compromiso de cumplimiento de las normas de práctica vigentes y cumplimiento de los requisitos legislativos; iii) evidencia de existencia de un seguro de indemnización legal; iv) pago de la cuota de inscripción en el Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores<sup>9</sup>; v) evidencia de pertenencia o relación con un asociación u organización que tenga requisitos éticos apropiados; y vi) prueba de la competencia del mediador por referencia a la educación, formación y experiencia (Mediator Standards Board, 2012a).

Respecto del requisito de las pruebas del “buen carácter” las organizaciones acreditadoras pueden solicitar a los mediadores que proporcionen pruebas de que son considerados honestos y justos en base a su trayectoria de vida, experiencia laboral y social, y por ende, son aptos para practicar la mediación. Además, debe demostrar que no se cuenta con impedimentos legales o policiales que no le permitan ejercer la labor, dar cuenta de que no existe influencias que pudiese incidir en él para el cumplimiento de sus obligaciones de manera competente, y que no ha sido descalificado, removido o suspendido para ejercer como mediador previamente (Mediator Standards Board, 2012a).

En cuanto al seguro<sup>10</sup> de indemnización legal, el mediador debe proporcionar a la Organización Acreditadora evidencia del estado actual de su seguro. Esto puede proporcionarse de diversas maneras, por ejemplo, mediante una carta del empleado mostrando cómo se aplica la indemnización, o mostrando una prueba de afiliación que incorpora el estatus de asegurado, o proporcionando un número de póliza de seguro y su fecha de vencimiento o, a través de algún otro documento relevante (Mediator Standards Board, 2012a).

Por otro lado, el Estándar de Práctica se enfoca en el perfil de los mediadores en cuanto a su relación con las partes participantes de la mediación. Este estándar especifica los requisitos de práctica de la mediación y las competencias de los mediadores para ello, e informa a los participantes de la mediación y a otros actores qué esperar del proceso de mediación y los mediadores. Es importante puntualizar que en Australia existen una gama de diferentes modelos de mediación y esta puede aplicarse para distintos rubros o temas. Además, la mediación puede ser utilizada cuando hay conflicto o para apoyar la toma de decisiones futuras, por lo tanto, los mediadores pueden provenir de diversos orígenes y disciplinas (Mediator Standards Board, 2012b).

Las Normas de Práctica entonces establecen requisitos mínimos y reconocen que algunos mediadores de áreas particulares o con determinados modelos pueden optar por desarrollar o cumplir con normas o requisitos más específicos. Dentro del estándar se define el proceso de mediación, el objetivo de la mediación, las etapas del proceso, las actividades o evidencias que cada una de ellas incluye, además de los principios del proceso. También, plantea que los mediadores deberán contar con una formación que les ayude a reconocer el desequilibrio de poder y cuestiones relacionadas con el control y la intimidación, contando con las debidas competencias para gestionar

<sup>9</sup> Esta cuota se paga una vez cada dos años, periodo de vigencia de la acreditación y del momento de re acreditación del profesional.

<sup>10</sup> Respecto de este seguro, no se logró obtener mayor información respecto de su relevancia y la función que cumple en el caso de los mediadores (ejemplo despidos, para accidentes, coimas).

el proceso de mediación donde se involucran algunas de estas características (Mediator Standards Board, 2012b).

Además, se establecen requisitos para que el profesional ejercite su labor de mediador como: i) buscar un profesional orientador, para abordar asuntos relacionados con el desarrollo de habilidades, problemas profesionales, dilemas éticos, y para asegurar su desarrollo emocional y de salud; iii) participar en procesos de formación profesional continuos; ii) y como sugerencia participar en programas de asesoramiento, buscando ayudar a capacitar y orientar el trabajo de otros mediadores (Mediator Standards Board, 2012b).

En cuanto a las competencias y capacidades que se establecen para determinar el perfil, se plantean tres niveles: conocimientos mínimos, habilidades y entendimiento ético. Los conocimientos mínimos que se plantean como necesarios son: i) el conocimiento de la naturaleza del conflicto, incluida la dinámica del poder y la violencia; ii) la conveniencia o improcedencia de la mediación; iii) preparación previa a la mediación; iv) patrones de comunicación en situaciones de conflicto y negociación; v) dinámica de negociación en la mediación; vi) asuntos interculturales en materia de mediación y solución de controversias; vii) los principios, etapas y funciones de un proceso de mediación; viii) funciones de los mediadores; ix) funciones de las personas de apoyo, abogados y otros profesionales en la mediación; x) la ley de mediación sobre la confidencialidad; (xi) acuerdos y responsabilidad de los mediadores (Mediator Standards Board, 2012b).

Las habilidades necesarias se relacionan con las capacidades de: i) preparación y diagnóstico de litigios en la mediación; ii) la admisión y el examen de las partes y de la diferencia para evaluar idoneidad para la mediación; iii) conducta y gestión del proceso de mediación; iv) habilidades de comunicación apropiadas, incluyendo escuchar, cuestionar, reflejando y resumiendo, necesarios para la conducción de la mediación; v) técnicas de negociación y función del mediador para facilitar la negociación y la resolución de problemas; vi) intervenciones mediadoras apropiadas para las dificultades estándar en la mediación; vii) respuestas potenciales a la alta emoción, desequilibrios de poder y violencia; viii) uso de reuniones separadas; ix) hacer preguntas sobre o en circunstancias apropiadas, redactar mediados (Mediator Standards Board, 2012b).

El entendimiento ético por su parte tiene relación con: i) evitar los conflictos de intereses; ii) comercialización y publicidad de la mediación; iii) obligaciones de confidencialidad, privacidad y presentación de informes; iv) neutralidad e imparcialidad; v) obligaciones fiduciarias; vi) apoyar la equidad en la mediación; vii) retiro y finalización del proceso de mediación (Mediator Standards Board, 2012b).

En relación con los estándares en España, la ley establece que las condiciones mínimas para ejercer de mediador son: i) poseer título oficial universitario o de formación profesional superior; ii) contar con formación específica y especializada; iii) y suscribir un seguro o garantía<sup>11</sup> equivalente que cubra la responsabilidad civil derivada de su actuación en los conflictos en que intervenga. Además, se considera que el mediador debe ejercer la actividad de mediación por medio de técnicas y procedimientos acordes con los principios y garantías que establece la ley, en especial en relación a los derechos y legítimas expectativas de terceros (Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, 2012).

En cuanto a la formación específica y especializada, se establece lo siguiente: i) a formación en materia de mediación tiene una duración mínima de 100 horas de docencia efectiva, así mismo,

---

<sup>11</sup> Es importante destacar que nuevamente dentro de los estándares internacionales se hace mención a la relevancia de un seguro en materia de profesionales dedicados a la mediación.

reconoce como válida la formación recibida ante instituciones extranjeras acreditadas. Por otro lado ii) los mediadores deben cumplir con el requisito de formación continua, que contempla realizar una o varias actividades de formación continua en materia de mediación, de carácter eminentemente práctico, al menos cada cinco años, las cuales tendrán una duración total mínima de 20 horas (Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, 2012).

Asimismo, la formación específica establece que sus contenidos deben: i) proporcionar a los mediadores conocimientos y habilidades suficientes para el ejercicio profesional de mediación, comprendiendo, como mínimo, en relación con el ámbito de especialización en el que presten sus servicios, el marco jurídico, los aspectos psicológicos, de ética de la mediación, de procesos y de técnicas de comunicación, negociación y de resolución de conflictos; ii) desarrollarse tanto a nivel teórico como práctico, que incluya en este último, ejercicios y simulación de casos y, preferentemente, la participación asistida en mediaciones reales (Ley de Mediación en Asuntos Civiles y Mercantiles, 2012).

A nivel específico, la Certificación de ANAC establece que los estándares de calidad son tres: formación, experiencia y competencias profesionales.

El estándar de formación se relaciona con formación reglada, formación no reglada o relacionada y formación complementaria. La formación reglada se basa en la presencia de los siguientes indicadores: i) titulaciones oficiales u homologados; ii) segunda titulación en relación a la ley; iii) horas de formación en mediación impartida centros de mediación acreditados; iv) horas de formación práctica detallada en los certificados de formación en mediación (entrenamientos, simulaciones, y prácticas internas y externas); y v) horas de formación continua.

La formación no reglada, se reconoce en: i) horas de formación oficial en la profesión de origen; ii) coaching, PNL, negociación, conciliación o gestión de conflictos; iii) formación en mediación impartida por centros de formación que no sea reconocida dentro de los organismos de formación acreditados por el Ministerio de Justicia; iv) documentos que constituyan una acreditación para el ejercicio de la mediación; v) horas de formación práctica en cualquiera de los ámbitos profesionales distintos a la mediación; vi) horas de formación en cualquiera de los ámbitos (negociación, conciliación, etc.) realizadas dentro del ciclo bianual de certificación.

Por último, la formación complementaria, se relaciona con: i) acreditaciones de nivel de una segunda lengua; ii) acreditaciones de nivel de una tercera lengua; iii) certificados de estudios en el ámbito de las Tics; iv) horas de formación en ODR realizadas en centros de formación acreditados; v) Horas de formación en las áreas de dirección y gestión en centros oficiales de formación.

Por su parte, el estándar de experiencia, se divide en experiencia de gestión y en actividades relacionadas. En cuanto a la primera se destacan las: i) horas documentadas de ejercicio de la supervisión de casos de mediación (simulaciones, prácticas supervisadas y voluntariado); ii) meses ejerciendo la coordinación de equipos de mediadores en cualquier tipo de servicio de mediación; iii) horas certificadas de docencia en cursos de mediación; iv) meses de desempeño de cargo directivo en servicios de mediación públicos o privados; v) meses desempeñando la dirección o gerencia en servicios de mediación públicos o privados, cuando así se acredite documentalmente.

En relación al segundo punto del estándar se solicita: i) mínimo 12 meses de ejercicio en cualquiera de las áreas profesionales diferentes a la mediación aludidas; ii) 24 meses de ejercicio en cualquiera de las áreas profesionales diferentes a la mediación aludidas; iii) más de 24 meses de ejercicio; iv) meses ocupando cargo directivo en cualquiera de las áreas profesionales diferentes a la mediación aludidas; v) meses desempeñando tareas de gerencia en cualquiera de las áreas profesionales diferentes a la mediación aludidas. Todo debidamente acreditado.

El estándar de competencia profesional, que se compone de competencia básica en mediación, competencia específica en mediación y estilos personales. En cuanto a las competencias básicas, estas se dividen en: i) características básicas; ii) neutralidad; iii) comunicación; iv) imparcialidad; v) confidencialidad.

La competencia específica en mediación mide el: i) procedimiento; ii) comunicación profesional; (iii) tratamiento de datos; (iv) seguridad de datos personales; v) satisfacción de clientes. Por último, los estilos personales se componen de: i) persuasión; ii) firmeza; iii) conciliación; iv) captación; v) evasión. Este último estándar se mide en actividades presenciales.

En síntesis, se destaca de los casos revisados, la relevancia que se da a contar con ciertos estándares mínimos de formación y experiencia, junto con la inclusión de conocimientos y habilidades básicas para un buen desempeño como mediador.

## 2. Evaluación: Avances nacionales e internacionales

La evaluación de las competencias y sus estándares es un tema relevante, porque una medición adecuada y pertinente permite acreditar que las personas se encuentran capacitadas para desempeñar ciertas funciones o tareas propias de su ocupación o labor profesional.

Para el caso de Chile actualmente no existen evaluaciones que midan competencias para los perfiles ocupacionales o laborales asociados a un proceso de diálogo, prevención y resolución de conflictos socioambientales, porque como sabemos y es objeto de este estudio, dichos perfiles no están definidos para nuestro país.

No obstante, si bien no existen evaluaciones asociadas a estos perfiles específicos, ChileValora sí cuenta con procesos para la evaluación de competencias en otros perfiles. Según esta entidad la forma o mecanismos de evaluación de las competencias, varía según la naturaleza de las competencias. Algunos de los mecanismos utilizados son las pruebas o entrevistas de conocimiento y la observación del desempeño del trabajador en su lugar de trabajo. En el caso de las competencias transversales, estas se evalúan de manera indirecta por medio de una entrevista con la jefatura de los trabajadores. En caso que no haya una jefatura directa, se utiliza la técnica de incidentes críticos, la que consiste en simular una situación específica y evaluar cómo el trabajador la enfrenta y resuelve.

En el caso de Australia para obtener el Estándar de Aprobación se consideran como alternativas u obligaciones los siguientes mecanismos: una prueba de buen carácter y la medición de habilidades “in situ” mediante una simulación.

La prueba de buen carácter puede consistir en presentar referencias de dos miembros de su comunidad que lo conocen desde hace más de tres años, otro modo de verificación es su adscripción a asociaciones o instituciones relativas a la mediación de algún ámbito en específico.

El segundo punto implica, además de las 38 horas de simulación (en las que se deben realizar al menos nueve juegos de roles), cumplir con una evaluación final de una hora y media de simulación más una nota escrita que debe reflejar las áreas de competencias básicas mencionadas en las Normas de Práctica. La forma de esta medición de habilidades puede realizarse en forma de una evaluación de vídeo o DVD o como un ejercicio de juego de rol presenciado por el evaluador. El informe o nota escrita debe detallar el resultado de la evaluación de competencias: nivel de logro de competencias; fortalezas y debilidades relevantes y cómo se evidenciaron; y por último recomendaciones pertinentes para la formación posterior y el desarrollo de las competencias a niveles superiores.

El Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores en Australia es un proceso de acreditación estándar para todas las profesiones y proporciona el nivel mínimo de normas de formación y de evaluación para todos los mediadores. Pueden existir otros esquemas de acreditación de mediadores que imponen requisitos especializados para campos específicos como por ejemplo los requisitos para el registro de practicantes de resolución de disputas familiares en el mismo país.

En el caso de España dentro de sus programas de formación comprende el Certificado de Acreditación de Profesionales en Mediación y Gestión de Conflictos, como se mencionó más arriba, que tiene por objetivo acreditar el cumplimiento de diversos estándares que establecen los requisitos de formación, experiencia y desempeño de los profesionales que ejerzan el rol de mediadores.

El procedimiento de certificación cumple una serie de normas que están expresadas en la regulación española: se cumple con la norma UNE-EN-ISO/IEC 17024<sup>12</sup>, los requisitos de evaluación son diseñados en base a los principios de la norma UNE-ISO 10667<sup>13</sup>, la calidad está contenida en la Directiva del Parlamento Europeo y Del Consejo del año 2008, y finalmente los criterios para la evaluación de las competencias profesionales se sustentan en los requisitos para el buen desempeño profesional en el ejercicio de la mediación, dispuestos por la ley, ya mencionados en el apartado de estándares.

La evaluación que realiza ANAC en el caso de España, se compone de la valoración del currículum profesional mediante un procedimiento on-line. Aceptado el informe de formación y experiencia (evaluados según los datos presentados) se convoca a las pruebas de evaluación de las competencias profesionales, donde además se les solicita presentar la documentación que acredite las competencias de formación y experiencia declaradas. En relación con estándar de competencia, se llevan a cabo las pruebas de evaluación, de carácter presencial, en donde un grupo de evaluadores sostiene una conversación con el evaluado y solicitan la realización de algunos trabajos prácticos donde los evaluadores completan instrumentos de observación (Cuestionario de Competencias y el Test de Estilos Personales). Luego de esta sesión se emite un informe para ser analizado a través del Comité de Calificación y Evaluación de ANAC.

Las puntuaciones obtenidas en los estándares de formación y experiencia tienen cada una ponderación del 30% en la puntuación final del Certificado, mientras que la ponderación de las puntuaciones obtenidas en el estándar Competencias Profesionales será del 40% (ANAC, 2016).

En cuanto a las consecuencias de la evaluación, para el caso de Chile, aquellos trabajadores que obtienen resultados positivos en la evaluación son certificados e ingresan al registro de trabajadores certificados de ChileValora. Los trabajadores evaluados como no competentes son derivados a organismos de capacitación.

En el caso de Australia, para el caso del estándar de aprobación los "profesionales calificados" son aquellos que han sido evaluados por una RMAB (Organismo de Acreditación de Mediación) demostrando un nivel de competencia por referencia a las Normas de Práctica. La certificación tiene una duración de dos años y luego de ello, el profesional debe volver a solicitar su re-acreditación. Los Organismos de Acreditación de mediadores son quienes administran el proceso de acreditación y por tanto en relación con sus acreditados, son quienes mantienen formularios para la obtención de comentarios y quejas respecto de su desempeño.

En España el certificado tiene una validez de dos años naturales a partir de la fecha de su emisión. Permite formar parte de la "Guía de Profesionales Acreditados en Mediación y Gestión de Conflictos"

<sup>12</sup> Establece los requisitos generales para las organizaciones que realizan certificación de personas.

<sup>13</sup> Establece los procedimientos y métodos para la evaluación de personas en entornos laborales y organizacionales.

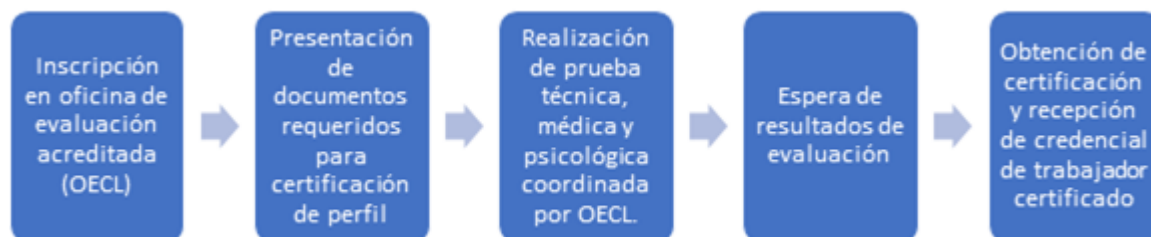
publicada por ANAC. En España, las evaluaciones de ANAC son realizadas por un equipo de mediadores expertos certificados por ANAC.

En relación con los casos revisados a nivel nacional, para el caso de la Corporación Chilena de la Madera, las evaluaciones aplicadas corresponden a una prueba médica, otra psicológica y finalmente una técnica a los trabajadores que desean certificar sus competencias. Posteriormente elaboran un informe con el que se determina la vigencia de la acreditación obtenida. Este informe es analizado por CORMA, que finalmente entrega las credenciales a los trabajadores.

El proceso de certificación por ende consta de etapas, es decir, que un trabajador debe cumplir con la evaluación médica y en caso de contar con la aprobación, desarrollará las siguientes etapas correspondientes a la evaluación psicológica y finalmente técnica. La certificación es entregada por CORMA y cuenta con una vigencia diferenciada dependiendo de los resultados del informe de cada trabajador. Se cuenta además con un sistema en línea para que trabajadores, OECL y empresas puedan consultar el estado de los procesos de acreditación y la vigencia de la certificación de los trabajadores.

Esta certificación permite al trabajador obtener un certificado, pero además obtener un diagnóstico de las necesidades de capacitación y formación que éste requiere. En la siguiente figura se ilustra el proceso de certificación antes descrito:

*Figura 2. Proceso de Certificación para Trabajadores CORMA*



*Fuente: Elaboración propia en base a CORMA (2017).*

Por último, respecto a quiénes son los que evalúan, en ChileValora las personas jurídicas responsables de la evaluación y certificación de las competencias laborales deben cumplir con las condiciones técnicas, jurídicas y de infraestructura para desarrollar procesos de evaluación tanto en el lugar de trabajo, como para personas que se encuentran desempleados. Adicionalmente, como ya se mencionó, los evaluadores contratados por los centros de certificación deben pasar por un proceso de habilitación de ChileValora, ya que existe una metodología de evaluación establecida que deben aplicar.

A continuación, se presentan dos tablas de síntesis de los principales componentes de las instituciones y sistemas de certificación revisados a nivel nacional e internacional:



Tabla 1. Avances en Certificación a Nivel Nacional

Sistema Nacional de Certificación ChileValora	Sistema de Certificación de Competencias Laborales para trabajadores forestales	Consejo de Competencias Mineras
<p>-Institucionalidad a nivel nacional responsable del levantamiento de perfiles y competencias de trabajadores de diversas industrias.</p> <p>-Promueve la conformación de mesas tripartitas para el levantamiento de perfiles y competencias.</p>	<p>-Cuenta con una Oficina de Evaluación de Competencias responsable de aplicar una evaluación médica, psicológica y técnica a trabajadores que deseen certificarse.</p> <p>-CORMA entrega certificación y un diagnóstico de necesidades de capacitación de los trabajadores.</p>	<p>-Institucionalidad responsable de la elaboración del Marco de Cualificaciones de la Minería, el que considera el levantamiento de perfiles y competencias asociados requeridos para los distintos procesos de la industria minera.</p> <p>-Los perfiles y competencias se distribuyen en distintos niveles de cualificación, los que luego son certificados por ChileValora. Las cualificaciones se pueden adquirir mediante educación, capacitación y experiencia.</p> <p>-Adicionalmente, se elaboran rutas de aprendizaje que permiten la generación de programas formativos.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Avances en Sistemas de Certificación a Nivel Internacional

	Australia	España
Institucionalidad	Consejo de Estándares de la Mediación compuesto por nueve miembros.  Organismos de Acreditación	Asociación Nacional de Certificación de Formación Continuada y de Postgrado: Institución privada inscrita en el Ministerio del Interior.
Estándares	a. Aprobación (mínimos de formación y capacitación).  b. Práctica (requisitos de práctica y competencias).	a. Experiencia.  b. Formación.  c. Competencias Profesionales.
Evaluación	Prueba de buen carácter: referencias de otras personas u otros medios de verificación.  38 horas de simulación: Se debe cumplir con una evaluación final de una hora y media de simulación más una nota escrita que debe reflejar las áreas de competencia básicas mencionadas en las Normas de Práctica.	1. Revisión de currículum.  2. Prueba de evaluación de competencias.

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la información presentada, se puede evidenciar que en Chile no existe ningún sistema de certificación vinculada con perfiles de profesionales que trabajen en la gestión de conflictos socioambientales. Tampoco en las experiencias revisadas encontramos alguna que reúna estas características y que pueda dar respuesta de un modelo de institucionalidad certificadora en la materia. Por otra parte, se destacan a la vez experiencias vinculadas a la certificación de mediadores en materia internacional, las que entregan insumos relevantes respecto de los estándares y métodos de evaluación para considerar en el sistema a generar.

#### 4. Sistemas de Registros

Tanto a nivel nacional como internacional encontramos distintas experiencias vinculadas a la generación de sistemas de registro de personas relacionadas con una determinada profesión, el desempeño en un servicio particular o listados de personas pertenecientes a una institución<sup>14</sup>. Para el caso de esta consultoría nos interesa evidenciar la forma cómo operan los sistemas de registro de

<sup>14</sup> Para más detalle de los casos revisados, ver Anexo 1.

profesionales vinculados a la gestión de conflictos y más específicamente en materia de gestión de conflictos socioambientales.

Ahora bien, en Chile no existen registros generales asociados a la temática, por lo que se tomaron en consideración los siguientes registros: i) En primer lugar se revisó la Nómina de Facilitadores Externos con la que cuenta la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático, en este caso se trata de un nómina de profesionales para el trabajo en materia de acuerdos voluntarios de pre inversión. La institución cuenta con este registro para la conformación de equipos de trabajo para llevar a cabo acuerdos en distintos territorios del país; ii) en segundo término se revisaron los registros y nóminas de mediadores, que hoy se vinculan a distintas temáticas en nuestro país: Registro Nacional de Mediadores Familiares, Registro de Mediadores en Salud, Registro de Mediadores Escolares, Nómina del Colegio de Mediadores de Chile, Nómina de Mediadores y Árbitros del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio —CAM—, Nómina de Mediadores y Árbitros Financieros del Sernac, cada uno de ellos responde a la mediación como método alternativo de resolución de conflictos y algunos casos también se encuentran vinculados al arbitraje, respondiendo a registros de profesionales que se desempeñan en el ámbito de la mediación, pero vinculados a distintas materias específicas y asociados en algunos casos a una determinada institución; iii) finalmente, se incorporó una revisión del Registro Nacional de personas certificadas de ChileValora, ya que representa un registro vinculado a un sistema de certificación que es justamente lo que se quiere diseñar a propósito de esta consultoría.

Para el caso internacional se trabajó en la revisión de los sistemas de registro vinculados a los sistemas de certificación de mediadores. Para el caso de Australia se revisó el Registro Nacional de Mediadores Acreditados y para España se exploró en el Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación y la Nómina del Servicio Interconfederal de Mediación y Arbitraje. Además de estos casos vinculados a materias de mediación en general, encontramos el Registro de Facilitadores, Mediadores y otros perfiles de profesionales con experiencia de trabajo en procesos de diálogo y resolución de conflictos con múltiples partes involucradas y que cuentan con un componente medio ambiental diseñado e implementado por EPA y U.S. Institute for Environmental Conflict Resolution, el que fue debidamente revisado.

En la relación con una panorámica general vinculada a los sistemas de registro, conviene destacar que todos cuentan con requisitos para el ingreso, tanto a nivel nacional como internacional. Sólo en el caso de la Nómina de Árbitros y Mediadores de la CAM, se reconocen además principios a los cuales debe adscribir el profesional, procedimientos y funciones asociadas su realización.

Se reconoce como criterio base la existencia de un título profesional lo que es homólogo en todos los registros nacionales e internacionales, sin especificar en la mayoría de los casos una profesión determinada para formar parte del registro, sino que más bien responde al requerimiento de un nivel de formación: profesional en una entidad de Educación Superior reconocida por el Estado. Lo anterior con la excepción de la Nómina de Facilitadores Externos de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático donde se privilegia la profesión de las ciencias sociales, y para el caso de las nóminas de árbitros donde se explicita la necesidad de contar con un título de Abogado, como es el caso de la Nómina de Mediadores y árbitros financieros del SERNAC, ambos en nuestro país.

A su vez se enfatiza como parte de los requisitos de ingreso en cada uno, la formación continua en determinadas materias relativas al campo de acción de los profesionales pertenecientes a cada uno de los registros, así en materia de registros y nóminas de mediadores tanto a nivel nacional como internacional se especifica la necesidad de contar con formación específica en materia de mediación. En algunos casos se enfatiza en el tipo o características de las instituciones que deben haber entregado esta formación como parte de los requisitos, como es el caso del Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación de España o el mismo Registro Nacional de Mediadores de Familia en

Chile, en otros se reconocen instituciones miembros que trabajan bajo la lógica y requisitos del registro, como es el caso del Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores Australiano.

En cuanto a la cantidad de horas requeridas de formación en estas materias lo estipulado por cada uno de los registros es bastante disímil partiendo en alrededor de 60 horas y terminando para el caso de familia en un mínimo de 180 horas. Además, se explícita en la mayoría de los casos una cantidad mínima de horas de práctica durante la especialización la que es bastante transversal, siendo 38 para el caso de Australia y 40 para el caso de algunos de los registros en mediación en Chile como el caso de aplicación familiar y escolar.

Adicional a la materia de mediación para algunos casos se solicita dar cuenta del manejo de conocimientos específicos en algunas materias como por ejemplo familia o infancia, como requisito adicional para los profesionales del Registro Nacional de Mediadores Familiares de Chile, o en el caso de la Nómina de Facilitadores Externos de la Agencia de Sustentabilidad en temas relativos a conflictos socioambientales, sustentabilidad y derechos humanos. Los elementos reconocidos por la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático son muy similares a los solicitados por el Registro de profesionales de Estados Unidos quienes, además, suman el manejo en leyes y normativa ambiental.

Para el caso del Registro de Mediadores y Árbitros del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago se requiere además el pasar por una capacitación interna, como una forma de asegurar que el profesional registrado cuenta con los conocimientos mínimos necesarios requeridos para el desarrollo de su función.

Finalmente, en materia de registros y nóminas de mediadores se enfatiza en la relevancia de la experiencia previa, y se considera elemental dar cuenta de este elemento para formar parte de los registros. En términos generales para el caso chileno se solicita entre dos y cinco años de experiencia y trabajo previo en la materia, siendo el caso del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago en el Registro de Mediadores y Árbitros, y el Registro de Facilitadores Externo de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático quienes solicitan la mayor cantidad de años (diez). Para el caso de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático la experiencia previa no está relacionada solo con los años sino con la cantidad de procesos de participación y diálogo con los que se ha vinculado el profesional. En el Registro de Profesionales de Estados Unidos se requiere de 200 horas de experiencia previa en casos de conflictos socioambientales. En el caso de Australia, se solicita haber cumplido con los estándares de práctica del sistema de certificación, los que consideran experiencia previa. Mientras que, en España, para ingresar a los registros, no se explícita la experiencia como requisito.

En algunos casos se cuenta también con un código de ética o reglamento que el profesional debe firmar para pasar a formar parte del registro, este es el caso de Registro Nacional de Mediadores Acreditados de Australia y del Registro de Mediadores y Árbitros del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara Chilena de Comercio. Además de la suscripción a un seguro o garantía equivalente de responsabilidad civil, esto forma parte del previamente mencionado Registro Australiano y el Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación de España.

En el caso de los registros nacionales, se evidencian también algunas incompatibilidades para ingresar al registro según la temática específica de este. Por ejemplo, se considera el hecho de no haber sido condenado por delito para el caso de la mayoría de los registros y nóminas mencionadas, y no haber sido sujeto constitutivo de violencia intrafamiliar para el caso del Registro Nacional de Mediadores de Familia en Chile. Además, para el caso de Mediadores Escolares se explícitan algunas incompatibilidades como el hecho de estar contratado por una Institución de aseguramiento de la calidad educacional, en caso de los mediadores financieros no puede existir por ejemplo

relaciones de dependencia con proveedores del Sello SERNAC. Para el desarrollo de procesos de mediación se requiere además el contar con un lugar físico para su desarrollo, como es el caso del Registro Nacional de Mediadores de Salud, Educación y Familia en nuestro país.

A nivel nacional, existen dos referentes en cuanto a registros de árbitros: CAM Santiago y SERNAC. El CAM Santiago, establece que los árbitros deben contar con experiencia profesional no inferior a diez años, o bien, detentar una trayectoria empresarial de reconocida competencia y probidad. En este sentido, el Servicio Nacional de Consumidor (SERNAC) también plantea que los árbitros deben tener al menos cinco de experiencia, lo que denota la importancia de la experiencia para llevar a cabo el proceso de arbitraje. También se reitera la necesidad de no encontrarse afecto a alguna circunstancia o causal que los inhabilite para ejercer labor en este caso, o cumplir con su imparcialidad. En el caso de SERNAC se pide explícitamente que no puedan tener relaciones de dependencia, subordinación o asesoría con entidades que tengan algún tipo de interés.

A esto se suma, que el CAM requiere que los árbitros aprueben el o los cursos de preparación que imparte el Centro o la entidad a quien éste delegue tal función, y de esta forma asegura la formación especializada y continua del profesional. El CAM también establece el no haber sido objeto de sanciones de pena aflictiva o sanciones por faltas a la ética profesional, esto último se relaciona con el requisito de prestar juramento a cumplir fielmente con las normas del Reglamento y Código de Ética de los Mediadores interno.

Dentro de los registros revisados se encuentran registros pertenecientes a instituciones de distintos sectores, algunas de carácter privado como es el caso de la Nómina de Mediadores y Árbitros del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago y otros a organismos públicos como es el caso en Chile del Registro Nacional de Mediadores Familiares, Registro de Mediadores de Salud, Registro de Mediadores Escolares, la Nómina de Mediadores y Árbitros Financieros. Asimismo, para el caso de los registros y nóminas pertenecientes a instituciones de carácter público existe una normativa respecto del registro acogida a una ley que lo conforma, para el caso de los registros asociados a una institución de carácter privado cuentan en su mayoría con normativas, estatutos o protocolos internos que explicitan su funcionamiento.

Ahora bien, es importante mencionar el caso de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático, que, si bien corresponde a una institución de carácter público, la puesta en marcha de su nómina de facilitadores externos no se encuentra asociada a ninguna ley, sino a un protocolo de funcionamiento interno sin carácter jurídico ya que no se trata de un registro público.

Dentro de los registros revisados, nacionales e internacionales, todos cuentan con nóminas de personas de carácter público, sin embargo, no todas cuentan con la publicación de la información de manera íntegra, como es el caso del Registro Nacional de mediadores acreditados de Australia donde se da cuenta de los profesionales registrados y del centro a través del cual obtuvieron su certificación, no obstante, no se presenta información pública respecto de los procesos en los cuales se ha desempeñado como mediador, ni los resultados de los procesos o referencias y comentarios de las partes respecto del profesional registrado, más bien se trata de un registro que pone en evidencia que las personas aquí nominadas han cumplido con los requisitos y pruebas solicitadas por el Sistema Nacional de Acreditación. Para el caso del Sistema de Registro de Personas Certificadas con el que cuenta ChileValora, no se pueden adjuntar datos personales de los trabajadores debido a la Ley 19.628 que regula protección de datos personales.

En cuanto a los procesos de postulación a cada una de las nóminas o registros, se reconoce un proceso bastante similar para todos los casos que tiene que ver con la entrega de antecedentes personales que den cuenta de las materias mencionadas, como es el currículum, referencias, certificado de título y programas de formación. En la mayoría de los casos estos elementos son

también recopilados a través de un formulario vía web o bien presentados de manera física en la institución que lo gestiona. Estos documentos son revisados por cada una de las instituciones responsables y a partir de ello se genera el ingreso de la persona dentro del registro. En algunos se trata de evidenciar el cumplimiento de los criterios, pero en el caso de Estados Unidos, por ejemplo, cada uno de los ítems del formulario posee un puntaje y a cada profesional registrado se le asigna un puntaje en relación con su experiencia en la materia.

Ahora bien, para el caso del Sistema Nacional de Mediadores en Familia, el Registro de Mediadores en Salud en Chile y el Registro de Mediadores Acreditados en Australia, se debe pasar por un proceso de evaluación previo para formar parte del registro. En el caso de la mediación familiar en Chile esta prueba además va acompañada de una evaluación psico-laboral.

Contamos con registros obligatorios y voluntarios, es decir que, en algunos casos el formar parte del registro es el único modo de participar o ejercer una determinada función, los habilita como profesionales para el desempeño de dicho rol y quienes no forman parte del registro están inhabilitados, este es el caso de los registros de mediadores en Chile de carácter público. Sin embargo, a nivel internacional tanto el Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación de España como el Sistema de Mediadores Acreditados de Australia son voluntarios, ahora bien, existen instituciones y entidades que sólo trabajan con los mediadores que forman parte del registro como es el caso de los gobiernos locales o aquellos que trabajan vinculados al Ministerio de Justicia. En caso de la Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago ellos como institución solo trabajan con los profesionales que se encuentran incorporados al registro.

A continuación, se presentan dos cuadros resumen que contienen los elementos visualizados para cada uno de los registros revisados, y construidas a partir de su posibilidad de comparación:



Tabla 3. Sistemas de Registro a nivel internacional

	Registro de Mediadores e Instituciones de Mediación-España	Servicio Interconfederal de mediación y arbitraje-España	Registro Nacional de Mediadores Acreditados-Australia	Listado Nacional de profesionales para la resolución de conflictos ambientales- Estados Unidos
Normativa	Real Decreto 980	-	-	-
Institucionalidad	Ministerio de Justicia del Gobierno de España	Organizaciones Empresariales y Sindicales tuteladas por Ministerio de Empleo y Seguridad Social	Registro dependiente de un Sistema Nacional de Acreditación administrado por un organismo público-privado.	Environmental Protection Agency y U.S. Institute for Environmental Conflict Resolution
Requisitos de inscripción	<p>a) Poseer título oficial universitario o de formación profesional superior,</p> <p>b) Contar con formación específica para ejercer la mediación, que se adquirirá mediante la realización de uno o varios cursos específicos impartidos por instituciones debidamente acreditadas, que tendrán validez para el ejercicio de la actividad mediadora en cualquier parte del territorio nacional, y</p> <p>c) Suscribir un seguro o garantía equivalente que cubra la responsabilidad civil derivada de su actuación en los conflictos en que intervenga.</p>	<p>Registro está conformado por mediadores y árbitros consensuados por partes firmantes.</p> <p>Consideran necesaria la relevancia de la formación continua y adecuada dedicación de los mediadores y árbitros.</p>	Para formar parte del registro se debe haber pasado por el proceso de certificación de mediadores.	<p>a) 200 horas de experiencia práctica en casos de conflictos medioambiental (entre 2 y 10 casos).</p> <p>b) Experiencia en otros casos adicionales.</p> <p>c) 24 horas de capacitación básica y 16 horas de capacitación avanzada en mediación, facilitación y generación de consenso.</p> <p>d) Antecedentes educacionales (educación de posgrado o certificados en leyes, ciencias medioambientales, planificación, resolución de conflictos y similares).</p> <p>e) Experiencia laboral relevante en leyes, ciencias medioambientales, planificación, resolución de conflicto y similares (al menos tres experiencias relevantes).</p>
Carácter	No habilitante	-	Habilitante	No habilitante

Fuente: Elaboración propia.



Tabla 4. Sistemas de Registro Público Nacionales

	Registro Nacional de Mediación Familiar, Ministerio de Justicia.	Registro de Mediadores de la Superintendencia de Salud.	Registro Mediadores Escolares.	Nómina Mediadores y Árbitros financieros, SERNAC
Normativa	Ley N° 19.968, Art. 112 y ley N° 20.286.	Ley N° 19.966, Art. 54 y Decreto Supremo N° 47/2005	Resolución Exenta N°0933/2014 y Ley N° 20.529, Art. 8	Ley N° 20.555
Institucionalidad	Unidad de Mediación del Ministerio de Justicia y Secretarías Regionales Ministeriales	Ministerio de Salud, Consejo de Defensa del Estado (públicos) y Superintendencia de Salud (privados)	Superintendencia de Educación y Direcciones Regionales	Servicio Nacional del Consumidor, SERNAC
Requisitos de inscripción	<p><b>-Título profesional</b> de una carrera que tenga al menos <b>8 semestres</b> de duración, otorgado por una institución reconocida.</p> <p>-Título o diploma de <b>especialización en mediación</b> y en materias de familia o infancia, el cual deberá acreditar a lo menos, <b>180 horas teóricas (mín. 80 centradas en el proceso de mediación) y 40 horas de práctica efectiva.</b></p> <p><b>-No haber sido condenado</b> por delito que merezca pena aflictiva.</p> <p><b>-Disponer de un lugar</b> adecuado en cualquier comuna con jurisdicción.</p> <p><u>Mediadores Licitados</u></p> <p><b>Examen de Conocimientos.</b></p>	<p><b>-Título profesional</b> de una carrera de al menos <b>10 semestres</b> de duración, otorgado por una institución reconocida.</p> <p><b>-Mínimo de 5 años de experiencia</b> laboral</p> <p><b>-Curso de formación en materia de mediación</b> (sólo en página, no en ley).</p> <p><b>-No haber sido condenado</b> por delito que merezca pena aflictiva.</p> <p><b>-Contar con una oficina</b> adecuada para el procedimiento.</p>	<p><b>-Título profesional</b>, de una carrera de a lo menos <b>8 semestres</b> de duración, otorgado por una institución reconocida.</p> <p><b>-Mínimo cinco años de experiencia</b> profesional pública o privada.</p> <p>-Poseer un <b>título o diploma de especialización</b> en mediación, otorgado por institución reconocida, de <b>a lo menos 120 horas académicas</b></p> <p><b>-Acreditar práctica en mediación</b> (pública o privada) de <b>a lo menos 40 horas cronológicas.</b></p> <p><b>-No haber sido condenado</b> por delito que merezca pena aflictiva</p> <p><b>-No ser funcionario</b> de planta, a contrata o a honorarios de una institución pública que forme parte del <b>sistema nacional de aseguramiento de la calidad.</b></p>	<p><u>Mediador</u></p> <p><b>- Título profesional</b> de una carrera de, a lo menos, <b>8 semestres</b> de duración, otorgado por una institución reconocida.</p> <p><b>- Experiencia superior a dos años</b> en materias financieras, contables o jurídicas.</p> <p><b>-No tener relaciones de dependencia, subordinación o asesoría con los proveedores</b> que soliciten el Sello Sernac.</p> <p><b>-No haber sido condenado</b> por delito que merezca pena aflictiva.</p> <p><u>Árbitro</u></p> <p>-Poseer el <b>título de abogado.</b></p> <p><b>-Cinco años de experiencia profesional.</b></p> <p><b>-No tener relaciones de dependencia, subordinación o</b></p>





	<b>Evaluación Psicolaboral.</b>		<p><b>-Disponer de un lugar adecuado</b> en cualquier comuna respectiva.</p> <p>Dentro del plazo de 20 días hábiles serán citados a rendir una <b>evaluación técnica.</b></p>	<p><b>asesoría con los proveedores</b> que soliciten el Sello Sernac.</p> <p><b>-No haber sido condenado</b> por delito que merezca pena aflictiva.</p>
Carácter	Habilitante	Habilitante		Habilitante

(continuación Tabla 4)	Nómina de Árbitros y Mediadores, CAM	Registro Colegio Mediadores de Chile	Registro de Facilitadores, AVP.
<b>Normativa</b>	Reglamento Procesal de Arbitraje y Mediación, CAM.	Estatutos del Colegio de Mediadores.	Protocolo AVP
<b>Institucionalidad</b>	Cámara de Comercio de Santiago y Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago	Colegio de Mediadores de Chile.	Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático.
<b>Requisitos de inscripción</b>	<p>-Contar con una <b>experiencia profesional no inferior a diez años</b>, o bien, detentar una trayectoria empresarial de reconocida competencia y probidad.</p> <p><b>-No encontrarse</b> afecto a alguna circunstancia o causal que los <b>inhabilite</b> para ejercer sus <b>derechos civiles o políticos.</b></p> <p><b>-No haber sido objeto de sanciones</b> por faltas a la <b>ética profesional.</b></p> <p><b>-Aprobar los cursos de preparación</b> del Centro o la entidad a quien éste delegue tal función.</p> <p><b>-Prestar juramento</b> de cumplir fielmente con las normas del Reglamento y Código de Ética de los Mediadores.</p>	<p>-Poseer un <b>título profesional</b> conferido por entidad reconocida.</p> <p>-Acreditar la calidad de mediador con <b>al menos ochenta horas de formación o capacitación.</b></p> <p>(Requisitos para socios activos)</p>	<p><b>-Título profesional</b> preferentemente del <b>área de las ciencias sociales.</b></p> <p>-Deseable <b>postgrado relacionado con asuntos comunitarios y/o participación ciudadana.</b></p> <p><b>-Conocimiento</b> de temáticas <b>socioambientales.</b></p> <p>-Deseable manejo de <b>normativa nacional e internacional</b> referida a <b>sustentabilidad y/o Derechos Humanos.</b></p> <p><b>-Experiencia en al menos 3 procesos participativos</b> en comunidades, preferentemente en contextos interculturales.</p> <p>Aptitudes deseables para el desempeño de la función: Planificación y</p>



			Organización, liderazgo, toma de Decisiones, probidad y comunicación efectiva.
<b>Carácter</b>	Habilitante		Habilitante

*Fuente: Elaboración propia.*

A partir de la revisión de los sistemas de registro existentes tanto a nivel nacional como internacional, se pueden evidenciar diversos avances en cuanto a la conformación de sistemas de registro o nóminas de profesionales vinculados a la mediación, facilitación o arbitraje.

Dentro de los sistemas de registro revisados se destaca la exigencia general de requisitos de ingreso al registro, los cuales, hasta el momento, principalmente a nivel nacional se presentan como los estándares mínimos que debe cumplir un profesional que se quiera desempeñar en procesos de diálogo, facilitación, mediación o arbitraje. En cuanto a ello, los principales consensos se sintetizan en la necesidad de contar con: i) formación profesional (título profesional otorgado por alguna entidad de educación reconocida); ii) especialización en la materia (cursos de capacitación y otros); (iii) horas de especialización, en la mayoría de los casos se explicita una cantidad mínima de horas de práctica durante la especialización bastante transversal, la cual oscila entre las 38 y 40 horas ; (iv) experiencia práctica en el campo a trabajar.

También se establecen algunos puntos que quedan a discusión para ser considerados en cuanto a los requisitos para el sistema de registro, principalmente en la cantidad de horas de formación, práctica y experiencia en el campo de acción. En este sentido, sigue siendo un elemento relevante a considerar al momento de establecer los parámetros mínimos para ingresar al sistema de certificación diseñado. Actualmente, la discusión se mantiene en que las horas de formación van desde las 80 horas hasta las 180 horas. Lo mismo ocurre con la experiencia, ya que, si bien es un componente acordado, los años de experiencia sugeridos varían entre dos hasta los 10 años. Además, se encuentra la especificidad de esa experiencia, ya que en ocasiones se considera excluyente el contar con experiencia específica en procesos participativos con comunidades y/o en contextos interculturales.

Finalmente, en relación a los sistemas de registro relacionados con la materia socioambiental en particular, se destaca a nivel nacional el Registro de facilitadores de la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático, quienes cuentan con una nómina de facilitadores externos para llevar a cabo procesos de diálogo y participación en proyectos voluntarios de pre inversión relacionados con comunidades y uso de recursos y territorios. Sin embargo, en Chile no existe ningún sistema de registro vinculado con los distintos perfiles de profesionales (mediadores, facilitadores, otros) y que además trabajen en la gestión de conflictos socioambientales. Solo se destacan los avances de los sistemas de registro a nivel nacional, como es el Sistema de Registro Nacional de Mediadores Familiares u otros que establecen registros por separado de cada perfil y materia en específico a trabajar.

Por su parte, a nivel internacional se destaca el Registro de facilitadores, mediadores y otros perfiles de profesionales del U.S. Institute for Environmental Conflict Resolution. En este registro se establecen los profesionales con experiencia de trabajo en procesos de diálogo y resolución de conflictos con un componente medio ambiental, siendo uno de los registros más completos al momento de identificar los filtros según experiencia, años de formación, casos realizados, costos por hora, entre otros.

## 5. Programas de Formación

A continuación, se presenta una síntesis de la revisión respecto a algunos programas de formación existentes a nivel nacional e internacional centrados en los temas de mediación, resolución de controversias, desarrollo socioambiental y materia indígena<sup>15</sup>.

---

<sup>15</sup> Para más detalle de los programas revisados, ver Anexo 2.

La metodología utilizada fue en base a la revisión de fuentes secundarias de información proporcionada principalmente en la presentación de los programas mediante plataforma online y el detalle de su malla curricular. A partir de ello, se identificaron diversos programas de formación existentes a nivel nacional e internacional centrados en los temas antes mencionados. Luego, se seleccionaron algunos de los programas más relevantes en base al criterio de relación a la temática a tratar.

El análisis de los programas se basa en los criterios de: i) temática del programa; ii) antecedentes y características generales (objetivos, metodología, público objetivo, duración, requisitos de ingreso, evaluación y certificación); iii) contenidos. En base a esto, se identifica lo siguiente:

A nivel internacional, existe un gran avance en programas de formación y centros de mediación, de formación y de investigación relacionada a la materia. Para efectos de este informe, se revisaron en detalle los siguientes casos: Certificado de Estudios Avanzados del Centro Interdisciplinario para el Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente (CDE) de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Berna, en Suiza, los Diplomados en Relaciones Comunitarias y Master en Mediación y Resolución de Conflictos de la Universidad de Queensland en Australia y el Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales, de la Pontificia Universidad Católica y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Perú.

Además de estos programas, se destacan en Argentina el Centro de Estudios y Justicia en Derechos Humanos quien, bajo la tutela del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, genera diversas instancias de formación, por ejemplo, el Segundo Taller de Formación de Mediadores en Conflictos Sociales Minería. Así también, existen programas como el Postgrado de Gestión y Administración de Conflictos, Negociación y Conciliación, del Instituto Argentino de Negociación y Arbitraje, y el Postgrado de Negociación y Resolución de Conflictos de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires.

Perú por su parte, posee el Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Pontificia Universidad Católica de Perú (CARC) que imparte el Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales.

En España, el Instituto Internacional de Postgrado de la Universidad Oberta de Catalunya (UOC) de Barcelona, en colaboración con la Corporación Iberoamericana de Asuntos Públicos y Empresariales (CIAPE) de Santiago de Chile, imparte el Diplomado Gestión de Conflictos Sociales y Mediación Comunitaria. También se encuentra el Programa de Gestión de Conflictos, Universidad de Barcelona, Máster de Resolución Alternativa de Conflictos, de formación relacionada al ámbito de resolución de conflictos en el ámbito intercultural es el Instituto de Resolución de Conflictos (I.R.C.) de La Universidad de Castilla-La Mancha. España, Máster en Mediación, Negociación y Resolución de Conflictos de la Universidad Carlos III de Madrid, Fundación Universitaria Iberoamericana (FUNIBER) Maestría en Resolución de Conflictos y Mediación (España).

Al analizar específicamente los programas internacionales, se observa que la mayoría de estos programas, utiliza una metodología teórico-práctica, con una duración que va de uno a tres años. Se observa la presencia de modalidades tanto presenciales como virtuales. En el caso del magíster de la Universidad de Queensland, este tiene una duración de 1 año y medio tiempo completo, en los cuales se debe completar un total de 24 cursos. Cabe destacar que, en todos los casos, se solicita como requisito para el ingreso contar con un título profesional.

En relación a los contenidos que abarcan los distintos programas de formación internacionales, se destacan como comunes los siguientes: i) características del conflicto: conceptos, etapas, etc.; ii) características del diálogo; iii) prevención de conflictos; iv) mediación, negociación y arbitraje: cursos

básicos y avanzados; v) habilidades de comunicación; vi) aspectos Interculturales; vii) aspectos comunitarios; viii) aspectos ambientales.

En el caso del Magíster en Resolución de Conflictos de la Universidad de Queensland, se observan cursos en Resolución de Conflictos distintos a los medioambientales, como lo pueden ser conflictos en salud y educación y controversias entre empresas. Destaca la presencia de un curso de facilitación multiparte. Por otra parte, en el caso de los diplomados de la Universidad de Queensland y la Pontificia Universidad Católica de Perú, se incorporan contenidos relacionados con el desarrollo local y territorial, enfoque de género e interculturalidad.

A nivel nacional, entre el año 2016 y el presente año se visualizan alrededor de 70 programas de formación en mediación, resolución de conflictos y otras materias relacionadas, entre cursos de pregrado y postgrado en las diferentes instituciones educacionales del país. Este número puede verse explicado por varias razones, tanto a propósito de los conflictos socioambientales, como con el fin de posicionar los métodos alternativos para la resolución de conflictos como parte de las herramientas para enfrentar este escenario.

Si bien estos programas se han enfocado principalmente en la mediación familiar, seguida de la escolar, jurídica y laboral, también han existido avances en lo referente a la mediación social, comunitaria e intercultural, destacando entre ellos:

- Diplomado en Gestión de Conflictos Sociales y Comunitarios de la Facultad de Derecho de la Universidad Alberto Hurtado.
- Diplomado en Negociación y Mediación de la Facultad de Derecho de la Universidad Alberto Hurtado.
- Clínica de Negociación y Mediación, Facultad de Derecho de la Universidad de Chile.
- Taller de Mediación y Resolución de Conflictos del CAM Santiago.
- Diplomado en Gestión de Conflictos, Negociación y Mediación, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales Universidad Católica de Valparaíso.
- Magíster en Mediación: Gestión colaborativa de Conflictos, Centro de Mediación, Negociación y Arbitraje de la Universidad Central.
- Diplomado Mecanismos Alternativos de Solución de Conflictos: Negociación, Conciliación, Mediación y Arbitraje de la Universidad de Talca.
- Diplomado de Relaciones Comunitarias y Prevención de Conflictos Socioambientales del Centro de Políticas Públicas UC.
- Post título de Formación de Mediadores, Mención en Mediación Familiar y/o Comunitaria, Facultad de Derecho de la Universidad Diego Portales.
- Curso Mediación y conflictos interculturales en Magíster en Trabajo Social con mención en Relaciones interculturales, Universidad Miguel de Cervantes, entre otros.

Asimismo, se destaca la presencia de Centros de Mediación, de formación y de investigación relacionada a la materia, como:

- El Centro de Negociación UC, Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Centro de Resolución Colaborativa de Conflictos (CREA) de la Escuela de Derecho Universidad Católica de Temuco.
- Proyecto Anillo MASC Chile de la Universidad de Talca.
- Centro de Arbitraje y Mediación Cámara de Comercio de Santiago.
- Programa de Gestión y Resolución de Conflictos de la Universidad Alberto Hurtado.
- Centro de Mediación, Negociación y Arbitraje (CMNA) de la Facultad Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad Central.
- EMED S.A. Centro de Estudios en Mediación en conjunto con la Universidad Bernardo O'Higgins (UBO).
- Fundación Casa de la Paz.
- Centro de Ciencias Ambientales EULA de la Universidad de Concepción.

A nivel nacional, se observa que la mayoría corresponden a diplomados y cursos, más que a programas de nivel de magíster. Al igual que en los casos internacionales, la metodología corresponde a una metodología teórico-práctica, en la que se consideran clases expositivas, clases participativas, revisión de material bibliográfico, análisis de casos, ejercicios prácticos y juegos de roles, entre otros.

En relación a los contenidos que abarcan los distintos programas de formación, se destacan los siguientes: i) definición y características del conflicto; ii) análisis del conflicto: dinámica y ciclo del conflicto; iii) diagnóstico de conflictos: herramientas y técnicas; iv) métodos alternativos de resolución de conflictos; v) negociación: naturaleza del proceso de negociación, habilidades de negociación en contextos de conflictos sociales y comunitarios, bases conceptuales y aplicabilidad de procesos de negociación; vi) mediación: introducción y características de la mediación, modelos de mediación, etapas de la mediación, el rol del mediador; vii) herramientas y habilidades comunicacionales; viii) normativa nacional (ambiental e indígena).

Destaca en el Programa de Gestión y Resolución de Conflictos y Diplomado de Conflictos Sociales y Comunitarios de la Universidad Alberto Hurtado, la presencia de un módulo de "Procesos Colaborativos y Facilitación", lo que no se encuentra en el resto de los programas revisados. Por último, se observa que la presencia de contenidos que hagan referencia a temáticas de diálogo y resolución de conflictos con comunidades indígenas, sólo se encuentran en el Diplomado de Derechos Indígenas de la Universidad de Chile, el que aborda desde una caracterización de los pueblos indígenas, el derecho consuetudinario, pluralismo jurídico, además del Convenio 169 de la OIT y su aplicación. Adicional a este diplomado, sólo el Diplomado en Relaciones Comunitarias y Prevención de Conflictos Socioambientales del Centro de Políticas Públicas de la UC incluye horas lectivas destinadas a comunidades indígenas y diálogo intercultural.

A continuación, se presenta una tabla de síntesis de los programas de formación revisados a nivel nacional e internacional:



**TABLA 5. SÍNTESIS DE PROGRAMA DE FORMACIÓN NACIONALES**

<b>Programa</b>	III Taller de Mediación y Resolución de Conflictos. Programa de Negociación de la Pontificia Universidad Católica de Chile y el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago.	Programa de Gestión y Resolución de Conflictos, Diplomado en Gestión de Conflictos Sociales y Comunitario, Facultad de Derecho, Universidad Alberto Hurtado.	Diploma de Derechos Indígenas, Medioambiente y Procesos de Diálogo en el marco de la Consulta del Convenio 169, Facultad de Derecho Universidad de Chile.	Diplomado de Relaciones Comunitarias y Prevención de Conflictos Socioambientales, Centro de Políticas Públicas UC.	Curso en Negociación y Mediación, Facultad de Derecho, Universidad Alberto Hurtado.	Clínica de Negociación y Mediación, Facultad de Derecho, Universidad de Chile.
<b>Características</b>	Metodología: Teórico-práctico. Clases participativas. Duración: 12 horas cronológicas presenciales. Dirigido a: Abogados, independiente de su especialización y experiencia. Certificación: Certificado de asistencia reconocido por el CAM, válido para integrar la Nómina de Mediadores y Árbitros del CAM.	Metodología: Teórico-práctico (revisión material bibliográfico, análisis, exposición de temas, análisis de casos, clases magistrales).	Metodología: Práctica y activa. Docentes: Nacionales y latinoamericanos.	Metodología: Semipresencial con tutoría de aprendizaje y dos jornadas de trabajo presencial. Duración: 7 meses. Certificación: Certificación internacional emitida por la Pontificia Universidad Católica de Chile.	Metodología: clases expositivas, trabajos de investigación, resolución de casos prácticos, exposiciones, exhibición de contenidos mediante material audiovisual, simulaciones o ejercicios prácticos.	Metodología: Teórica-práctica, con lecturas obligatorias, cátedras y ejercicios prácticos como el juego de roles y la simulación. Evaluación: cuatro evaluaciones teórica-prácticas y asistencia obligatoria del 90% de las clases efectivamente realizadas.
<b>Contenidos:</b>	Módulo 1: Resolución alternativa de conflictos y habilidades de negociación (3 horas) -Introducción a la teoría del conflicto. -Métodos alternativos de resolución de conflictos. -Taller de habilidades de negociación. -Entendiendo la negociación como un proceso. -Anatomía de la negociación colaborativa. -La importancia de la preparación. Módulo 2. Introducción a la Mediación (3 horas) -Introducción y características de la mediación.	Módulo 1 Teoría y marco conceptual (4 clases) -Conceptos y evolución del campo de la gestión, - Resolución y transformación de conflictos -Teoría de conflicto: Bases del conflicto y dinámica del conflicto. -Enfoques de abordaje de conflictos. -Herramientas de análisis de conflicto -Aplicación de herramientas de análisis a casos Módulo 2. Negociación -Naturaleza del proceso de negociación -Habilidades de negociación en contextos de conflictos sociales y comunitarios.	-Caracterización de los Pueblos Indígenas. -Derecho y Antropología de los Derechos Indígenas. -Lo indígena en el derecho. -Derechos reconocidos a los pueblos indígenas en el Sistema internacional de derechos humanos. -Crisis del monismo jurídico. -Pluralismo Jurídico. -Nuevo paradigma del derecho. -Sujetos colectivos en el paradigma del pluralismo jurídico. -Pluralismo Jurídico y multiculturalismo. -El derecho consuetudinario indígena.	- El nuevo contexto social de las relaciones comunitarias (68 horas lectivas) -El desafío del desarrollo sustentable para los proyectos de inversión (63 horas lectivas) - Los actores de las relaciones comunitarias, (76 horas lectivas) -Comunidades indígenas y diálogo intercultural (73 horas lectivas).	Módulo 1: Teoría y análisis del Conflicto -Definición y aproximaciones al concepto de Conflicto. -Características del conflicto - Tipología de conflictos -Teorías del conflicto social -Análisis del conflicto: Dinámica del conflicto - Ciclo del conflicto - Métodos de abordaje de conflicto -Conflicto en contexto social - Diagnóstico de conflictos: herramientas y técnicas Módulo 2: Sistemas Alternativos de Resolución de Conflictos.	-Teoría de Conflictos. -Comportamientos frente al conflicto. -Causas y Fases del conflicto. -Resolución Adecuada de Controversias. -Conceptos. -El movimiento RAD. -Distintos métodos RAD. -Aplicación de los RAD en Chile. Análisis crítico de fortalezas y debilidades de los métodos de resolución alternativa en materia civil, laboral, comercial, familia y en el nuevo procedimiento penal. -Teoría de la Negociación: concepto, características, principios y elementos del

	<p>-El rol del mediador. -Modelos de mediación. -Etapas de la mediación. Módulo 3. Taller de Mediación (3 horas.) -Aplicación de la mediación en el ordenamiento jurídico chileno. -Técnicas y herramientas prácticas de Mediación. - Herramientas comunicacionales del mediador. Módulo 4. La mediación comercial en Chile (3 horas.) -La mediación desde la perspectiva de la empresa. -La mediación como herramienta para resolver conflictos entre proyectos de inversión y comunidades. -Mirada institucional del CAM. -Cifras y tendencias en conflictos comerciales.</p>	<p>-Bases conceptuales y aplicabilidad de procesos de negociación. -Habilidades de negociación. Módulo 3 Procesos colaborativos y el diseño de la facilitación. -Asimismo, se enfoca en la práctica y habilidades específicas de facilitación tanto en el diseño de los procesos como en las etapas de un proceso de facilitación. Procesos colaborativos: Diseños de procesos, metodologías y aplicaciones. Etapas y fases de la facilitación Módulo 4 Talleres -Por medio de dos talleres se abordarán metodologías y herramientas específicas de construcción colaborativa de conflictos. Enfocadas en una metodología específica de construcción colaborativa de conflictos (Taller interactivo de transformación de conflictos) como en las habilidades y rol del facilitador. El Diplomado contempla 2 Talleres específicos en entrenamiento de habilidades Taller de herramientas de facilitación: Profesor invitado Pablo Lumerman Taller interactivo de transformación de conflictos. Profesor invitado Edy Kaufman.</p>	<p>-Interculturalidad y conflictos étnicos. -El derecho consuetudinario indígena y los derechos humanos. -Tierra territorio e identidad. -Derechos Territoriales: Lo cultural y lo político. -Peritaje Antropológico vinculado al territorio. -Derechos colectivos y dogmática jurídica. -Reconocimiento de los derechos de los pueblos indígenas en Chile y el proceso de la ley 19.253. - Contenidos y derechos de los pueblos indígenas en la ley 19.253. -Convenio 169 de la OIT y la Declaración de Naciones Unidas de los DDHH de los pueblos indígenas. -La Consulta como eje del Convenio 169, en el Derecho Internacional, Jurisprudencia. -Aplicación del Convenio N°169 OIT en Chile en el marco de los DD.HH. -Convenio 169 en la jurisprudencia del TC. -Judicialización del derecho a consulta en Chile. -Implementación del Derecho de Consulta en Chile, en materia ambiental. -La nueva institucionalidad ambiental y el derecho de consulta. -Procesos constitucionales y pueblos indígenas.</p>		<p>-Introducción a los métodos alternativos de resolución de conflictos. -Ventajas y desventajas de los métodos alternativos de resolución de conflictos. -Paralelo entre resolución judicial y resolución alternativa de conflictos. Módulo 3: Negociación. -Concepto de negociación. -Clases de negociación. -Método de Negociación de Harvard. -Preparación y Planificación Estratégica de una Negociación. -Técnicas de Negociación. -Evaluación de un Proceso de Negociación. Módulo 5: Mediación. -Concepto, características, ventajas y desventajas de la mediación. -El rol del mediador y estilos de mediación. -El proceso de mediación: preparación, desarrollo y evaluación. -La mediación en el derecho de familia. -La mediación en el ámbito laboral. -La mediación en el sector salud. -La mediación en el proceso penal.</p>	<p>Modelo de Negociación de la Escuela de Harvard. -La controversia, las posiciones v/s los intereses, las alternativas v/s las opciones. -Relación, comunicación, compromiso, acuerdos. -Legitimación. Conceptos del modelo lineal y de la visión transformadora. Aportes. -Fases del proceso de negociación. Fortalezas y debilidades del modelo de Harvard. -Técnicas de comunicación (primera hora). -Mediación, concepto, característica, roles. -Estructura y fases del proceso de Mediación. Herramientas del Mediador. - El discurso del mediador. Contenido y roles que cumple en el proceso. Preparación y evaluación del discurso. -Principales conflictos éticos que plantea la Mediación.</p>
--	---	---	--	--	---	--



			<ul style="list-style-type: none"> <li>-Nueva constitución e indígenas en Chile.</li> <li>-Territorio y recursos naturales.</li> <li>-Demandas autonómicas.</li> <li>-Nueva Institucionalidad indígena y la aplicación del Convenio N°169 de la OIT.</li> <li>-Requerimientos institucionales para el funcionamiento de la Consulta.</li> <li>-Funcionamiento de la consulta en el caso ecuatoriano.</li> <li>-Conflictos y formas de participación, casos comparados.</li> <li>-Resolución de conflictos socioambientales: casos comparados.</li> <li>-Transformación de conflictos en el contexto de las industrias extractivas.</li> <li>-Procesos de participación y consulta en el contexto de las industrias extractivas.</li> <li>-Conflictos y derecho de consulta en materia medioambiental.</li> <li>-Demandas indígenas.</li> <li>-Criminalización.</li> <li>-Reflexiones generales sobre: Consulta Previa, autonomías y territorio.</li> </ul>			
--	--	--	--	--	--	--

*Fuente: Elaboración propia.*



Tabla 6. Síntesis de Programas de formación internacionales

Programa	Master en Desarrollo Sustentable, Centro Interdisciplinario para el Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente, Universidad de Ciencias Aplicadas de Berna, Suiza.	Diplomado en Relaciones Comunitarias, Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Tecnología de la información, Universidad de Queensland (UQ), Australia	Máster de Mediación y Resolución de Conflictos, Facultad Ciencias Sociales y del Comportamiento de la Universidad de Queensland (UQ), Australia.	Diplomado en Prevención de Conflictos Sociales en el uso de Recursos Naturales, Pontificia Universidad Católica y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), Perú.
Tema	Desarrollo Sostenible	Relaciones Comunitarias	Mediación y Resolución de Conflictos	Prevención conflictos sociales uso recursos naturales.
Características	Metodología: Teórica-práctica. Inter y transdisciplinaria. 8 módulos (3 obligatorios y 5 electivos) Duración: 1 a 3 años. 450 horas de trabajo. Dirigido a: profesionales de la administración pública, la industria privada u ONG.	Metodología: Teórica-práctica. 16 unidades: ocho de la parte A y seis de la parte B de la lista de cursos. Duración: 2 años, tiempo parcial. Requisitos de ingreso: título profesional, experiencia de trabajo en industria minera (2 años) o tener el certificado en Relaciones comunitarias.	Metodología: Teórica-práctica. Multidisciplinario. 24 cursos, ocho de la parte A y dieciséis de la parte B. Duración: 1 año y medio, tiempo completo. Requisitos de ingreso: título profesional o el equivalente al diploma, currículum vitae referencia académica y profesional, dominio del Inglés IELTS.	Metodología: Teórica-práctica. 5 módulos, modalidad virtual con tutores a cargo del seguimiento.
Contenidos	Componente A: Conceptos básicos de análisis y control del Desarrollo sostenible, incluye: -Conferencia: Globalización, cambio global y desarrollo sostenible: panorama general de la sociedad social, Desafíos y soluciones (3 créditos ECTS, obligatorio) -Conferencia con ejercicio: análisis y análisis inter y transdisciplinario. -Enfoques de transformación Desarrollo sostenible (4 créditos ECTS, obligatorio) -Seminario: Acción para el desarrollo sostenible: la importancia de actores,	Parte A: - Desarrollo Comunitario para la Industria Minera. - Participación de la comunidad en la industria minera. - Aspectos comunitarios en el desarrollo de recursos. - Electivo de Pueblos Indígenas y proyectos de recursos. Parte B: - Métodos Comunitarios de Investigación para el Sector de Recursos. - Desarrollo Económico Regional y Local en el Sector de Recursos. - Evaluación de programas sociales. - Curso electivo aprobado por el director del Programa.	- Mediación I, - Negociación I - Negociación II - Arbitraje comercial internacional. - Facilitación multiparte y creación de capacidad. - Gestión de Controversias para Empresas. - Mediación Internacional y Comparada. - Habilidades Avanzadas de Comunicación - Negociación y Mediación avanzada - Entrenamiento de Conflictos - Resolución de Conflictos Interculturales - Resolución de Conflictos Ambientales - Resolución de Conflictos en la Educación - Resolución de Conflictos en Salud - Práctica colaborativa -Teoría Avanzada de Resolución de Conflictos	- Diálogo democrático y prevención de conflictos. - Ambiente y desarrollo sostenible. - Desarrollo territorial preventivo. - Interculturalidad. - Género.



<p>instituciones y gobernanza (3 créditos ECTS, obligatorio)</p> <p>Componente B: Enfoque individual y Integración del desarrollo sostenible en la disciplina: Seminario de la Integración Desarrollo sostenible en la disciplina (4 créditos ECTS obligatorios) Programa de estudio individual: (6 créditos ECTS, obligatorio opcional)</p> <p>Componente C: Interdisciplinario y transdisciplinario Seminario de acompañamiento interdisciplinario trabajo grupal e individual escrito (total de 10 créditos ECTS obligatorio)</p> <p>Además incluye: Teorías interdisciplinarias, enfoques de transformación del desarrollo sostenible, modelos de acción, estrategias e instrumentos para promover el desarrollo sostenible, formulación y evaluación de proyectos.</p>		<p>-Habilidades Avanzadas para la Gestión de Conflictos - Mediación Transformativa.</p>	
---	--	---	--

*Fuente: Elaboración propia.*

A partir de la revisión de programas de formación existentes tanto a nivel nacional como internacional, es posible visualizar la presencia de un gran avance en relación a la oferta de cursos y procesos de formación para profesionales que se quieran dedicar a la mediación en sus distintos ámbitos.

Lo anterior, responde también a la necesidad imperante de contar con profesionales capaces y expertos en la materia, que permitan posicionar los métodos alternativos de resolución de conflictos como una alternativa posible y efectiva; y que, a su vez, posean los niveles de formación y experiencia práctica esperados a nivel nacional para llevar a cabo procesos de mediación familiares, por ejemplo. Sin embargo, aún no existe un programa de formación a nivel nacional que responda netamente a la mediación, facilitación o resolución de conflictos socioambientales en particular. Esto se constituye como un desafío pendiente.

Se reconocen algunos acuerdos en los programas de formación, por ejemplo en relación a la metodología. En su mayoría los programas responden a una metodología teórico-práctica, donde se entregan lineamientos que generan una formación integral del profesional. El objetivo de esta formación integral es que el estudiante pueda adquirir conocimientos y teorías diversas de cómo llevar a cabo los procesos y todos los elementos que se ven involucrados al momento de trabajar con diversos actores en distintas realidades, así como también, aplicar estas teorías en la realidad mediante la experiencia práctica que permite potenciar y desarrollar competencias y habilidades necesarias para dichos procesos.

También se destaca el avance de formación en la temática a nivel general de procesos de diálogo y métodos alternativos de resolución de conflictos. Asimismo, se destacan algunos avances particulares en temas más específicos en la materia, como lo son los temas ambientales, territoriales, de relaciones comunitarias e interculturalidad.

## 6. Perfiles y Competencias

A continuación, se presentan algunas competencias referidas a los perfiles a considerar dentro del Sistema de Certificación<sup>16</sup>. Estas competencias fueron levantadas a partir de revisión de bibliografía internacional y nacional. Las competencias presentadas se dividen en conocimientos, habilidades y actitudes, de acuerdo a la estructura utilizada por ChileValora. En este contexto, los conocimientos hacen referencia a un conjunto de saberes para ejecutar una función; las habilidades refieren a capacidades para ejecutar una función; y las actitudes a la disposición para la ejecución de una función (ChileValora, 2017). Adicionalmente, se presentan los resultados de la revisión de competencias requeridas para el trabajo con grupos indígenas.

### 6.1 Competencias para el perfil de facilitador

En relación al perfil de los facilitadores, existe variada literatura respecto a cuáles son las competencias básicas con las que estos debiesen contar. Además, se vislumbran diversos esfuerzos para establecer dichas competencias y habilidades a nivel país, como es el caso del Servicio de Evaluación Ambiental y la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ASCC).

Según Kaner (2007), Mackewn (2008), (Brenson, 2005) y la International Association of Facilitators-IAF (2015), las competencias se pueden evaluar en tres grandes etapas del proceso de facilitación: la introducción o inicio, el desarrollo de la facilitación y por último el cierre, además de un proceso de planificación previa. Para cada una de ellas, el facilitador requiere poseer ciertas habilidades y competencias que le permiten llevar a cabo el proceso de facilitación de manera eficiente y legítima.

En relación a ello, los autores revisados destacan para la etapa de planificación previa: i) habilidad de desarrollar relaciones colaborativas; ii) habilidad para clarificar y acordar los alcances y resultados esperados del proceso; iii) buscar métodos de acuerdo a las características de cada grupo. En cuanto a la introducción o inicio del proceso debe: i) generar espacios seguros y cómodos; ii) explicitar los objetivos y tareas de manera clara; iii) dirigir el proceso con flexibilidad. Luego, en la etapa de desarrollo el facilitador debe: i) usar técnicas de facilitación verbal;

<sup>16</sup> Para más detalle de competencias revisadas, ver Anexo 3.  
Documento de trabajo N° 03

ii) practicar la escucha activa y empática; iii) entregar retroalimentación; iv) manejar el conflicto de manera adecuada; v) clarificar, enfatizar y sintetizar las ideas; vi) facilitar la generación de acuerdos; vii) registrar de manera clara y sintética los resultados del proceso.

El Servicio de Evaluación Ambiental (SEA) de Chile establece el proceso de facilitación como una oportunidad para promover, posibilitar, agilizar, concretar y potenciar la participación de la ciudadanía en los procesos desarrollados, y a su vez, permite entregar la información pertinente de manera adecuada y oportuna, para poner a disposición de la ciudadanía los elementos necesarios para el pleno ejercicio de sus derechos (SEA, 2017a). De esta forma, menciona que dentro de las competencias generales que debe tener un facilitador se encuentra: i) contar con una formación continua y sólida en procesos y dinámicas grupales; ii) manejar aspectos comunicacionales y logísticos; iii) Considerar de factores psicológicos, sociales, culturales, políticos y económicos; iv) dominar metodologías de trabajo con grupos; v) contar con experiencia en el trabajo directo con personas y comunidades.

A su vez, reconoce ciertas competencias específicas que responden a: habilidades, conocimientos, ética, y criterio profesional. Cada una de ellas, tiene sus formas de expresión que se enmarcan en, por ejemplo, las habilidades para manejar adecuadamente el lenguaje corporal, explicar conceptos y procesos complejos, mantener un clima de respeto y cordialidad, sintetizar, complementar y resumir comentarios verbales, generar confianza con y entre las partes involucradas, mantener una actitud empática, reconocer los estados de ánimo, aportar flexibilidad y proactividad, reconocer y respetar las diferencias culturales, étnicas y sociales, entre otros.

En este último punto, tanto el SEA como la ASCC, otorgan especial relevancia a la consideración y respeto de los aspectos psicológicos, sociales, culturales, políticos y económicos de los actores y de donde se inserta el conflicto. El rol del facilitador implica favorecer la convergencia de los diversos actores involucrados y a su vez, responder al criterio de adecuación a las diversas realidades locales y características de contexto histórico y situaciones coyunturales que les afecten.

Por otro lado, las competencias a nivel de conocimientos involucran conocer teorías y métodos para diseñar, organizar y conducir un proceso de facilitación, la naturaleza de los temas en discusión y las condiciones que motivan a los actores involucrados a participar, los intereses, necesidades y posiciones de las partes, y el contexto territorial, social, cultural, en donde se desarrolla la actividad presencial, sobre todo en relación a pueblos indígenas. En este sentido, el contar con formación continua y sólida, es sin duda, un mínimo que debiese cumplir el facilitador, lo que debería complementarse con una constante capacitación y actualización de sus conocimientos en facilitación, así como su involucramiento en instancias de reflexión relacionadas con su práctica (International Association of Facilitators, 2015).

En relación a la ética profesional, se establece que el facilitador debe evitar juicios de valor sobre los planteamientos de los actores y no aceptar presiones por parte de los actores. Esto de manera de ser un tercero externo, imparcial y garante de la igualdad y transparencia del proceso.

Además, para Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ASCC), el facilitador debe contar con habilidades de planificación y organización necesaria para generar e implementar metodologías y técnicas participativas, considerando experiencias previas para anticiparse y responder con mayor efectividad a eventos contingentes y situaciones complejas. A esto se suma, la habilidad de dirigir, orientar y motivar un proceso participativo, coordinando un equipo en terreno e interactuando con diversos actores locales, públicos y privados (liderazgo).

También, es imprescindible contar con la capacidad de discriminar y priorizar las mejores opciones, considerando los intereses y necesidades de las diversas partes involucradas, eligiendo un curso de acción que posibilite resultados exitosos en términos colectivos (toma de decisiones) e insistir en criterios objetivos para la evaluación de opciones, desenvolviéndose con honestidad, neutralidad y sentido ético, subordinado el interés particular al interés general (probidad). Por último, como base del proceso de diálogo se establece la habilidad de escucha e interlocución con diversos actores y capacidades para comunicarse escrita y oralmente (comunicación efectiva) (ASCC, 2017:19). El Servicio Federal de Mediación y Conciliación de Estados Unidos establece que se requiere de habilidades para la comunicación, resolución de problemas en base a intereses y resolución de disputas. Los

facilitadores tienen el deber de mantener a los grupos trabajando orientados hacia su meta. Además, deben mantener al grupo concentrado y enfocado, monitorear que se respeten las reglas acordadas, enmarcar, parafrasear, clarificar y sintetizar las ideas de un grupo (Federal Mediation and Conciliation Service, 2015).

En la siguiente tabla se sintetizan las principales competencias de los facilitadores identificadas en la bibliografía:

*Tabla 7. Competencias Facilitador según Bibliografía Revisada*

Competencia	Descripción
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Conocimiento de la estructura del proceso de facilitación.</li> <li>-Conocimiento de teorías y métodos para diseñar, organizar y conducir un proceso de facilitación.</li> <li>-Conocimiento específico sobre temática del diálogo.</li> <li>-Metodologías de trabajo en grupo.</li> <li>-Técnicas de facilitación verbal.</li> </ul>
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad de identificar factores psicológicos, sociales, políticos y económicos del contexto.</li> <li>-Habilidad de desarrollar relaciones colaborativas.</li> <li>-Habilidad para clarificar y acordar los alcances y resultados esperados del proceso.</li> <li>-Habilidad para generar espacios seguros y cómodos.</li> <li>-Escucha activa y empática.</li> <li>-Capacidad de retroalimentación.</li> <li>-Habilidad para enmarcar las conversaciones.</li> <li>-Manejo de conflictos.</li> <li>-Capacidad de clarificar, enfatizar y sintetizar las ideas.</li> <li>-Habilidades para la generación de acuerdos.</li> <li>-Habilidades para el registro de manera clara y sintética los resultados del proceso.</li> <li>-Manejo del lenguaje corporal.</li> <li>-Planificación y organización.</li> <li>-Priorización de las mejores opciones.</li> </ul>
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Flexibilidad.</li> <li>-Respeto y cordialidad.</li> <li>-Empatía.</li> <li>-Proactividad.</li> <li>-Sensibilidad intercultural.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia.*

## 6.2 Competencias para el perfil de Mediador

En relación a las competencias de los mediadores, el Sistema Nacional de Acreditación de Mediadores de Australia, establece que los mediadores deben cumplir con las siguientes competencias durante el proceso relacionadas con su rol de tercero entre las partes: i) el mediador puede ayudar a los participantes a comunicarse entre sí; ii) identificar, aclarar y explorar cuestiones controvertidas; iii) generar y evaluar opciones; iv) considerar procesos alternativos para traer cualquier disputa o conflicto a una conclusión; v) llegar a un acuerdo o tomar una decisión sobre cómo avanzar y / o mejorar su comunicación de una manera que se dirige a los participantes (Mediator Standards Board, 2015).

Asociado al caso de estudio revisado en España, se destaca el listado de competencias generales y específicas elaborado por la Universidad de Barcelona a propósito de un Programa en Mediación y Resolución de Conflictos. En este caso, se establece que a nivel general el mediador debe contar con: i) habilidades interpersonales para trabajar con equipos interdisciplinarios o interculturales; ii) capacidad para aplicar las tecnologías de la

información y la comunicación con diferentes objetivos; iii) capacidad para buscar y evaluar la evidencia científica con la finalidad de sostener las afirmaciones y las intervenciones propias de la profesión; iv) capacidad para respetar la diversidad humana y mostrar un compromiso ético en el ejercicio profesional.

Por otro lado, las competencias específicas se identifican las habilidades para prevenir y gestionar conflictos mediante la identificación de los factores de riesgo y para aplicar estrategias y técnicas mediadoras en la prevención y gestión del conflicto. Asimismo, debe contar con la capacidad de aplicar metodologías y procedimientos de investigación relacionados con los procesos de mediación, el análisis de las especificidades propias y de la especialización en un ámbito concreto, diseñar estudios, utilizar recursos metodológicos para la investigación en la mediación, preparación de proyectos y protocolos, innovación conceptual y metodología y capacidad de comunicación y planificación del proceso de mediación.

Además de esta información se destaca la “Guía práctica para el desarrollo de competencias en mediadores” elaborada por el Ministerio de Educación de República Dominicana con el apoyo de UNICEF (2016) en que se da cuenta de un listado de competencias transversales para los mediadores, evidenciando que un mediador efectivo y exitoso adquiere y mantiene las competencias claves para desempeñar su función de acompañar a las partes en la búsqueda de soluciones para sus conflictos. Estas competencias son: i) dedicarse a la práctica reflexiva; ii) practicar la comunicación eficaz y la escucha activa; iii) fomentar la confianza y empatía; iv) entender el contexto cultural; v) facilitar procesos de resolución de problemas; vi) tratar con la asimetría de poder y fomentar la colaboración.

Por su parte, la “Guía Europea de Mediación y Métodos Alternativos de Resolución de Conflictos” elaborada por el International Institute for Conflict Prevention and Resolution (2015) estipula que cuanto más especializados sean las materias objeto del conflicto y el tipo de conflicto, más limitada será la oferta de candidatos potenciales para actuar como mediador. En la práctica, es deseable que el mediador tenga un conocimiento funcional de la materia —por ejemplo, seguros, energía, responsabilidad por producto —para que pueda enfrentarse de manera eficaz a los problemas, pero rara vez es esencial ser experto en la materia. Generalmente es igual de importante que el mediador tenga las habilidades apropiadas para gestionar el proceso.

Asociados a estos elementos dentro de la experiencia revisada a nivel internacional, las competencias del mediador tienen directa relación con los elementos que le permiten dar garantías del correcto desarrollo del proceso, sus etapas y principios.

Por otro lado, a nivel nacional, la Unidad de Mediación del Ministerio de Justicia, establece que el mediador es quien ayuda a las partes a buscar por sí mismas una solución al conflicto y sus efectos, y que debe basar su acción en los principios de igualdad, voluntariedad, confidencialidad e imparcialidad, que se presentan como transversales y aplicables a todos los procesos de mediación (Unidad de Mediación, 2017). Por tanto, el mediador debe asegurar condiciones de igualdad y simetría entre los distintos actores del proceso, respetar los acuerdos de confidencialidad y voluntariedad de las partes y abstenerse de promover acciones que comprometan el trato igualitario que deben dar a las partes en conflicto.

En este sentido, se establece también que los mediadores deben contar con una especialización en la materia a trabajar, para el caso de esta consultoría en conflictos socioambientales. Esto pues, el mediador se posiciona como un actor central para entablar las bases para que las partes tomen sus decisiones, y para ello, es imprescindible que conozca el procedimiento y cuente con formación y especialización en la materia y conocimiento experto del proceso.

En relación a ello, el código de ética del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago establece que dentro de las cualidades del mediador (artículo 13°) es indispensable haber cursado los entrenamientos obligatorios que disponga el centro. Le será obligatorio asimismo realizar las prácticas que fueren necesarias para adquirir experiencia, en las condiciones determinadas. Además, los mediadores tienen el deber de mantenerse informados y actualizados en materia de mediación y en general en los métodos alternativos de resolución de disputas. Así también, el Centro, en ocasiones, puede solicitar la colaboración en la capacitación de nuevos miembros como también en los programas de difusión de la mediación. Finalmente, en el artículo 14°

establece que los mediadores deberán desempeñar sus funciones con excelencia profesional y cuidarán de ayudar a difundir el mecanismo de la mediación en forma seria y honesta. (CAM Santiago, s/f: 3)

Por otro lado, respecto de las competencias del mediador, en su artículo 2°, establece que, de ser nombrado para una mediación, el mediador deberá analizar el conflicto y determinar si está efectivamente capacitado para dirigir el proceso. Debe excusarse por propia iniciativa de realizar la mediación, si sabe de alguna causal que le inhabilite para conocer el asunto. Además, debe cumplir con los principios de imparcialidad, transparencia, confidencialidad (CAM Santiago, s.f).

En la siguiente tabla, se sintetizan las competencias de los mediadores identificadas en la bibliografía:

*Tabla 8. Competencias Mediadores según Bibliografía Revisada*

Competencias	Descripción
Conocimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Conocimiento de la estructura del proceso de mediación.</li> <li>-Conocimiento de teorías y enfoques para la mediación.</li> <li>-Conocimiento de la materia del diálogo y conflicto.</li> <li>-Metodologías de investigación relacionadas con el proceso de la mediación.</li> </ul>
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Habilidades para el trabajo interdisciplinario.</li> <li>-Habilidad para generar confianza entre las partes.</li> <li>-Entendimiento del contexto cultural.</li> <li>-Manejo de tecnologías de la información y comunicación.</li> <li>-Facilitar la conversación entre las partes.</li> <li>-Identificar, aclarar y explorar cuestiones controvertidas.</li> <li>-Generar y evaluar opciones.</li> <li>-Considerar procesos alternativos para traer cualquier disputa o conflicto a una conclusión.</li> <li>-Llegar a acuerdos.</li> <li>-Capacidad para prevenir y manejar conflictos.</li> <li>-Habilidades para la comunicación.</li> <li>-Escucha activa.</li> <li>-Tratar asimetrías de poder.</li> <li>-Fomentar la colaboración.</li> </ul>
Actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Respeto a la diversidad.</li> <li>-Innovación.</li> <li>-Empatía.</li> <li>-Imparcialidad.</li> <li>-Confidencialidad.</li> <li>-Transparencia.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia.*

### 6.3 Competencias de profesionales para diálogo con comunidades indígenas

Para poder identificar las competencias en materia indígena, es preciso en primer lugar, definir qué se entenderá por pueblos indígenas, para que de esta forma se identifique cuándo deberían estar presentes estas competencias y qué características es necesario tener en consideración.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) establece cuatro dimensiones que constituyen a los pueblos indígenas: i) auto-reconocimiento de la identidad, fundamental para su reconocimiento y el respeto de sus derechos, lo que se relaciona, además, con la libre determinación de los pueblos indígenas; ii) origen y descendencia de ancestros comunes, memoria social y colectiva de los pueblos; iii) territorialidad, ligada a la herencia ancestral y memoria colectiva de los pueblos; iv) dimensión lingüístico-cultural, apego a la cultura de origen, organización social y política, el idioma, su cosmovisión, conocimientos y modos de vida (CEPAL, 2013).

Por su parte, el Consejo Internacional de Minería y Metales (en adelante ICMM) establece en su “Guía de Buenas Prácticas de los Pueblos Indígenas y la Minería” (2010), que los pueblos indígenas tienen las siguientes características: i) conciencia de su identidad indígena; ii) continuidad histórica con las sociedades pre coloniales o anteriores a la llegada de los colonos; iii) experiencia común de colonialismo y opresión; iv) ocupación de



territorios específicos o un fuerte vínculo con ellos; v) sistemas sociales, económicos y políticos distintivos; vi) lengua, cultura y creencias distintivas; vii) pertenencia a sectores no dominantes de la sociedad; viii) determinación de mantener y reproducir sus entornos ancestrales e identidades distintivas (ICMM, 2010:5).

Cabe señalar que el ICMM entre sus compromisos transversales en materia indígena establece la importancia de: i) reconocer y respetar los intereses y derechos de los pueblos indígenas; ii) identificar con claridad y comprender cabalmente los intereses y las perspectivas de los pueblos indígenas respecto a un proyecto y sus posibles efectos; iii) colaborar y consultar con los pueblos indígenas de manera oportuna y culturalmente apropiada, respetando las estructuras y procesos tradicionales para la toma de decisiones de las comunidades; iv) forjar una comprensión transcultural; (v) apoyar marcos apropiados para la facilitación, mediación y solución de controversias, entre otros.

En este último punto, establece como parte de una buena práctica de colaboración, procurar acordar procesos y estructuras eficaces y culturalmente apropiados para anticiparse y responder a las preocupaciones de la comunidad, lo que guarda relación con el aseguramiento de la adecuación cultural, tanto indígena como empresarial, reconociendo la relevancia de integrar las formas y preferencias indígenas y empresariales de resolver los problemas en el mecanismo para el manejo de controversias, ya sea por la *“interacción directa o indirecta, la negociación, el debate, el diálogo y la aplicación de la gestión o ceremonias indígenas tradicionales, con agentes externos para asegurar la obtención de procesos y resultados mutuamente aceptables”* (ICMM, 2010).

En este sentido, se menciona que *“en situaciones en que la resolución a escala local de las controversias o quejas resulta inviable, las compañías y comunidades pueden considerar el establecimiento de una relación formal con un tercero para ofrecer una vía de solución más allá del nivel local por medio de un mecanismo independiente”* (ICMM, 2010:104). En este caso, la intervención de un tercero tiene por objetivo *“nivelar el terreno de juego entre las partes y facilitar la obtención de un resultado beneficioso para todas las partes”* (ICMM, 2010: 105). De esta forma y dependiendo del contexto, la parte externa se podría desempeñar en el papel de facilitador o mediador y/o árbitro o asesor especializado para las partes en pugna.

El tercero además debe: i) gozar de la confianza de ambas partes; ii) poseer un enfoque amplio e integral con compromiso con los derechos humanos; iii) comprender la dinámica de los conflictos comunitarios internos y preexistentes. Para ello se establece que es clave conocer la dinámica cultural, el liderazgo, las estructuras para la toma de decisiones y adoptar enfoque inclusivo; iv) mantener la comunicación y difusión pertinente; v) aseguramiento del acceso, sobre todo en lugares estratégicos ; vi) documentar y registrar las tendencias a lo largo del tiempo; que cumpla con la transparencia, pero también vele por la confidencialidad del proceso; viii) brindar retroalimentación constante a todos los actores; ix) comprender las causas de fondo de los conflictos; x) generar un monitoreo e informes de evaluación (ICMM, 2010).

El documento “Trabajando una visión compartida: Consulta indígena” de la Fundación Chile en colaboración con la Embajada de Canadá (2015) establece que una de las principales estrategias de las organizaciones indígenas de Canadá sugiere que un modelo efectivo para generar procesos de diálogo indígena es establecer dos grupos para guiar las discusiones: un equipo de consulta que lidere el proceso de diálogo y negociación y un Consejo Comunitario que lo apoye y al cual pueda consultarse para tomar decisiones. A nivel general, se destacan las siguientes habilidades que debiesen tener los miembros de dichos equipos: i) comprender y manejar las diferencias culturales entre la comunidad y la cultura corporativa del gobierno y las empresas (formas de relacionarse, valores y prioridades); ii) lograr que el grupo trabaje en conjunto de manera efectiva, asegurando que existe un solo canal de comunicación entre las partes; iii) capacidad de tomar posiciones duras, pero que también esté dispuesto a escuchar diversas opiniones; iv) imparcialidad y objetividad para diálogos abiertos; v) validación de la comunidad. Asimismo, el rol de los expertos debiese considerar que estos tengan un trato igualitario de todos los actores, cuenten con tiempo para explicar los hechos en un lenguaje claro y simple y, de preferencia, que sea de la propia comunidad (Fundación Chile, 2015: 35).

En Chile, la Subsecretaría de Minería, la Empresa Poch y el Banco Mundial (2014) en su guía de Buenas prácticas para la construcción de relaciones de beneficio mutuo entre Empresas Mineras y Pueblos indígenas en Chile,

permite identificar algunos elementos relevantes a la hora de pensar en los actores que lleven a cabo procesos de diálogo con comunidades indígenas. En este caso, la figura del encargado de relacionamiento con comunidades, debe cumplir con las capacidades de: i) desarrollar canales efectivos de comunicación; ii) debe ser capaz de responder a requerimientos, sugerencias y reclamos con empatía; iii) debe poseer la confianza de los actores; iv) respetar las jerarquías y autoridades de la comunidad; vi) mantener la transparencia en el proceso (Subsecretaría de Minería, Poch y Banco Mundial, 2014: 36).

En España, la mediación intercultural es definida como *“un recurso profesionalizado que pretende contribuir a una mejor comunicación, relación e integración entre personas o grupos presentes en un territorio, y pertenecientes a una o varias culturas”* (Desenvolupament Comunitari y Andalucía acoge, 2002:101). A partir de ello, la Fundación Secretariado Gitano (s/f) establece una serie de competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que requieren las personas o grupo de personas que conduzcan un proceso de mediación intercultural. En relación a las competencias debe: i) contar con reconocimiento como mediador/a o entidad que se dedica a ello; ii) confidencialidad; iii) imparcialidad. En cuanto a los conocimientos, habilidades y actitudes que la persona mediadora debe tener se establece lo siguiente: i) conocimientos teórico-prácticos de la Mediación Intercultural; (ii) de los conflictos, su génesis y modos de su resolución; iii) de los contextos multiculturales; iv) lingüísticos (en algunos casos); v) habilidad o de establecer sintonía con las dos partes y mantenerla; vi) de comunicar eficazmente; vii) de manejar técnicas de resolución de conflictos en general; viii) de síntesis de las alternativas propuestas por los actores; ix) de mantener la imparcialidad; ix) de transmitir serenidad, y de mostrar sensibilidad a lo que sienten los demás; x) actitudes de apertura; xi) de cercanía e interés por el otro; xii) de ser negociador; xiii) de ser conciliador y flexible (Fundación Secretariado Gitano, S/F: 62).

Actitudes adicionales se manifiestan como: i) sensibilidad ante la diversidad cultural (demostrar respeto ante las diversas formas de comunicarse, las percepciones de los espacios y tiempos, etc.); ii) mantener una actitud abierta hacia el otro; iii) contrastar y cuestionar permanentemente los propios esquemas; iv) empatía para reconocer al otro como una persona semejante y dinámica; v) capacidad de mantenerse neutral; vi) controlar la influencia de las expectativas; vii) buscar la máxima simetría en las relaciones interpersonales (Mediadores interculturales, 2010).

A lo anterior se suma, un estudio de la Universidad de Zaragoza España, que plantea que dentro de la figura del mediador intercultural de destacan algunos rasgos de la personalidad, enfocados en habilidades sociales que ayudan a comunicarse de una manera socialmente efectiva, entre ellas se reconoce la: i) empatía; ii) asertividad; iii) paciencia; iv) escucha activa, comprensiva y equilibrada; v) imparcialidad; vi) compromiso. (Llevot, 2006: 153)

A nivel internacional, el Instituto Internacional de Mediación (IMI) posee programas de certificación intercultural (ICQAP) que dentro de sus criterios mantiene estándares mínimos que dichos programas deben considerar al momento de certificar a los profesionales a certificar. Dentro de ello, establece el estándar de conocimiento relacionado a: i) marcos teóricos culturales: capacidad de aplicación teórica –práctica; ii) conciencia de sí mismo: capacidad de reconocer las propias influencias culturales y su posible efecto en la mediación; iii) perspectivas multiculturales: capacidad de reconocer y comprender las distintas perspectivas de los actores y crear un entorno viable para una comunicación óptima (IMI, 2017b).

Cabe señalar que la capacidad de conciencia de sí mismo establece que los mediadores deben: (i) ser conscientes de sus propias prácticas de influencia cultural, incluyendo cómo la cultura puede formar lentes a través de los cuales ven e interpretan el comportamiento de los demás, (ii) considerar cómo los participantes pueden ver e interpretar sus preferencias o comportamiento culturalmente configurados, (iii) aprender a reconocer signos de su propia sorpresa, incomodidad o disonancias cognitivas cuando enfrentan diferencias culturales y desarrollar estrategias de adaptación para restablecer el equilibrio, hacer frente a las ambigüedades culturales y manejar prácticas desconocidas o contrarias (IMI, 2017b).

Al igual que la anterior, las perspectivas multiculturales establecen que los mediadores deben: i) ser sensibles a las posibles percepciones de los participantes sobre su propio comportamiento; ii) no deben reaccionar negativamente cuando se enfrentan con diferentes formas de hacer las cosas; iii) aprender a lidiar con posibles incertidumbres, información o circunstancias ambiguas, malas interpretaciones y posibles sesgos de los

participantes; iv) poseer metodologías para tratar los problemas relacionados con múltiples perspectivas; v) considerar involucrar a los intérpretes culturales (IMI, 2017b).

Además, dentro del estándar de habilidades destacan: i) comunicación: capacidad para ajustar el propio estilo de comunicación a los estilos de los participantes de otras culturas, y para ayudar a los participantes a comunicarse de manera óptima; ii) preparación: capacidad para identificar posibles patrones y preferencias culturales y a partir de ello, diseñar procesos potencialmente apropiados y posibles intervenciones; iii) gestión del proceso: capacidad de identificar elementos culturales que puedan estar influyendo en el proceso de mediación (IMI, 2017b).

En este caso, la habilidad de comunicación establece que los mediadores deben: i) ser capaces de emplear habilidades de comunicación interculturales adecuadas cuando interactúan con los participantes, así como con los co-mediadores de otras culturas; ii) verificar los estilos de comunicación compatibles entre los participantes y considerar cómo y cuándo ayudar a los participantes a comunicarse en el caso de estilos de comunicación posiblemente incompatibles; iii) ayudar a los participantes a comprender cómo se puede transmitir la información de diferentes maneras en todas las culturas; iv) ayudar a los participantes a ajustar la forma en que se comunican y muestran sus emociones; v) ayudar a comunicar de manera explícita lo implícito en su comportamiento; vi) ayudar a generar un nuevo conjunto de normas de comportamiento a los fines de la mediación; vii) aprender a evaluar cuándo y cómo utilizar encuentros con los participantes para facilitar las comunicaciones (IMI, 2017b).

En cuanto a la gestión del proceso se establece que *“requiere una atención especial en las mediaciones interculturales donde las señales de progreso y los impedimentos pueden ser menos evidentes”* (IMI, 2017b), en este sentido, es importante que el mediador pueda evaluar hasta qué punto las expectativas de los participantes están alineadas, pueden considerarse o pueden ser respetadas; ayudar a establecer parámetros que permitan concretar dichas expectativas, de modo que los participantes puedan sentir que han alcanzado avances satisfactorios y ser conscientes de los pasos adicionales de procedimiento o ceremoniales que pueden ser necesarios para que los participantes puedan sentir que pueden cerrar el conflicto.

Por último, a nivel general IMI establece seis áreas de foco cultural que los mediadores deben considerar en mediaciones interculturales: i) estilos de relación y comunicación (formal e informal, directo indirecto, expresividad emocional, verbal, para verbal y no verbal, etc.); ii) mentalidad hacia el conflicto (actitud de negociación, actitudes al conflicto: positivo-negativo, riesgos, construcción de relaciones); iii) proceso de mediación (expectativas de la función del mediador y otros actores, predecibilidad del proceso, necesidad de agenda y protocolos sociales, metas o resultados); iv) orientación hacia el intercambio de información (transparencia, normas legales o convenciones sociales, etc.) y; v) orientación horaria (a largo plazo a corto plazo, cíclico (hechos, necesidades o intereses), duración y frecuencia, presiones) (IMI, 2017b).

En definitiva, de los conceptos y definiciones antes mencionadas, se pueden identificar algunos de los principales elementos a la hora de identificar las competencias que deben poseer los profesionales que desarrollen prácticas de diálogo o mediación con pueblos indígenas:

- Identifica auto percepción o conciencia de la comunidad de su identidad indígena y pertenencia a una cultura determinada.
- Reconoce las formas de ocupación y vinculación de la comunidad con sus territorios.
- Reconoce la lengua, cultura, sistema de creencias y modos de vida diferentes a la de la sociedad dominante.
- Identifica la voluntad de preservar y transmitir a futuras generaciones su identidad, tradiciones y cultura.

En conclusión, a partir de lo revisado en la bibliografía y de la información levantada por medio de entrevistas a expertos, se puede evidenciar que no existen mayores diferencias en el ámbito de las habilidades, pero sí ciertos conocimientos y actitudes específicas con los que estos perfiles debiesen contar, los que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 9. Competencias Específicas para Profesionales que se Desempeñan con Comunidades Indígenas

Competencias	Descripción
Conocimientos	-Regulaciones en materia indígena (Convenio 169 y otros específicos). -Conocimiento de la lengua, cultura, sistema de creencias y modos de vida diferentes de las comunidades indígenas. -Conocimiento de las formas de ocupación y vinculación de las comunidades con sus territorios.
Habilidades	-Identifica la auto percepción o conciencia de la comunidad de su identidad indígena y pertenencia a una cultura determinada. -Identifica la voluntad de preservar y transmitir a futuras generaciones su identidad, tradiciones y cultura.
Actitudes	-Sensibilidad intercultural. -Prescindencia y respeto frente a las diversas cosmovisiones.

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que los conocimientos y actitudes recién descritos son transversales a los perfiles de mediador y facilitador. Es relevante también destacar que estas competencias van a variar de acuerdo a las distintas características de los pueblos indígenas. Por ende, un sistema de certificación y/o registro, debiese considerar el identificar la experiencia específica que tienen los profesionales con distintas comunidades indígenas.

## 7. Síntesis: Revisión experiencias de institucionalidad de diálogo, sistemas de certificación, sistemas de registro y programas de formación

A nivel nacional e internacional, podemos reconocer distintos modos de operación e institucionalización de instancias de diálogo vinculadas tanto con procesos de participación ciudadana a nivel más amplio, como otras directamente relativas al desarrollo de proyectos de inversión, y la potencialidad de conflictos a nivel territorial<sup>17</sup>. En términos generales, estas últimas se vinculan con el proceso de evaluación ambiental y el desarrollo de acciones de participación ciudadana vinculada a dicha evaluación.

En este sentido, en algunas de las experiencias revisadas de institucionalidad diálogo se entregan elementos referidos al perfil de los profesionales encargados de llevar a cabo estos procesos, sin embargo, estas no cuentan con un sistema de certificación donde se estipulan estándares y modos de evaluación de competencias para los encargados de dichos procesos.

En el caso de Chile y los avances en materia de institucionalidad de diálogo a nivel estatal, se reconoce la existencia de guías donde se estipula en términos generales, el perfil de los profesionales con el que se trabaja y, en algunos casos, competencias. La entrega de estos elementos se asocia más bien a dar a conocer a la ciudadanía el perfil de los profesionales. Esto como una forma de dar garantías al proceso a desarrollar.

Ahora bien, podemos decir entonces, que no existe una institucionalidad de diálogo que contenga o se relacione con un sistema de certificación. Más bien podemos encontrar experiencias de institucionalización del diálogo que entregan lineamientos o elementos mínimos respecto del perfil de los profesionales con el que trabaja o que se relacionan con organismos que cuentan con un registro de personas idóneas para el cargo.

A propósito de lo anterior, es que se revisaron algunos sistemas de certificación tanto a nivel nacional como internacional. A partir de estas experiencias, podemos reconocer la existencia en algunos casos de sistemas de certificación que dan origen a registros de profesionales que han sido evaluados por medio de dicho sistema de certificación. Tal es el caso de ChileValora en el contexto nacional, el que cuenta con un registro de profesionales

<sup>17</sup> Para más detalle de avances nacionales e internacionales en Institucionalidad de Diálogo, ver Anexo 4.  
Documento de trabajo N° 03

certificados. La misma situación se vive en Australia, a propósito del sistema de certificación de mediadores que da forma a un registro de mediadores acreditados y el programa de certificación de mediadores en España.

Para estos casos se reconocen algunas ventajas relativas a la visualización concreta de los procesos por los cuales debe pasar un profesional y la existencia de un estándar que permite dar garantías respecto de la calidad del mismo. Además, la existencia de un sistema de certificación formal permite una mayor coordinación con otras iniciativas relacionadas, como lo son los programas de formación, los cuales se desarrollan para dar respuesta al sistema de certificación generado. Este es el caso de Australia, donde el sistema de certificación entrega lineamientos respecto de los programas de formación considerados por el sistema, lo que ha llevado a la consolidación de alternativas de educación reconocidas por el sistema.

En relación a este último punto, si bien es cierto, que el requisito general de los sistemas de registro o certificación se vincula con la necesidad de poseer un título profesional, este es independiente al sistema propiamente tal, ya que responde a cualquier formación profesional que en su mayoría cumpla con 8 o 10 semestres de formación en entidades acreditadas.

Por otro lado, la mayoría de los programas de formación especializada, responden de alguna forma a lo esperado para poder ejercer en el campo profesional y por ende, facilitan el cumplimiento de los requisitos estipulados por los sistemas de registro existentes. Por ejemplo, gran parte de los programas de formación de mediación familiar responden a los parámetros y requisitos estipulados por el sistema nacional de mediación familiar y su registro, aunque varios estos programas, y varios de los mediadores registrados, posean muchas más horas de las solicitadas.

De igual forma, se reconoce un gran avance en programas de formación más generales y a la vez especializados en temáticas más relacionados a la materia (que incluyen elementos comunitarios, indígenas y ambientales), estos a su vez, poseen una metodología teórico-práctica que permite cumplir, en gran medida, con los requisitos relacionados a la cantidad de horas de formación u horas prácticas solicitadas. No obstante, , aún es un desafío pendiente a nivel nacional, la presencia de un programa de formación dirigido especialmente a formar profesionales que lleven a cabo procesos de diálogo, facilitación o mediación en conflictos socioambientales.

Por otro lado, retomando el punto de los sistemas de certificación y registro, en las experiencias revisadas se plantea que el éxito de un sistema de certificación con registro, depende en gran medida de la re-evaluación que se realice de los profesionales, ya que de su actualización dependen las posibilidades de su uso y garantías. En las experiencias revisadas a nivel internacional los profesionales son reevaluados entre 2 y 4 años posteriores a su ingreso en el registro, en otros casos el tiempo no se encuentra estipulado en el propio sistema de certificación, sino por el resultado de la evaluación realizada como es el caso del sistema de certificación de competencias de CORMA a nivel nacional.

Para el caso de los sistemas de certificación que tienen adicionados sistemas de registro, podemos reconocer que más bien responden al trabajo con perfiles de orden más general y su envergadura es a nivel nacional. En otras experiencias también vemos operar sistemas de registro puros que establecen condiciones y requisitos de entrada que no dependen de un sistema de certificación y que operan de buena manera como es el caso del registro de facilitadores, mediadores y otros profesionales con experiencia de trabajo en procesos de diálogo y resolución de conflictos con múltiples partes interesadas de Estados Unidos, las nóminas de mediadores para los casos financieros, familiares y de salud en Chile, y listados de árbitros, mediadores y facilitadores de instituciones determinadas como la Cámara de Comercio y la Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático.

Para el caso de estos sistemas de registro, se reconoce que existe un mayor grado de especificidad en relación a que son registros de profesionales que se encuentran al servicio de una materia determinada, y la existencia de requisitos y años de experiencia en la materia permite dimensionar los mínimos con los que deben contar el profesional de manera de ingresar al registro. Sin embargo, se desconoce realmente su competencia práctica, ya que no existen previas evaluaciones. En algunas experiencias, este riesgo se soluciona con la introducción de evaluaciones en el desempeño de labores una vez registrado, lo que condiciona su mantención en el mismo, o su puntuación en otros casos.

## Referencias bibliográficas

Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ASCC). (2017a). *Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático ¿Quiénes somos?*. Obtenido de <http://www.agenciasustentabilidad.cl/>

Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ASCC). (2017b). *Acuerdos Voluntarios de Preinversión*. Obtenido de [http://www.agenciasustentabilidad.cl/resources/uploads/documentos/protocolo\\_avp.pdf](http://www.agenciasustentabilidad.cl/resources/uploads/documentos/protocolo_avp.pdf)

Agencia de Sustentabilidad y Cambio Climático (ASCC). (2017c) *Requerimientos para ser parte del registro de facilitadores*. Obtenido de: [http://www.agenciasustentabilidad.cl/resources/uploads/documentos/requerimientos\\_para\\_ser\\_parte\\_del\\_registro\\_de\\_facilitadores.pdf](http://www.agenciasustentabilidad.cl/resources/uploads/documentos/requerimientos_para_ser_parte_del_registro_de_facilitadores.pdf)

Asociación Nacional de Certificación de Formación Continuada y de Postgrado (ANAC). (2016). *Certificado de Acreditación Profesional en Mediación y Gestión de Conflictos*. Obtenido de: <http://anac.es/certificacion-de-mediadores/>

Brenson, G. (2005). *Competencias básicas de facilitación en América Latina*, s.l.: AMAUTA. Obtenido de: <http://amauta-international.com/BIBVIRT/COMPETENCIAS.pdf>

Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago (CAM Santiago). (2014). *¿Quiénes somos?* Obtenido de: <http://www.camsantiago.cl/>

Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago (CAM Santiago). (s.f). *Código de Ética de los Mediadores*. Obtenido de: [http://www.camsantiago.cl/files/codigo\\_etica.pdf](http://www.camsantiago.cl/files/codigo_etica.pdf)

Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago (CAM Santiago). (2012). *Estatutos Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago*. Obtenido de: <http://www.camsantiago.cl/descargar/Estatutos%202012-3.pdf>

Centro de Políticas Públicas UC. (2017). *Diplomado en Relaciones Comunitarias y Prevención de Conflictos Socioambientales*. Obtenido de: <http://politicaspublicas.uc.cl/diplomado/diplomado-en-relaciones-comunitarias/>

ChileValora. (2017). *Competencias Laborales*. Obtenido de: <http://www.chilevalora.cl>

Comisión Económica para Latinoamérica y el Caribe (CEPAL). (2013). *Los pueblos indígenas en América Latina Avances en el último decenio y retos pendientes para la garantía de sus derechos*. Santiago, Chile.

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH). (2009). *Derechos de los pueblos indígenas y tribales. Sobre sus tierras ancestrales y recursos naturales. Normas y jurisprudencia del Sistema Interamericano de Derechos Humanos*. Obtenido de: <https://www.oas.org/es/cidh/indigenas/docs/pdf/tierras-ancestrales.esp.pdf>

Commonwealth Ombudsman. (2017). *Commonwealth Ombudsman*. Obtenido de: <http://www.ombudsman.gov.au/>

Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI). (2014). "A 6 años de la ratificación del Convenio 169 de la OIT Conadi destaca actual consulta indígena". Obtenido de: <http://www.angolnoticias.cl/2014/09/a-6-anos-de-la-ratificacion-del-convenio-169-de-la-oit-conadi-destaca-actual-proceso-de-consulta-indigena/>

Corporación Nacional de Desarrollo Indígena (CONADI). (2017). *Misión institucional*. Obtenido de: <http://www.conadi.gob.cl>

Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. (1992). *Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*. Obtenido de: <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/agenda21/riodeclaration.htm>

Consejo de Competencias Mineras (CCM), 2017. *Marco de Cualificaciones para la Minería*. Santiago: Consejo de Competencias Mineras.

Consejo General del Trabajo Social. (2014). *El valor añadido del Trabajo Social en Mediación*, España.

Contesse Singh, J. (2012). *El Convenio 169 de la OIT y el derecho chileno: mecanismos y obstáculos para su implementación*. Universidad Diego Portales, Santiago de Chile. Obtenido de: <http://www.derechoshumanos.udp.cl/derechoshumanos/images/Publicaciones/Libros/Convenio+169+2012.pdf>

Corporación de la Madera (CORMA). (2017). *Certificación de competencias laborales*. Obtenido de: <http://www.corma.cl/trabajadores/certificacion-de-competencias-laborales>

Desenvolupament comunitari y Andalucía acoge. (2002). *Mediación intercultural. Una propuesta para la formación*. Madrid: Editorial Popular

DINAE, MTT, CETP/UTU y OIT (2014). *Proceso para la Certificación de Competencias Laborales*. Uruguay.

Diario Oficial de la Unión Europea (2008). *Directiva 2008/52/CE del Parlamento Europeo y del Consejo sobre ciertos aspectos de la mediación en asuntos civiles y mercantiles*, Obtenido de: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:136:0003:0008:Es:PDF>

ENAC. (2016). *Guía Cómo desarrollar esquemas para la certificación de personas*. Obtenido de <https://www.enac.es/documents/7020/756079/guia-iso-certificacion-personas/c3e399f7-e2b8-4025-8512-494150382ec6>

Environmental Protection Agency (EPA). (2017). *Conflict Prevention and Resolution Center*. Obtenido de: <https://www.epa.gov/adr>

Federación Suiza de Asociaciones de Mediación. (2017). *¿Cómo convertirse en un mediador?*. Obtenido de: <http://www.swiss-mediators.org/cms2/ausbildunganerkennung/anerkannte-lehrgaenge/anererkennung-zertifizierung/>.

Federal Mediation and Conciliation Service (2015). *Federal Mediation and Conciliation Service*. Obtenido de: <https://www.fmcs.gov/>

Fierman, B. & Plumb, D. (2016). *Experiencia nacional e internacional en mediación de conflictos socioambientales*, Santiago: Espacio Público.

Fundación Avina. (2013). *Mesa de Diálogo Permanente Colombia*. Obtenido de: <https://www.mesadialogopermanente.org/mesa-de-dialogo-permanente-colombia/>

Fundación Chile. (2015), *Trabajando una Visión Compartida: Consulta Indígena*. Santiago, Chile. Obtenido de: <https://fch.cl/wp-content/uploads/2015/10/CONSULTA-INDIGENA-en-baja.pdf>

Fundación Secretariado Gitano. (s/f.). *La Mediación Intercultural. Retos en los contextos multiculturales, Competencias interculturales y resolución de conflictos*. Obtenido de: <http://www.gitanos.org/publicaciones/retoscontextosmulticulturales/mediacion.pdf>

International Association of Facilitators. (2015). *Competencias básicas del facilitador*, s.l.: IAF.

International Council on Mining & Metals (ICMM). (2010). *“Guía de Buenas Prácticas. Los pueblos Indígenas y la Minería”*. Obtenido de: <https://www.convencionminera.com/perumin31/images/perumin/recursos/Desarrollo%20sostenible%20ICMM%20Los%20pueblos%20indigenas%20y%20la%20mineria.pdf>

International Institute for Conflict Prevention and Resolution. (2015). *Guía Europea de Mediación Resolución de Conflictos*. Obtenido de: <https://www.cpradr.org/resource-center/non-english-language-resources/spanish/Gu-a-Europea-de-Mediacion-y-M-todos-Alternativos-de-Resolucion-de-Conflictos-de-CPR>

International Mediation Institute (IMI). (2017a). *International Mediation Institute*. Obtenido de: <https://imimediation.org/>

International Mediation Institute. (IMI). (2017b). *Certificación Intercultural*. Obtenido de: <http://www.imimediation.org/practitioners/inter-cultural-certification/intercultural-task-force/>

Kaner, S. (2007). *Facilitator's guide to participatory decision-making*. 2 ed. San Francisco: Josey Bass.

Llevot, C. (2006) *La figura del mediador intercultural en Cataluña: la visión del colectivo formador*. Obtenido de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27411341010>

Ley de mediación en asuntos civiles y mercantiles (2012). Boletín Oficial del Estado. Obtenido de: <https://www.boe.es/boe/dias/2012/07/07/pdfs/BOE-A-2012-9112.pdf>

Mackewn, J. (2008). *Facilitation as action research in the moment*. En: P. Reason & H. Bradbury, edits. *That SAGE Handbook of action research*. Londres: Sage, pp. 615-628.

Mediadores Interculturales. (2010). *El perfil profesional de un mediador intercultural*, España. Obtenido de: <http://mediadoresinterculturales.blogspot.cl/2010/10/el-perfil-profesional-de-un-mediador.html>

Mediator Standards Board. (2017). Información Web. Obtenido de: <https://msb.org.au/>

Mediator Standards Board. (2015). *National Mediator Accreditation System*. Obtenido de: <https://msb.org.au/themes/msb/assets/documents/national-mediator-accreditation-system-2015.pdf>

Mediator Standards Board. (2012a). *National Mediator Accreditation Standards, Approval Standards*. Obtenido de: <http://www.mindfulmediation.com.au/wp-content/uploads/2013/08/Approval-Standards.pdf>

Mediator Standards Board. (2012b). *National Mediator Accreditation Standards, Practice Standards*. Obtenido de: <https://msb.org.au/themes/msb/assets/documents/practice-standards.pdf>

Mediator Standards Board. (s/f). *National Mediator Accreditation System (NMAS) – A History of the Development of the Standards*. Obtenido de: <https://msb.org.au/themes/msb/assets/documents/a-history-of-the-development-of-the-standards.pdf>

Ministerio de Justicia. (2013). *Real Decreto 980*. . Obtenido de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2013/BOE-A-2013-13647-consolidado.pdf>

Ministerio de Energía. (2016). *Guía de Estándares de Participación para el Desarrollo de Proyectos de Energía*. Obtenido de: [http://www.minenergia.cl/archivos\\_bajar/2016/Documentos/CompromisoDialogoEstandarParticipacion.pdf](http://www.minenergia.cl/archivos_bajar/2016/Documentos/CompromisoDialogoEstandarParticipacion.pdf)

Ministerio del Medio Ambiente (2014). *Programa para la Recuperación Ambiental y Social* Obtenido de: <http://pras.mma.gob.cl/wp-content/uploads/seguimiento.png>

Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2007). *Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas*. Obtenido de: [http://www.un.org/esa/socdev/unpfi/documents/DRIPS\\_es.pdf](http://www.un.org/esa/socdev/unpfi/documents/DRIPS_es.pdf)

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2006). *Convenio 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes*. Santiago, Oficina Internacional del Trabajo, 2006. Obtenido de: [http://www.consultaindigenamds.gob.cl/doc/2webCIndigena\\_Convenio%20169.pdf](http://www.consultaindigenamds.gob.cl/doc/2webCIndigena_Convenio%20169.pdf)



Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2014). *Institucionalidad para el diálogo y prevención de conflictos: El caso peruano*, Lima, Perú.

Reyes, F. & Ríos, E. (2016). *Participación ciudadana en proyectos de inversión: Lecciones desde la experiencia internacional*, Santiago: Espacio Público.

San Cristóbal Reales, Susana. (2014) Sistemas alternativos de resolución de conflictos negociación, conciliación, mediación, arbitraje, en el ámbito civil y mercantil. *Anuario jurídico y económico escurialense*, ISSN 1133-3677, Nº. 46, 2013, págs. 39-62.

Schürch, F. (2016). *Procesos e institucionalidad en Suiza*, Santiago: Embajada de Suiza.

Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). (2013). *Guía de buenas prácticas en las relaciones entre los actores involucrados en proyectos que se presentan al SEIA*. Obtenido de: [http://www.sea.gob.cl/sites/default/files/migration\\_files/guias/Guia\\_buenas\\_practicas\\_relaciones\\_actores\\_seia.pdf](http://www.sea.gob.cl/sites/default/files/migration_files/guias/Guia_buenas_practicas_relaciones_actores_seia.pdf)

Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). (2017a). *Guía metodológica de actividades presenciales del Servicio de Evaluación Ambiental con la ciudadanía*, Santiago: Gobierno de Chile. Obtenido de: [http://www.sea.gob.cl/sites/default/files/imce/archivos/2017/07/27/web\\_guia\\_metodologica\\_de\\_actividades\\_presenciales\\_del\\_sea.pdf](http://www.sea.gob.cl/sites/default/files/imce/archivos/2017/07/27/web_guia_metodologica_de_actividades_presenciales_del_sea.pdf)

Servicio de Evaluación Ambiental (SEA). (2017b). *Participación Ciudadana*. Obtenido de: <http://www.sea.gob.cl/evaluacion-ambiental/participacion-ciudadana>

Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC). (2014). *Guía del mediador financiero*, Santiago: SERNAC. Obtenido de: [https://www.sernac.cl/wp-content/uploads/2014/06/Guia-del-Mediador-Financiero\\_VF.pdf](https://www.sernac.cl/wp-content/uploads/2014/06/Guia-del-Mediador-Financiero_VF.pdf)

Subsecretaría de Minería, Poch y Banco Mundial. (2014). *Empresas Mineras y Pueblos Indígenas en Chile: Buenas prácticas para la construcción de relaciones de beneficio mutuo..* Obtenido de: [http://www.codexverde.cl/wp-content/uploads/2014/03/Empresas Mineras y Pueblos Indigenas en Chile.pdf](http://www.codexverde.cl/wp-content/uploads/2014/03/Empresas_Mineras_y_Pueblos_Indigenas_en_Chile.pdf)

Superintendencia de Educación. (2014). *Resolución Exenta 933 Instruye Normas Generales para la mediación de reclamos ante la Superintendencia de Educación y establece el Registro de Mediadores*. Obtenido de: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1067997>

Udall Foundation. (2018). *U.S. Institute for Environmental Conflict Resolution*. Obtenido de: <https://www.udall.gov/OurPrograms/Institute/Institute.aspx>

Unidad de Mediación (2017). *Mediación Chile*. Obtenido de: <http://www.mediacionchile.cl/sitioumed/>

Universidad Alberto Hurtado. (2013). *Carrera de derecho*. Obtenido de: <http://derecho.uahurtado.cl/web2013/wp-content/uploads/2013/05/46.-Negociaci%C3%B3n-y-Mediaci%C3%B3n.pdf>

Universidad Alberto Hurtado. (2016). *Diplomado gestión de conflictos sociales y comunitarios*. Obtenido de: <http://derecho.uahurtado.cl/web2013/wp-content/uploads/2016/03/diplomado-gestion-conflictos-2016.pdf>

Universidad de Barcelona. (2017). *Máster de Mediación de Conflictos: Competencias generales y específicas*. Obtenido de: [http://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta\\_formativa/master\\_universitari/fitxa/M/M2B04/perfildecompetencies/index.html](http://www.ub.edu/web/ub/es/estudis/oferta_formativa/master_universitari/fitxa/M/M2B04/perfildecompetencies/index.html)

Universidad de Chile. (2017). *Programa Clínica de Negociación y Mediación*. Obtenido de: <http://www.derecho.uchile.cl/archivo/secretaria-de-estudios/52601/programa-clinica-de-negociacion-y-mediacion->



# INSTITUCIONALIDAD DE DIÁLOGO TERRITORIAL

Inversión , comunidades y desarrollo

Proyecto apoyado por



Fondo de Inversión Estratégica



Este Programa es desarrollado con aportes del Fondo de Inversión Estratégica –FIE– del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, los cuales son administrados por la Corporación de Fomento de la Producción –CORFO–.