



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO

**ANÁLISIS DE CASO: LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN
COMO MECANISMO PREVENTIVO EN EL MANEJO DE
CONFLICTOS PARA LA VIABILIZACIÓN DE PROYECTOS
MINEROS EN LA CIUDAD DE AREQUIPA**

PRESENTADO POR
ROBINSON PEÑA CARBAJAL

ASESORA
DELIA MUÑOZ MUÑOZ

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
PREVENCIÓN, IDENTIFICACIÓN Y SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

LIMA – PERÚ

2022



CC BY

Reconocimiento

El autor permite a otros distribuir y transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra, incluso con fines comerciales, siempre que sea reconocida la autoría de la creación original

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA

SECCIÓN DE POSTGRADO

**“ANÁLISIS DE CASO: LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN COMO
MECANISMO PREVENTIVO EN EL MANEJO DE CONFLICTOS PARA LA
VIABILIZACIÓN DE PROYECTOS MINEROS EN LA CIUDAD DE AREQUIPA”**

PARA OPTAR

EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

PRESENTADO POR:

ROBINSON PEÑA CARBAJAL

ASESOR:

DRA. DELIA MUÑOZ MUÑOZ

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PREVENCIÓN, IDENTIFICACIÓN Y SOLUCIÓN
DE CONFLICTOS**

LIMA, PERÚ

2022

DEDICATORIA

A todas las personas que me apoyaron en la elaboración
del presente trabajo. A pesar de los tiempos difíciles
me apoyaron para lograr completar este camino que comenzó hace
unos años y que a momentos dudaba en completar
Muchas gracias

El autor

INDICE

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| RESUMEN | 9 |
| ABSTRACT | 10 |
| INTRODUCCIÓN | 11 |
| CAPÍTULO I MARCO TEORICO | 13 |
| 1.1 Antecedentes de la investigación | 13 |
| 1.2 Bases teóricas | 17 |
| 1.2.1 La importancia del proceso de dialogo | 17 |
| 1.2.2 La importancia de la estrategia de comunicación | 18 |
| 1.2.3 La estrategia de comunicación como base para el manejo de conflictos | 27 |
| 1.2.4 La estrategia de comunicación en el manejo de comunidades | 30 |
| 1.3 Perú ¿país minero? | 37 |
| 1.3.1 Minería Formal e Informal | 39 |
| 1.3.2 Oportunidades laborales generadas por la minería en el Perú | 39 |
| 1.3.3 Oportunidades laborales generadas por la minería en Arequipa | 42 |
| 1.3.4 Participación Ciudadana | 48 |
| 1.4 Definición de términos básicos | 50 |
| | |
| CAPÍTULO II VARIABLES y DEFINICIONES | 52 |
| 2.1 Variables del Estudio | 52 |
| 2.1.1 Sistema de Variables | 52 |
| 2.2 Definición conceptual | 52 |
| 2.3 Definición operacional | 52 |
| 2.4 Técnicas | 53 |
| 2.5 Instrumento | 53 |
| 2.6 Validación del Instrumento | 54 |
| | |
| CAPÍTULO III METODOLOGÍA | 56 |

| | | |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.1 | Diseño Metodológico | 56 |
| 3.2 | Diseño Muestral | 56 |
| 3.3 | Técnicas de Recolección de Datos | 57 |
| 3.4 | Técnicas estadísticas para el procesamiento de información | 57 |
| 3.5 | Aspectos éticos | 57 |
| CAPITULO IV RESULTADOS DEL ESTUDIO DEL CASO | | 58 |
| CAPITULO V DISCUSIÓN | | 71 |
| 5.1 | Componente Ambiental | 71 |
| 5.2 | Componente Social | 73 |
| 5.3 | Oficina de Información Permanente | 75 |
| 5.4 | Difusión de avances | 76 |
| 5.5 | Visitas Guiadas | 77 |
| 5.6 | Programa de Reuso del Agua | 79 |
| 5.7 | Programa Vial Integral | 80 |
| 5.8 | Reflexión General | 82 |
| CAPITULO VI CONCLUSIONES | | 84 |
| CAPITULO VII RECOMENDACIONES | | 86 |
| FUENTES DE INFORMACIÓN | | 88 |
| ANEXOS | | |
| | Anexo N°01: Modelo de Encuesta | 94 |
| | Anexo N°02: Modelo de Entrevista | 96 |
| | Anexo N°03: Perfil de los Especialistas Entrevistados | 97 |
| | Anexo N°04: Entrevista a Analista en Relaciones Comunitarias Sociedad Minera Cerro Verde | 98 |
| | Anexo N°05: Entrevista a Supervisor Socio Ambiental Anglo American Quellaveco | 105 |
| | Anexo N°06: Entrevista a Especialista en Relaciones Comunitarias Empresa Minsur | 114 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N°01: Porcentaje de Votación por Partido Político del AID de SMCV – Resultados Segunda Elección Presidencial 2021 | 47 |
| Tabla N°02: Proceso de Consulta Antes de la Elaboración del EIA de la Expansión de la Unidad Minera Cerro Verde | 49 |
| Tabla N°03: Proceso de Consulta Después de la Elaboración del EIA de la Expansión de la Unidad Minera Cerro Verde | 49 |
| Tabla N°04: Definición Conceptual de Variable | 52 |
| Tabla N°05: Definición Operacional de Variable | 53 |
| Tabla N°06: Procesamiento de Casos | 54 |
| Tabla N°07: Estadísticas de Fiabilidad | 55 |
| Tabla N°08: ¿Considera importante conocer el estado ambiental previo al inicio del proyecto CVPUE? | 58 |
| Tabla N°09: ¿Considera relevante conocer las condiciones sociales de inversión previas a la ampliación de programas sociales mineros? | 59 |
| Tabla N°10: ¿Considera que podrá acceder a información de primera mano del proyecto CVPUE con la implementación de una oficina de información permanente? | 60 |
| Tabla N°11: ¿Considera que las revistas informativas son un mecanismo de comunicación efectivo para conocer los avances del proyecto CVPUE? | 61 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N°12: ¿Considera relevante acceder a visitas guiadas para conocer el proyecto CVPUE y sus avances? | 62 |
| Tabla N°13: ¿Considera relevante la implementación de un programa que mejore la eficiencia en el uso del agua para las actividades agrícolas a las que se dedica? | 63 |
| Tabla N°14: ¿Considera relevante definir un plan de mitigación vial para reducir el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera? | 64 |
| Tabla N°15: Luego de haber participado de los monitoreos ambientales ¿Considera que este mecanismo ayuda a comprobar el estado ambiental en la zona de operación minera? | 65 |
| Tabla N°16: Con la implementación de los proyectos sociales realizados ¿Considera relevante las intervenciones realizadas y el seguimiento de los mismos? | 66 |
| Tabla N°17: La Oficina de Información Permanente ¿Brindo información de primera mano del proyecto CVPUE? | 67 |
| Tabla N°18: Las revistas entregadas ¿Permitieron brindarles la comunicación relevante con respecto a los avances del proyecto CVPUE? | 68 |
| Tabla N°19: La ejecución de los proyectos de infraestructura hídrica ¿Permitieron brindar el reuso de agua con el que se comprometió el proyecto? | 69 |
| Tabla N°20: Los proyectos de infraestructura vial ¿Permitieron mitigar el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera? | 70 |

INDICE DE GRAFICOS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico N°01: Importancia del Proceso de Diálogo | 17 |
| Gráfico N°02: Modelo de Diseño de Estrategia de Comunicación | 26 |
| Gráfico N°03: Niveles de la Estrategia de Comunicación para el Manejo de Conflictos | 30 |
| Gráfico N°04: Intersección de objetivos perseguidos por la sociedad | 32 |
| Gráfico N°05: Empleo Formal en el Perú (2020) | 40 |
| Gráfico N°06: Empleo minero formal al año 2020 | 41 |
| Gráfico N°07: Participación del empleo Minero según regiones | 42 |
| Gráfico N°08: Número de empleados por contrato laboral SMCV (2019) | 43 |
| Gráfico N°09: Número de empleados por contrato laboral SMCV (2020) | 43 |
| Gráfico N°10: Perú: Conflictos Sociales a Nivel Nacional | 45 |
| Gráfico N°11: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto en el Componente Ambiental | 73 |
| Gráfico N°12: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto en el Componente Social | 74 |
| Gráfico N°13: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto a la importancia de la Oficina de Información Permanente | 76 |

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico N°14: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto a la importancia de la Difusión de avances | 77 |
| Gráfico N°15: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto a las visitas guiadas | 78 |
| Gráfico N°16: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto al programa de reuso del agua | 80 |
| Gráfico N°17: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto al programa de vial integral | 82 |

RESUMEN

El presente trabajo busca analizar la estrategia de comunicación como mecanismo preventivo en el manejo de conflictos para la viabilización de proyectos mineros en la ciudad de Arequipa, por la necesidad que tenemos de mejorar nuestro proceso comunicativo especialmente en el sector minero que tantos inconvenientes viene teniendo en los últimos años y a nivel nacional.

Para lograr este propósito, se obtuvo información necesaria a partir de estudios previos, fuentes bibliográficas, entrevistas a profesionales del rubro minero dedicados al manejo de conflictos sociales y encuestas de opción múltiple en escala Likert, considerando el muestreo no probabilístico por conveniencia a veintisiete líderes estratégicos del Área de Influencia Directa en donde se desarrolló el proyecto minero CVPUE. Estos cuestionarios fueron validados empleando el Alpha de Cronbach. Analizando estos resultados, se pudo conocer la disminución de la percepción en general con respecto a la gestión de la empresa en un 28.46% con respecto a la expectativa preliminar con la que contaban antes de iniciar la construcción de este importante proyecto de ampliación minera.

Finalmente se proponen algunas alternativas para mejorar el nivel relacionamiento con la población de manera que se mejoren estos resultados y se garantice la operatividad del negocio en el tiempo.

Palabras clave: estrategia de comunicación, AID, minería, impactos, conflicto social.

ABSTRACT

The present work involves to analyze the communication strategy as a preventive mechanism in conflict management for the viability of mining projects in the city of Arequipa, due to the need we have to improve our communication process, especially in the mining sector, which has been having so many problems in the recent years and at the national level.

To achieve this purpose, necessary information was obtained from previous studies, bibliographic sources, interviews with professionals in the mining sector dedicated to the management of social conflicts and multiple choice surveys on a Likert scale, considering the non-probabilistic convenience sampling of twenty-seven strategic leaders. of the Direct Influence Area where the CVPUE mining project was developed. These questionnaires were validated using Cronbach's Alpha. Analyzing these results, it was possible to know the decrease in the general perception regarding the management of the company by 28.46% with respect to the preliminary expectation they had before starting the construction of this important mining expansion project.

Finally, some alternatives are proposed to improve the level of relationship with the population so that these results are improved and the operation of the business is guaranteed over time.

Keywords: communication strategy, aid, mining, impacts, social conflict.

INTRODUCCIÓN

La minería es sin duda la actividad económica de mayor importancia en nuestro país, la misma que representa el eje de las exportaciones y por ende una de las principales fuentes de recaudación de impuestos del estado, los cuales son necesarios como fuentes de ingreso para permitir financiar los diversos proyectos de infraestructura y programas sociales que son requeridos para mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía entre otros. Es por ello que al tratarse de una actividad tan rentable, es igual de crítica y sensible para el desarrollo de nuestro país, por lo tanto requiere de una especial atención por parte de las empresas mineras para garantizar su correcta operatividad en las diversas etapas de su desarrollo, los cuales incluyen pero no se limitan a la exploración, evaluación de factibilidad del proyecto, gestión de permisos, construcción, producción y finalmente el cierre de su proceso, con el objetivo de lograr una adecuada relación en el medio en donde se desarrollan y que no pongan en riesgo su continuidad.

El presente trabajo ha sido elaborado con el objetivo de analizar la estrategia de comunicación empleada como mecanismo preventivo en el manejo de conflictos orientado a la viabilización de proyectos mineros en la ciudad de Arequipa, la misma que es necesaria para contar con un nivel de relacionamiento con la población de la zona de influencia directa del proyecto que es la permite o no la culminación de los proyectos, este análisis se hace necesario considerando la delicada situación que vienen enfrentando las empresas no solo a nivel de construcción sino también a nivel de operación que les permita garantizar su operatividad. A lo largo del presente trabajo se podrá observar también que a pesar que se puedan evidenciar las mejoras en las condiciones generales de vida de la ciudadanía y que incluyen entre ellas, el incremento de puestos laborales, la construcción de facilidades para el tratamiento de aguas residuales, entre otros, no se observa un apoyo a esta actividad minera en la misma proporción, desde el hecho de que este público objetivo se encuentre a favor de posiciones anti mineras y que hayan disminuido su expectativa original con respecto al inicio del proyecto con la percepción final una vez que se vio completado, reduciendo este porcentaje en un 28.46%, lo cual nos intuye a deducir que sino se toman las medidas correctivas del caso ante este

diagnóstico negativo, que se puedan ocasionar situaciones de conflicto que no solo perjudican a la ciudadanía localizada, sino en general a nuestro país por la disminución de inversión (ante un escenario caótico en el que no se respeten los acuerdos establecidos), disminución de oportunidades laborales a nivel local y nacional (si consideramos que la actividad minera no solo considera el personal directo sino también incluye personal de empresas contratistas, dado que dinamiza la economía), fuentes de ingreso del estado (a través de impuestos como el canon minero, así como la generación de impuesto a la renta por todos los participantes en la cadena productiva), exposición a condiciones de violencia (las cuales pueden acarrear ante huelgas no controladas o manifestaciones agresivas de reclamos por parte de la ciudadanía).

Todo este escenario sin duda amerita de un especial análisis si es que no se pretende continuar disminuyendo los niveles de aceptación que finalmente devengan en situaciones que no permitan la continuidad de la operación como en otras empresas del mismo rubro que a nivel nacional pasan por estos inconvenientes y que no se logran superar y ponen en riesgo la continuidad del negocio.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

A lo largo del tiempo hemos podido observar la constante dinámica de conflicto que existe cada vez que se empieza a enrumbar un proyecto minero y que lamentablemente por los malos manejos de “comunicación” que se pueden ir dando muchas veces observamos que no se logran los objetivos planteados y por ende repercute en grandes pérdidas económicas, pero ¿es posible que podamos anticiparnos a estas situaciones? O necesariamente ¿debemos encontrarnos adentrados en el problema para poder recién poder plantear acciones que ayuden a mitigar y mejorar nuestra relación con los involucrados? Esta situación tensa que existe entre las empresas mineras y la población definitivamente no son temas ajenos a un departamento en particular o por características propias de los ciudadanos, estas situaciones para llegar a un conflicto datan de una larga mala relación con las comunidades y que lamentablemente eclosionan en estos episodios de violencia, tal como nos relata De Echave, J., & Diez, A. (2013) “*La expansión de las actividades extractivas ha conllevado a nivel global a la multiplicación de conflictos social*” por ende en su análisis de lo sucedido en Conga nos da pistas de las expectativas que normalmente solicita la población al momento de conocer la existencia de un proyecto minero en su localidad. Hablar de temas laborales, ambientales, inversión en infraestructura y espacios de comunicación no deberían significarnos conceptos nuevos o novedosos, sino por el contrario deberían formar parte de nuestro marco de relacionamiento con las comunidades, especialmente dentro de un marco legal que lo regule y que nos brinde pistas de lo mínimo necesario.

Definitivamente las empresas tienen identificado el esfuerzo que demandará el inicio de un nuevo proyecto, y sobretodo en economías tan inestables como la de nuestro país, en donde es necesario construir relaciones a mediano plazo si pensamos en sostenibilidad y continuidad operacional, dado que dependiendo de la inversión que tenemos planteada realizar, debe

ir de la mano el respectivo análisis de riesgo y las acciones para mitigar las misma. Al respecto es interesante el análisis que realiza Barriga, M. (2019) que nos indica *“La implementación de estos programas es positiva, pero lo negativo es que sea parte de una política reactiva de la empresa, la cual desde un inicio no logró generar confianza en su área de influencia, lo que lamentablemente tuvo como consecuencia pérdidas de vidas, heridos y pérdidas económicas”* este análisis lo genera al analizar otro importante proyecto que no pudo ser realizado en la ciudad de Arequipa por parte de la empresa Southern Peru, en donde ya la relación con la comunidad estaba demasiado dañada como para que puedan retomarse el proceso de dialogo y confianza entre las partes, lo cual nos supone plantearnos si efectivamente es posible retomar las buenas relaciones con las comunidades una vez que ha existido episodios de malos entendimientos o incluso de violencia, al respecto definitivamente debemos tener claro que manejarnos en este ambiente vulnerado, deberemos ahondar en esfuerzos y que el trabajo no será fácil, por lo que nos demandará acciones adicionales a las que hubieran sido necesarias de haberse llevado el proceso de manera transparente y con respeto a la dignidad de las personas (porque actualmente es muy fácil acceder por parte de cualquier ciudadano a las fuentes de información y medios), por lo que suponer que estamos tratando con personas que no cuentan con un conocimiento mínimo o que tienen una posición inferior, supone comenzar con una mala actitud no colaborativa y que por ende nos llevara a malos procesos, malos acuerdos o incluso la negativa de establecer el dialogo, que justamente se caracteriza porque debe realizarse con una mentalidad igualitaria, en la cual, ninguna de las dos partes puede sentirse o percibirse superior, si es que esperamos realizar este proceso de manera exitosa. En general e igual de difícil, será trabajar con poblaciones que cuentan con paradigmas con respecto a la actividad minera, y tal como analiza Condori M. (2016) en su tesis sobre las mesas de dialogo llevadas en Moquegua nos señala que *“Por un lado está el grupo que tiene una posición sólida de rechazo a la actividad minera el cual se respalda en argumentos históricos de malas prácticas como sequias provocada por la empresa SCC”*, por lo que establecer estos espacios de confianza suponen

acciones adicionales, pero que permiten transformar los conflictos y construir consensos que garantizan el éxito del proyecto no solo en su etapa de construcción, sino con miras a establecer relaciones duraderas en el tiempo y que fortalecerán el soporte de la población con estas empresas, lo cual es una proyección de negocio orientado al largo o mediano plazo, el cual debería ser una prioridad para poder desarrollarse al lado de sus vecinos de espacio y con los que deben aprender a convivir si es que desean que no se vean frustrados sus objetivos empresariales.

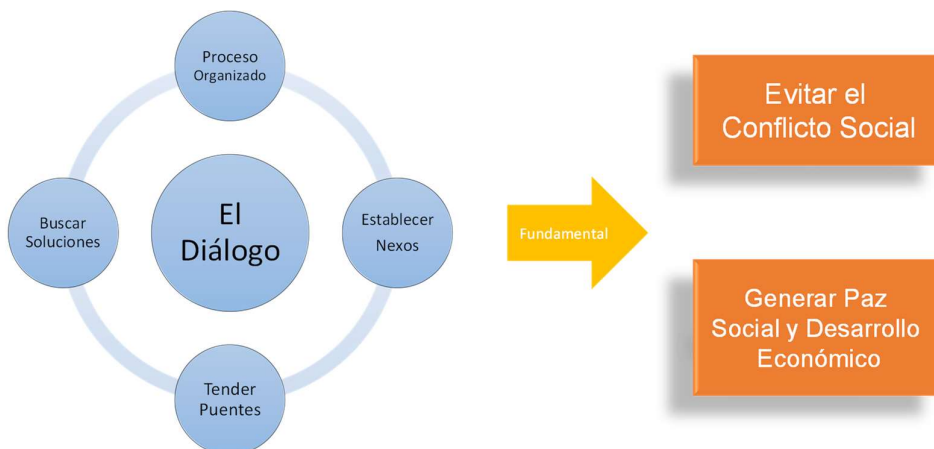
Es tiempo que podamos no solo limitarnos a analizar los casos en los que no se lograron los objetivos, y en los que algunos casos se llegaron a lamentables episodios de violencia, sino también analizar y entender los casos que lograron cumplir con sus objetivos originales pero que sin duda pudieron realizarse de mejor manera, al respecto Carro, R. & Gonzalez, D. (2015) nos indica con respecto a la mejora de procesos lo siguiente: *“Los conceptos de la mejora continua indican que si se logra controlar un proceso dejándolo estable en el tiempo reduciendo sus variaciones, podrá luego ser mejorado reduciendo estas variaciones o rediseñándolo con el fin de obtener productos de calidad que satisfagan tanto al cliente interno o externo”*, este ejercicio es importante para que comencemos a interiorizar en los temas sociales las buenas prácticas de calidad relacionadas a la “mejora continua de procesos”, porque finalmente nos encontramos ante una situación compleja que cumple con los criterios de proceso que señala Bravo, J. (2011) que incluye *“Proceso es un conjunto de actividades, interacciones y recursos con una finalidad común: transformar las entradas en salidas que agreguen valor a los clientes”*, ya que la misma que cuenta con entradas (con actores como la población, el estado, la empresa minera y las organizaciones involucradas), tratamiento del caso (que dependerá de la forma en que llevemos nuestra estrategia comunicacional o de manera simplemente reactiva) y salidas (que son los buenos o malos acuerdos a los que llegamos), este ejercicio nos permitirá familiarizarnos cada vez más con este tipo de metodologías y permitirá brindar las mejores alternativas de solución, ya que en los últimos años hemos podido observar que la minería

no solo genera una directa mejora de vida en las condiciones de sus trabajadores, sino también en general de las actividades conexas y en el lugar donde se desarrollan, por lo que es importante destacar estos beneficios dentro de estos procesos de dialogo, así como realizar un proceso transparente que identifique con acciones concretas los impactos que tendrá esta actividad en el medio en donde se desarrollará, sin incurrir en falsos indicadores o mensajes técnicos que no puedan ser comprendidos por la población a la cual está dirigida, ya que finalmente esto nos significará el inicio del deterioro de la confianza y posteriormente poner en tela de juicio las afirmaciones que podamos realizar, los cuales son muy difíciles de que se puedan recuperar entendiéndose que en muchas culturas se le brinda una importancia crucial a los compromisos orales en comparación a los acuerdos firmados que se puedan formalizar.

Dentro de todos los ámbitos analizados, podemos concluir la importancia que se le brinda a los espacios de dialogo en sus diferentes formas y el gran impacto que tienen cuando son llevados de manera ordenada y sistemática, permitiendo establecer nexos de confianza duraderos para el correcto desarrollo del proyecto a enrumbarse, pudiendo ser reconocido como un lenguaje transversal que tiene el mismo impacto indistintamente de la ciudad o región en donde sea manejado, tal como se encuentra en Manrique, H. & Sanborn, C. (2021) lo siguiente: *“Uno de los mecanismos de resolución de conflictos en la nueva gobernanza minera que más ha atraído la atención son las mesas de diálogo”*. En el siguiente gráfico se muestra la importancia del proceso de diálogo necesario para cumplir con los objetivos empresariales y contar con un proceso horizontal que nos permita contar con elementos duraderos en el tiempo, dentro de los cuales debemos resaltar el hecho que se buscan tender puentes para que las partes no se consideren como extremos no vinculados, ya que siempre existe un interés en lograr una resolución, y al respecto la Defensoría del Pueblo (2017) considera : *“Sin embargo, la ausencia del diálogo no significa necesariamente que los actores no buscaron resolver el conflicto”* , motivo por el que es importante

entender sus necesidades y requerimientos respectivos, en el cual podemos considerar:

Gráfico N°01: Importancia del Proceso de Diálogo



Fuente: Elaboración Propia

1.2 Bases teóricas

1.2.1 La importancia del proceso de dialogo

De acuerdo con la Defensoría del Pueblo (2017) se define al dialogo como un *“Proceso comunicacional en el que dos o más partes en conflicto, de manera directa o asistida, informan, argumentan, debaten, crean opciones, negocian, con la intención de llegar a acuerdos, en un espacio ordenado e igualitario.”*, es por ello que esta herramienta es crucial para lograr un adecuado manejo de conflictos. A pesar de ello, muchas veces este proceso no se lleva de la mejor manera porque olvidamos que para realizar una adecuada práctica, debemos considerar implícitamente en esta herramienta el respeto por la dignidad humana protegida en nuestra Constitución Política del Peru (1993) en su artículo 1 que establece *“la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad son el fin supremo de la sociedad y del Estado”*. Pero ¿Es realmente importante el proceso de dialogo? Al respecto Ormachea. I. (2006) señala que justamente *“A través del diálogo constructivo*

entre las partes pueden manejarse los conflictos con mayor eficiencia". Por otro lado, la Presidencia del Consejo de ministros (2011) señala como importante porque *"...Es un mecanismo de prevención, gestión y transformación de conflictos.... Promueve la cultura de paz."*. Es por ello que sin duda es adecuado considerar esta herramienta crucial para lograr establecer, considerando en su práctica la disposición de las partes en llegar a un acuerdo conjunto en el que se respete la dignidad de la persona, se tenga amplitud para entender a la contra parte y no se menosprecie las consideraciones de la persona, se considere como una mera negociación en la que alguna de las partes saldrá perjudicada o un debate en el cual se cuestione la posición de alguna de las partes, de ahí la importancia que considera de acuerdo con la Defensoría del Pueblo (2017) *"El diálogo permite comprender mejor una situación, ya que valora el punto de vista de todos y, a través de un proceso de interacción, se convierte en una herramienta que favorece la búsqueda de acuerdos"*.

1.2.2 La importancia de la estrategia de comunicación

A través del tiempo ha ido evolucionando la forma en que las empresas se relacionan con el medio en el que se desenvuelven, y es que muchas de ellas han tenido que pasar por dolorosos procesos de falta de comunicación, los cuales incluso les ha ocasionado pérdidas económicas incalculables, para que logren comprender la importancia que genera el hecho de saber manejar adecuadamente sus relaciones con el exterior o también conocidas como "comunicaciones externas", brindándole un espacio para su desarrollo y concientización en la formación de áreas internas dedicadas a elaborar y cuestionar la mejor forma en que expresaran la posición de la empresa y su contenido con respecto a la relación empresa - sociedad. Entender que no solo se trata de transmitir el mensaje, sino de contar con los mecanismos adecuados que garanticen que el mensaje pueda llegar a ser comprendido, puede ser un ejercicio que demande tiempo y esfuerzo, dado que en este análisis se debe incluir una revisión de varios aspectos, dentro de los cuales destacan los aspectos legales, sociales, culturales e incluso económicos. Al respecto podemos mencionar lo indicado por Arellano, E. (2008) que señala

“La estrategia de comunicación es una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más convenientes, para implementar un estilo comunicativo, un sello personal de la organización, que deberán respetar en la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos”, pero ¿porqué es tan importante tener en cuenta esto al momento de relacionarnos?, el tema comunicativo no ha tenido tanta trascendencia en el pasado como se tiene en la actualidad, y es que debemos considerar que nos encontramos en una sociedad cada vez más integrada, que demanda escuchar y ser escuchada, que no solo se limita a esperar de manera pasiva una respuesta, sino que por el contrario en la actualidad cuenta con un sinnúmero de canales para hacer notar su voz cuando siente que se están atropellando alguno de sus derechos o que simplemente se está atentando contra su posición, y es por esto que se hace necesario que las organizaciones tengan en cuenta que ya no se trata de estar atentos a la reacción de un grupo específico, sino también de personas individuales que gracias a la “globalización” se amplía este margen de respuesta a niveles cada vez mayores y que escapan largamente del margen local, llegando muchas veces a ser referentes mundiales, por lo que es más exigente el ejercicio de brindar una atención integral orientada a vigilar las expectativas que tiene su principal mercado y en el caso de un proyecto estar atento a los cambios que pueda necesitar sus stakeholders.

Existe diversa literatura con respecto a la mejor forma en que las empresas deben diseñar esta estrategia, sin embargo, una de las conceptos más completos aparece en la Guía del PMBOK® (2017) considera *“La Gestión de las Comunicaciones del Proyecto incluye los procesos necesarios para asegurar que las necesidades de información del proyecto y de sus interesados se satisfagan a través del desarrollo de objetos y de la implementación de actividades diseñadas para lograr un intercambio eficaz de información”,* la misma que nos recomienda una serie de procesos para lograr establecer adecuadamente nuestro relacionamiento con éxito y nos recuerda que en todo momento debemos estar atento a monitorear la efectividad de la misma para que en caso detectemos inconsistencias o malas prácticas, elaboremos de forma clara el propósito que esperamos

comunicar, comprender al receptor de las comunicaciones para poder rápidamente esclarecer o brindar información complementaria en las reuniones que tengamos para poder replantear nuestro mensaje o la forma en que consideramos expresarlo, dado que una mala comunicación puede interpretarse como un nuevo compromiso asumido y por ende, materia de exigencia en el futuro por parte del grupo de interesados o en general por parte de organizaciones del mismo gobierno.

Toda esta dinámica, exige de una preparación y contar con una metodología mínima con la cual se logre cumplir con los objetivos que se tengan establecidos como organización, de manera que se no dejen espacios a la suposición y se refuercen los conceptos que se requieran recordar. Es por ello crucial que el encargado de realizar esta actividad pueda tomarse un tiempo para diseñar la mejor forma en que se interrelacionará en el mencionado proceso, ya que tal como indica Santos, D. (2012) al respecto *"Hoy sabemos que la comunicación involucra elementos múltiples y factores que hacen imposible predecir una respuesta infalible, que haga que las personas participen en la consecución de los objetivos políticos, sociales y económicos de una nación"*, es por ello que se recomienda evaluar los siguientes aspectos principalmente:

a) Participantes: Dependiendo del tipo de participantes que formarán parte de este proceso comunicativo, debemos prepararnos al respecto, es así que se hace necesario conocer la posición o intereses que puedan albergarse según el papel que representen dentro del proceso comunicativo los involucrados. Por ejemplo, en el caso de que se trate de líderes de comunidad, es probable que su posición considere el hecho de demandar auspicios o exigir el cumplimiento de algún compromiso legal, es por ello importante que contemos con una actitud de apertura para escuchar y entender la preocupación o demanda que exijan al respecto. Es así de importante, motivo que al respecto Durston, J. & Miranda, F. (2002) consideran: *"En el debate actual sobre políticas públicas, no cabe duda que la sostenibilidad de cualquier estrategia de desarrollo descansa*

en el involucramiento y participación activos de los diversos actores en los procesos de toma de decisiones”.

- b) Tiempo establecido:** Uno de los factores que es muy limitado para coberturar todos los aspectos que nos gustaría atender siempre será el tiempo, y es por ello que se hace crucial esquematizar la duración promedio que nos tomará abordar los diferentes temas que requerimos atender, para ello debemos tener en cuenta que esta planificación es referencial y en caso de que se haga necesario prolongar el proceso, podríamos incluso agendar un nuevo espacio para detallar la noción que no se haya podido atender o que necesite, es por ello que Aguilera, C. (2000) realiza una reflexión con respecto a su escasez y expone *“La teoría de las restricciones invita a los administradores de empresas a concentrar sus esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresas como un todo”* acentuando ello a nuestro caso, podríamos considerar que efectivamente debemos establecer rangos razonables para las etapas que consideramos y teniendo como premisa que este proceso es referencial para que nos sirva de guía, en ningún caso, sería una buena estrategia cambiar de tema si es que antes no se ha logrado completar el entendimiento de algún asunto.
- c) Objetivo de la reunión:** El tercer aspecto que en realidad es el motivo principal por el que nos reunimos para entender y escuchar a la contraparte, es muchas veces el motivo que abordamos ligeramente y por ende se pierde el foco de nuestro proceso comunicativo. Parecería incluso contradictorio que muchas veces invertimos mucho tiempo en contextualizar la situación materia de análisis, para finalmente revisar austeramente el objetivo principal de este encuentro, y es que en nuestro afán de comprender las condiciones y supuestos en algunas ocasiones no logramos concretar clara y objetivamente nuestros acuerdos, por lo que al final se termina *“interpretando”* a conveniencia de los participantes. Si el tema no se desglosa en los niveles necesarios,

posteriormente no habrá espacio para precisarlos y se irá construyendo una dinámica cada vez más difusa y perdiéndose el entendimiento de las partes. Por ejemplo, si no mostramos claramente nuestros compromisos dentro de un proceso de dialogo y no limitamos el alcance y los tiempos en que se realizarán, es probable que se interprete que en la siguiente reunión se completaran los puntos pendientes o que se vaya perdiendo la formalidad del proceso que hemos enrumbado, el hecho de establecer actividades claras y que las partes entiendan los acuerdos es una buena señal de que estamos realizando correctamente nuestro proceso comunicativo. Al respecto podemos encontrar en Guía del PMBOK® (2017) *“Un objetivo se define como una meta hacia la cual se debe dirigir el trabajo, una posición estratégica que se quiere lograr, un fin que se desea alcanzar, un resultado a obtener, un producto a producir o un servicio a prestar”*.

- d) Locación:** Dependiendo del espacio físico en el que se realice el encuentro, deberemos tomar ciertas consideraciones, entre ellos los tiempos que nos pueda demandar acceder al lugar del encuentro, así como las condiciones físicas que ameriten (altura, distancia física, tramos en carretera, tramos a pie, tramos a través de caballos u otros medios), adicionalmente es importante considerar la ambientación que pudiera tener el lugar de manera que nos encontremos acorde a la situación (entre ellos respetar los protocolos de vestimenta que no ofenda o hiera alguna susceptibilidad). Considerando esto, Galdos, C. (2000) nos propone con respecto al marco de la negociación *“Viene a ser el contexto en donde se va a desarrollar la negociación y el elemento de apoyo que puede condicionar su desarrollo”*, de ahí la criticidad de controlar el nivel de influencia que sea necesario con el fin de poder convertir estas consideraciones al momento del proceso comunicativo, considerando en todo momento, mantener una posición ética que busque la igualdad de condiciones y el respeto por los derechos fundamentales de las personas, dejando de lado actitudes oportunistas. Es igual de importante, dimensionar la percepción o postura que podrían adoptar las partes

dependiendo, del lugar físico donde se realizará el encuentro, dado que muchas veces podrían sentirse cohibidos si se retiran de su ubicación geográfica o por el contrario se pueden sentir con dominio de la situación si es que se sienten cómodos con la locación, la idea es que se desarrolle con normalidad el proceso y que no se condicionen algunos comportamientos de manera premeditada, de manera que se logre comprender la posición y/o expectativa de la contraparte y ahondar en los conocimientos que tengamos al momento.

e) Actividad asociada al proceso: Debemos considerar que estos procesos se realizan para cumplir algún requisito o con alguna intensión propia de la actividad empresarial y es por ello, que es importante limitar las responsabilidades asociadas que competan, por lo general muchos de estos espacios se pueden realizar para buscar cumplir con determinado compromiso asumido previamente por la organización, cumplimientos de carácter legal (o requisitos de su operatividad) o finalmente en harás de mejorar la relación con el entorno. En cada una de estas posturas referenciales, definitivamente vamos a realizar el diseño de este proceso, buscando cubrir determinadas consideraciones y enfocándonos en que se cubran las expectativas propias y de terceros dentro del contexto en donde se desarrollan. Por ejemplo, en el caso de cumplimientos legales, normalmente se busca evidenciar que se vaya cumpliendo con el programa detallado que implican sus respectivas etapas y cierre progresivo de lo que se necesita, es importante que se logre determinar y dejar en claro las etapas que se puedan ir avanzando, dado que cualquier suspicacia podría ser elemento de posterior duda o incertidumbre. Asimismo, Kalman, J. & Carvajal, E. (2007) nos indican en su artículo con respecto a la contextualización de la enseñanza, que *“el contexto se construye a partir de la interacción social; en este caso es la situación específica generada a través de las participaciones de los estudiantes y de los profesores, y de la actividades propuestas por el material educativo”*, por lo que siempre se generan situaciones únicas espaciales que a pesar de contar con los mismos participantes, dado el

tiempo en que se realizan siempre serán singulares por las condiciones propias del medio.

f) Responsables: A pesar de que en algunos procesos de comunicación no se recomienda establecer responsables, debemos considerar que la recomendación de planificación en general brindada en este capítulo tiene carácter de guía y no está diseñada para ser compartida o formar parte de algún compromiso adicional, el hecho de poder mapear o identificar responsables con respecto a los temas, nos permitirá mejorar nuestras actividades de seguimiento e identificar al respecto los inconvenientes que pudiesen suscitarse. Los responsables pueden establecerse a nivel interno y acompañarse de fechas de cumplimiento o actividades necesarias para ir logrando su avance. El hecho de no identificar los actores clave para este ejercicio, nos conllevará a que los esfuerzos se dispersen en el tiempo, y que no se pueda establecer los mecanismos de control o de monitoreo que se necesita para alcanzar los objetivos planteados. Y es que tal como señala Gizateka (2010) *“La primera actividad a realizar para entender el conflicto es conocer cuantas personas se encuentran implicadas, que nivel de implicación mantienen, el papel que juega cada una de ellas y el grado de interdependencia existente, con esta primera aproximación tomamos conciencia de la magnitud del problema”*.

g) Documentos de referencia: Debemos considerar que dependiendo del tipo de actividad, es necesario evaluar que documentos forman parte de compromisos preliminares o base del presente proceso comunicativo, es importante la revisión de actas o acuerdos pactados para que se evidencie nuestro interés en ir completando los acuerdos establecidos, el hecho de dejar sin atención o avance con respecto a algunos puntos podría percibirse como una actitud negativa con la contraparte, siendo un avance del desgaste de la relación en el caso que este ejercicio se brinde

de manera regular y se vaya perdiendo la formalidad que se necesita para afianzar la confianza y la certeza de que se pueda completar.

h) Etapas del proceso comunicativo: Para comprender este proceso de manera general y siguiendo la metodología de proceso expuesta en Lledo, P. (2017), que considera el desglose en tres fases y grupos de procesos identificados, dentro de las cuales debemos entender la intencionalidad requerida para cada uno de ellos:

- **Fase Inicial:** Etapa en la que se contextualiza el motivo de la sesión, es importante establecer un adecuado ambiente bajo el cual se revisaran los temas. En algunos casos se podrán recapitular sesiones anteriores o algún documento referenciado que sirva de antecedente para aperturar o brindar los motivos por los cuales se hace necesario volver a retomar la sesión anterior o resumir los puntos pendientes que debemos analizar.

- **Fases Intermedias:** Etapa de desglose, motivo por el que se lleva la presente sesión, en este momento es necesario que se logre comprender a la contraparte y se brinde un espacio para que se analicen los motivos del espacio en mención, es muy importante entender el lenguaje corporal, los tonos de voz u otros indicadores que puedan mostrarnos señales de duda o represión al momento de llevar el proceso, este análisis que podamos realizar será muy importante para contar con elementos que nos permitan servirnos de indicador del éxito de la sesión.

- **Fase Final:** Etapa final en la que se debe recordar y recapitular a manera de resumen los acuerdos establecidos, es necesario que se lleve un seguimiento de los puntos tratados para que se logren cubrir las expectativas que pudieran considerarse por cada parte.

Gráfico N°02: Modelo de Diseño de Estrategia de Comunicación

Participantes: **Actividad Asociada:** () SI
() No

Tiempo Establecido: **Locación:**

Objetivo de la Reunión: **Documentos de referencia:**

| Etapas del Proceso | Finalidad | Actividades | Responsables | Tiempo Estimado |
|---------------------------|------------------|--------------------|---------------------|------------------------|
| Fase Inicial | | | | |
| Fases Intermedias | | | | |
| Fase Final | | | | |

Documentos de Acuerdo () Actas () Audios () Conferencias
Grabadas

Fuente: Elaboración Propia

Una nota muy importante que también es bueno considerar para la transmisión del mensaje y que sólo se podrá percibir dentro de un proceso oral, es la importancia del “lenguaje no verbal” que muchas veces es más explícito que el mismo mensaje escrito que podamos estar recibiendo, para lo cual es fundamental que los encargados de participar de este proceso cuenten con cierta experiencia realizando estos procesos comunicativos y que les permitirá estar alerta a estas “señales”, ya que son los signos más claros que nuestro mensaje no estaría dentro de lo que esperamos transmitir

o que se está presentando una resistencia al mismo que más tarde podría ir incrementándose o incluso siendo parte de una nueva situación de incompreensión. De ahí que encontramos en Kuhnke, E. (2017) *“Al observar las expresiones y los movimientos del cuerpo es posible detectar e interpretar pensamientos, sentimientos, e intenciones que no llegan a verbalizarse, pero que dicen mucho de los demás; más incluso de lo que la gente está dispuesta a contar”*, En general, estar atentos a estas señales permitirá comprender si el mensaje está siendo correctamente comprendido o no y dar una idea general del mapa de posiciones que pueda estar esbozándose.

1.2.3 La estrategia de comunicación como base para el manejo de conflictos

El manejo de conflictos se ha convertido en una característica vital para las empresas que tienen pensada la continuidad en el tiempo, dado que es la herramienta mediante la cual podrán abordar de manera efectiva estas situaciones no planificadas que podrían poner en riesgo sus objetivos empresariales o incluso la permanencia de la empresa en el mercado si es que no son atendidos en el momento que comienza a surgir o se comienza a instaurar. Pero para poder adentrarnos en este análisis es necesario que definamos estableciendo lo que entendemos como “conflicto”, el cual en términos generales es la situación en la cual las partes no encuentran compatibilidad con respecto a un punto en controversia y luego de que el tema no se resuelve se puede llegar a niveles de tensión que incluso pueden involucrar la violencia, por lo que dependiendo de cómo sea abordado y sea resuelto el inconveniente presentado, podría superarse de manera rápida o continuar vigente en el tiempo (lo que más adelante sin duda podría ocasionar que se complique la situación o que se generen incluso posiciones más difíciles de resolver). Al respecto la Oficina de Gestión de Conflictos Sociales (2012) realiza una muy pertinente diferenciación entre el conflicto y el conflicto social *“Hay que precisar que muchas de estas situaciones de conflicto se expresan a nivel individual o interpersonal y que surgen de la*

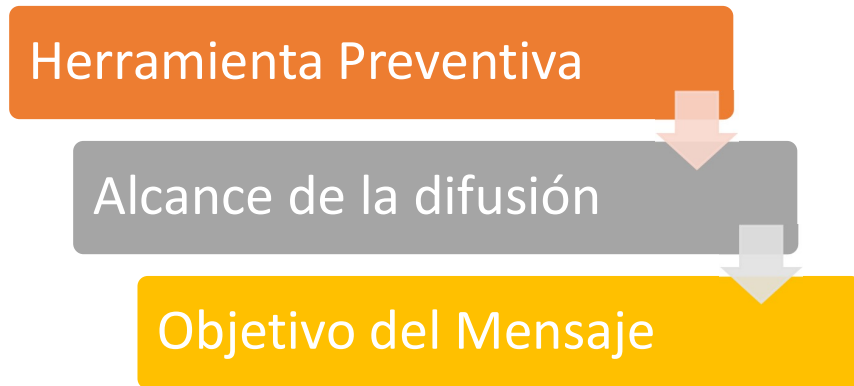
confrontación de intereses de individuos que son parte de una organización, institución laboral, familia o grupo social; pero hay otros conflictos que trascienden el nivel interpersonal, ya que articulan a muchos o varios individuos con similares demandas sobre afectación de sus derechos y necesidades humanas insatisfechas”, concluyendo que para la resolución de los conflictos sociales se hará necesaria la participación de las instancias del estado en protección de los diferentes grupos sociales y en defensa de sus derechos fundamentales o el velar por las necesidades humanas correspondientes.

Elaborar una correcta estrategia de comunicación, es un primer paso para contar con una herramienta preventiva para afrontar el manejo de conflictos, es por ello que consideramos el esquema planteado por Rios, E. et al. 2009 que dentro de sus contenidos señala: *“Una estrategia de comunicación permite establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en un proceso investigativo y que determinan metas y objetivos claros para dar soluciones concretas a lo establecido previamente”* es por ello, que debemos ser cuidadosos en el contenido que se presente, dado que el mismo podría luego ser cuestionado o ser fiscalizado por los stakeholders a la cual se encuentra dirigido, en todo caso, su elaboración requiere de un compromiso serio a nivel gerencial y que involucre todos los niveles de la organización en el entendimiento de esta situación, de manera que se asignen los recursos necesarios para garantizar los acuerdos asumidos, de manera que en el tiempo formen parte de los antecedentes de responsabilidad y seriedad que maneja la empresa y sobretodo un medio trazable de dicho cumplimiento. Al momento de su elaboración debemos considerar como mínimo los puntos requeridos en un proyecto de acuerdo con la legislación peruana, y establecer a los responsables del relacionamiento con las comunidades, de manera que existan únicos interlocutores y que se pueda reducir la cantidad de mensajes contradictorios o distorsionados por personas ajenas al proceso de comunicación.

Un segundo paso lo conforma el alcance del mensaje que escogemos considerar, y en base a ello escoger los medios a través de los cuales queremos que nuestro mensaje se difunda o si, por el contrario, escogemos un perfil bajo para que el proyecto no sea muy resonante y de manera que nos permita avanzar sin contar con mayores solicitudes o nuevas expectativas a las originalmente planteadas para con la ciudadanía. Sin embargo, en esta estrategia también dependerán mucho las consideraciones éticas que tenga en cuenta la empresa, dado que el manejo de la información es vital si nuestra intención es construir relaciones basadas en la confianza, dado que este valor es muy valorado en nuestro país, y cuando se pierde el mismo, será más difícil retomar los lazos de comunicación, generándose alrededor de nuestro proceso, un halo de incertidumbre con respecto a los espacios de comunicación que se puedan establecer.

Finalmente debemos considerar que indistintamente de la manera en que planteemos manejar esta estrategia de comunicación, es importante mantener en todo momento el foco de nuestro mensaje y los objetivos que buscamos alcanzar, dado que a pesar que existen varios esquemas referenciales, es importante que escojamos el que mejor se adapte a las condiciones de nuestra organización y teniendo en cuenta la ejecución de un plan alcanzable, el cual permita cumplir con las metas trazadas y evaluando los recursos con los que contamos, dado que si el plan es muy ambicioso, y no prioriza o establece una jerarquización de lo que busca conseguir, es probable que en la práctica se vuelve inalcanzable y se vaya deteriorando la imagen de la organización, debido a que en estos procesos muchas veces es más predominante las acciones que se realizan con respecto a las promesas o buenas intenciones que se establezcan, comenzando a observarse una percepción general de empresa informal, que no cumple con los requisitos y que no tiene una estructura bien organizada para cumplir con los requisitos a los cuales se ha comprometido durante algún periodo de tiempo o con respecto a algún objetivo que se vaya a realizar con la comunidad a la que se busca atender.

Gráfico N°03: Niveles de la Estrategia de Comunicación para el Manejo de Conflictos



Fuente: Elaboración Propia

1.2.4 La estrategia de comunicación en el manejo de comunidades

La responsabilidad social es uno de los conceptos más efectivos en el manejo de la estrategia comunicacional que pretenda elaborar un proyecto en la actualidad y sin duda forma parte medible con respeto al acercamiento y relacionamiento que se pretende realizar las empresas con los pobladores de las zonas de influencia, pero este acercamiento no puede ser solo realizado de buena fe sino que tiene que encontrarse de alguna manera controlado y lo podemos apreciar dentro de los compromisos que asume preliminarmente la organización dentro de su estudio de impacto ambiental antes de iniciar con la construcción del proyecto (el mismo que para que pueda ser aprobado debe basarse en nuestra legislación actual) y que de acuerdo con los reglamentos de protección ambiental para minería, electricidad e hidrocarburos (Decretos Supremos N° 016-93-EM, 29-94-EM y 046-93-EM) *“es un análisis de los posibles impactos de un proyecto sobre el ambiente y las personas y una propuesta para el manejo de estos efectos. Abarcan estudios de aspectos físico - naturales, biológicos, socio económicos y culturales en el área de influencia del proyecto, con la finalidad*

*de prever los efectos y consecuencias de la realización del mismo, indicando medidas y controles a aplicar para lograr un desarrollo armónico entre las operaciones y el ambiente”, tratándose de un documento preliminar el cual se remite a revisión de la autoridad para su aprobación antes del inicio de operaciones y que permitirá contar con un primer documento exigible de cumplimiento a estas empresas y que por ende debe elaborarse con sumo cuidado y con la diligencia respectiva, para que pueda ser manejable en el tiempo, los mismos que servirán de guía de la manera del relacionamiento que espera mantener la empresa con la comunidad en el tiempo. Pero ¿a qué se debe que exista en la actualidad este documentado que podría parecer burocrático? Se ha dado como resultado de las irregularidades surgidas en el pasado, en donde no se contaba con la protección del medio ambiente y comunidades aledañas, en donde se ha elaborado un marco normativo que permite vigilar el control por el respeto al medio ambiente. Es así que actualmente las empresas se encuentran obligadas a velar por la protección del mismo y de mantener un correcto relacionamiento con sus “vecinos” si es que pretenden lograr la consecución del proyecto, dentro de las principales acciones que se tienen previstas en esta etapa se encuentran la identificación de los actores sociales en los cuales se pretende desarrollar el proyecto y en base a ello establecer los mejores mecanismos para lograr la correcta aplicación de los medios para lograr una comunicación efectiva. Lo importante en este manejo es identificar en todo momento las “posiciones” e “intereses”, para en base a ello establecer un plan adecuado que pueda cubrir estas expectativas y priorizar las mismas de acuerdo con los recursos disponibles con los que se cuenta. Finalmente debemos entender que es necesario encontrar un equilibrio entre los intereses que persiguen el estado, la empresa y la comunidad, ya que de acuerdo con Correa, J. (2006) el estado considera *“En síntesis, el interés público será aquella materia que se resuelve en decisión política gubernamental –nacional, regional o municipal– y también en el ámbito legislativo y jurisdiccional, que satisface al máximo los intereses de la comunidad involucrada, que se concibe y ejecuta mediante procedimientos jurídicos preestablecidos, con participación de los gobernados, y que tiene por finalidad última evitar conflictos políticos,**

religiosos, económicos, sociales y culturales y perfeccionar el bienestar de la población o de segmentos de esta última". De ahí que esta ecuación puede ser complicada de equilibrar al inicio, pero en el transcurso del tiempo iremos comprendiendo las adecuadas interrelaciones que busca alcanzar cada uno de estos participantes, considerando como eje la convivencia en paz, la sostenibilidad del negocio, el manejo ético de los valores y finalmente la protección de derechos tanto de la empresa como de las comunidades para lo cual el estado debe brindar el marco respectivo.

Gráfico N°04: Intersección de objetivos perseguidos por la sociedad



Fuente: Elaboración Propia

Debemos tener en cuenta que los proyectos y la actividad económica en general ocasionan impactos positivos y negativos en el medio ambiente y en la comunidad, motivo por el cual, las empresas deben contar con el compromiso de mitigar los impactos negativos a niveles permisibles, los mismos que deben ser monitoreados (de acuerdo a ley) para que puedan evidenciar que efectivamente no se tiene un daño en el medio ambiente y ocasionando algún deterioro en la naturaleza, dado que contamos con recursos escasos y que son necesarios para la comunidad, haciendo un especial énfasis en el “agua” que se prevé que en el futuro podrá ser

materia de disputa en el mundo. Por otro lado, las empresas deben tener en cuenta las principales expectativas que se van modificando en el tiempo, dependiendo en la etapa en la que se encuentre un proyecto, ya que será muy distinta la estrategia aplicada para una nueva operación que para un desarrollo adicional de una empresa que se encuentra ya operando, y es importante para ello que se defina desde el inicio el mejor mecanismo bajo el cual se completará el mismo, para que no se impacte de manera negativa en la relación que sostiene la empresa con su comunidad, sin embargo, sea cual sea la etapa en la que se encuentre la operación, podemos considerar factores comunes que se dan en estas etapas y que se encuentran señaladas en la Guía de Relaciones Comunitarias del año 2001, al respecto es importante enfocarse en los siguientes campos que son los motivos recurrentes de incompatibilidades a través del tiempo:

a) **Expectativas de contrataciones de Mano de Obra No Calificada:**

El desarrollo de un proyecto, implicará un impacto en el normal funcionamiento de las actividades económicas tradicionales en las que se encuentran enfocadas las comunidades, como son la agricultura, la ganadería y la artesanía, el hecho de que un proyecto se desarrolle en este ambiente, generará la disminución de la mano de obra dedicada originalmente a estas actividades, por el reemplazo de nuevas actividades mejor remuneradas como el apoyo en la construcción, la operación de maquinaria, entre otros, es por ello que las empresas deberán planificar la inclusión de personal propio de la zona y en base a ello aterrizar los ratios de producción esperado por el performance de este personal. Por lo general, las comunidades incluso llevan un control del número de vacantes que se deben cumplir y para que se pueda beneficiar a la población realizan rotación temporal de este personal, de manera que no se vea beneficio un reducido grupo, sino por el contrario que tengan la posibilidad de cambiar sus actividades en general. Esto sin duda, generará un sobrecosto para las empresas, en vista que deberán capacitar a las personas que irán ingresando progresivamente para la atención del proyecto y finalmente ver afectadas sus curvas de avance por las actividades adicionales que suponen el ingreso de nuevo personal como pueden ser: exámenes ocupacionales,

firma de contratos, inducción de personal, suministro de equipos de protección personal (EPP), inducciones específicas en campo, entre otros.

b) **Expectativas de nueva infraestructura;** como parte de los compromisos que asume la empresa para lograr el desarrollo de su proyecto, es común que se planifique el mejoramiento de infraestructura que le permitirá mejorar sus accesos y conectividad (agua, luz, comunicaciones, entre otros) y que de manera indirecta beneficia a la población cercana, sin embargo podrán existir requerimientos específicos que deberán atender y que por lo general abarca : construcción de áreas de recreación, mejoramiento o construcción de postas /hospitales, parques, entre otros.

c) **Adquisición de bienes y servicios locales:** El ingreso de este proyecto significará una nueva fuente de ingreso para los pobladores locales, los cuales buscarán también beneficiarse de estos, solicitando la priorización en la contratación por los servicios que pueda brindar la comunidad y solo en el caso que no pudiesen cumplir con lo solicitado, podrán permitir las contrataciones con empresas que no pertenezcan a la zona de influencia directa, por lo general estos servicios incluyen: alquiler de maquinaria, alquiler de camionetas, servicios de alimentación, servicios de hospedaje (existen proyectos que por mantener buenas relaciones con los pobladores, cuentan con casas en las comunidades para que brinden estos servicios), servicios de limpieza, servicios de guardianía, servicios de jardinería, servicios de confecciones diversas como souvenirs, servicios de impresión de dípticos, entre otros . Dependiendo del grado en que se pretenda involucrar con la comunidad, incluso la empresa podría considerar la capacitación de personal de la zona de influencia en actividades técnicas que son difíciles de atender por la magnitud temporal, como es el caso de los soldadores o electricistas o por el contrario la empresa podría fomentar la formación de empresas comunales para que puedan brindar servicios más especializados. Este punto dependerá mucho del tiempo previsto del proyecto y de la estrategia que se pretenda alcanzar una vez que se inicie la operación del mismo.

d) Reubicación de poblaciones: En el caso que el proyecto a ser realizado se encuentre dentro del área ocupada por la población, se deberá realizar un análisis específico del impacto y factibilidad de reubicación de la población, dado que existen diversos factores por los que las comunidades podrían no encontrarse dispuestas a aceptar estas pretensiones, o el proceso podría ser tan largo y tedioso que incluso se podría ver comprometida la rentabilidad del proyecto. En caso sea factible esta reubicación la empresa deberá considerar en todo momento que tendrá que garantizar que el proceso se lleve de la mejor forma para evitar posteriores reclamos o tener un conflicto social latente sin resolución, así como asegurar las condiciones de habitabilidad que no perjudique el normal desarrollo de la población y que no infrinja algún tipo de limitación geográfica.

e) Expectativas de la conservación del medio ambiente: Finalmente, este es el punto más crítico del cual la empresa deberá tomar especial consideración, dado que los puntos anteriores podrán ser materia de negociación con los stakeholders, sin embargo, este punto adicionalmente se encuentra normado y regulado, por lo que cualquier desviación podría incluso verse sancionado según las tasas vigentes. La preocupación por el uso y conservación del recurso hídrico se ha vuelto un tema muy vigilado por las comunidades, por el temor generalizado de la escasez o contaminación de las aguas y que podría traer como consecuencia perjuicios para la salud de los pobladores o en sus actividades económicas como la agricultura o la ganadería, es por ello que es necesario establecer monitoreos participativos en los cuales se pueda evidenciar la gestión de la empresa y los esfuerzos por conservar el medio ambiente, al respecto es común que en los mismos se cuente con la presencia de representantes por parte de las empresas, representantes de la comunidad, representantes por parte del estado, representante por parte de un tercero especializado que podría ser parte de una universidad, colegio de profesionales o algún otro que decían las partes y finalmente este control es realizado por una empresa tercera para garantizar que los resultados no son modificados y que cuentan con una objetividad del caso.

1.3 Perú ¿país minero?

Es evidente que una de las principales actividades económicas con respecto a las exportaciones con las que cuenta el Perú es el sector minero, sin embargo, este sector no ha sido explotado con las potencialidades con las que cuenta, ya que de acuerdo con Osinergmin (2007) *“Uno de los principales problemas que enfrenta el titular minero es el acuerdo previo con los propietarios superficiales del predio donde se ubica el yacimiento minero”*. Sin embargo, este problema podría ser atendido ante un seguimiento proactivo por parte del estado con respecto al manejo de los conflictos sociales los cuales generan la paralización de muchos proyectos mineros a nivel nacional, en vista que de acuerdo con la Constitución Política del Perú (1993) en su artículo 66 considera lo siguiente *“Los recursos naturales, renovables y no renovables, son patrimonio de la Nación. El Estado es soberano en su aprovechamiento”*. De ahí que, como patrimonio de la Nación, el estado debe asumir un rol protagonista en las políticas que permitan el desarrollo de la minería de manera adecuada, velando por el cumplimiento de los derechos fundamentales de la persona que son el fin del estado y de la protección del medio ambiente. A pesar de ello, en los últimos años hemos podido observar que el estado sólo se ha limitado a brindar concesiones a las empresas mineras, no teniendo mayor rol intervencionista con las comunidades, lo que ha provocado un divorcio entre las comunidades y las empresas mineras, ya que el estado debe tener claras las demandas que requiere la población, evaluar que sus demandas consistentes con el bien social de la comunidad (y no solo consideren demandas para el beneficio de los dirigentes campesinos) y sobretodo que tengan contemplados mecanismos de desarrollo sostenible en el tiempo para que atenten contra el medio ambiente o se exploten de manera indiscriminada los recursos naturales. Pero ¿qué está haciendo el estado para resolver esta situación? En la práctica podríamos decir que no se ven esfuerzos significativos por parte del estado, ya que no es posible que, en los casos de Las Bambas o Conga, el conflicto social haya estado presente por más de quince días e incluso se hayan televisado bloqueos y violencia

antes que el estado intervenga para llegar a un buen término de resolución del conflicto. Es por ello que una posible solución para mejorar el desarrollo de la minería, definitivamente es la revisión proactiva del estado ante las necesidades de las comunidades, estando presente durante todo el proceso de extracción de minerales que incluye el cierre definitivo de operaciones de las mismas, en donde se compruebe que no haya existido daño al ecosistema original en donde se desarrolló el mencionado proyecto, en vista que en la actualidad muchas veces se limita solo a brindar concesiones de permisos, y no atender y cumplir su rol preventivo que de acuerdo con Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM propone el rol del estado en su estrategia general con procedimientos de intervención para los conflictos sociales de manera preventiva, y lo define como : *“Prevención: Es la intervención del estado ante manifestaciones previas al surgimiento del conflicto social y/o frente al escalonamiento del mismo”* . Es importante por ello, que durante el transcurrir de la vida útil de las actividades mineras cuente con una sólida política de protección al medio ambiente que sea coherente con nuestra realidad, la misma que pueda ser aplicable para controlar el cumplimiento de compromisos y que tenga carácter transversal tanto a la denominada minería “formal” como a la denominada “informal” (que se encuentra plenamente identificada y que pareciera por esta inacción tierra abandonada o lugar sin alcance del estado).

1.3.1 Minería Formal e Informal

El presente trabajo realizara el análisis de la estrategia de comunicación dentro del marco de la minería formal, la cual considera el cumplimiento de todos los requisitos y permisos establecidos en la Ley General de Minería D. S. N° 014-92-EM para realizar su actividad y en base a ello logran obtener la concesión minera bajo la cual formalizan el inicio de sus actividades y que de acuerdo a su artículo N° 9 establece *“La concesión minera otorga a su titular el derecho a la exploración y explotación de los recursos minerales concedidos, que se encuentren dentro de un sólido de profundidad indefinida, limitado por planos verticales correspondientes a los lados de un*

cuadrado, rectángulo o poligonal cerrada, cuyos vértices están referidos a coordenadas Universal Transversal Mercator (UTM)”.

Asimismo, debemos considerar al respecto como definiciones claves para entender esta diferenciación los contenidos de Osinergmin (2007) que considera:

- ***Minería Formal:*** *Son aquellas minas que cuentan con derechos de explotación de las zonas con presencia de minerales y que desarrollan sus operaciones dentro del marco legal.*

- ***Minería Informal:*** *Son aquellas minas que no cuentan con derechos de explotación de zonas con presencia de minerales. Gran parte de la minería artesanal desempeña sus actividades bajo esta modalidad (aproximadamente el 60%).*

En la actualidad, es lamentable que el caso de la minería informal, sea insostenible ya que se vienen evidenciando violaciones a los derechos fundamentales de la persona, entre ellos podemos señalar la violación al derecho a la vida, ya que trabajan en condiciones infrahumanas en los que han habido fallecidos por los derrumbes de sus instalaciones improvisadas, violación del derecho al trabajo, ya que se trabajan en jornadas semanales que superan las 48 horas, violación al derecho a la salud y la seguridad ya que se ejecutan trabajos sin considerar los incidentes o las enfermedades ocupacionales que puedan adquirir los trabajadores priorizando la producción antes que la seguridad, violación al derecho a la reparación por daños y perjuicios, ya que a pesar de que estos trabajadores merecen compensaciones por los perjuicios recibidos, pocas veces pueden lograr que se cuente con este beneficio ya que son empresas informales. Y es incluso que D.L. N° 1105 en su artículo 2 inciso b con respecto a la minería informal lo siguiente: “.....sin cumplir con las exigencias de las normas de carácter administrativo, técnico, social y medioambiental que rigen dichas actividades, en zonas no prohibidas para la actividad minera y por persona,

natural o jurídica, o grupo de personas organizadas para ejercer dicha actividad que hayan iniciado un proceso de formalización conforme se establece en el presente dispositivo”.

Asimismo, esta minería informal es la que contamina de manera indiscriminada las aguas, el suelo y el aire, ya que para sus procesos extractivos no tienen ninguna consideración con el medio ambiente, ni tampoco disponen de manera adecuada de sus residuos, por el contrario, en su afán de conseguir minerales no toman en cuenta la manera en que transportan sus productos entre otros. Lo que nos da el sentido de impunidad, es que estos casos de minería informal son conocidos y no se ven acciones por parte del estado para corregir este tema. Es por ello que Torres, V. (2015) menciona al respecto de esta industria *“Si bien la minería ilegal e informal se practica actualmente en 21 de las 25 regiones del país, la que se lleva a cabo en la región de Madre de Dios destaca de manera particular, no solo por concentrar la mayor parte de esta actividad productiva (medida en términos de cantidad de trabajadores involucrados y participación relativa en la producción nacional de oro), sino también por sus efectos nefastos en el ecosistema: 50 mil hectáreas de bosques arrasados en dicho territorio”.* Este problema del desarrollo de la minería en el país viene discutiéndose en los últimos 20 años y mientras no se tengan políticas de estado a largo plazo seguirá manteniéndose esta situación. Es necesario contar con una visión holística del estado, en donde se desarrollen políticas transversales a todos los sectores económicos, porque el hecho de generar regímenes especiales para minería solo nos ha traído como consecuencia que el tema se haga burocrático y en algunos casos se da la ingobernabilidad del estado.

1.3.2 Oportunidades laborales generadas por la minería en el Perú

A pesar de la falta de políticas claras al respecto por parte del estado, y que constantemente se vienen actualizando según la conveniencia del entorno político (y que muchas veces diera la percepción de falta de solidez en las

propuestas del gobernador y por ende la probabilidad de disminución de las inversiones) es importante resaltar que este sector económico ha generado muchas oportunidades laborales a lo largo de nuestro país y mejorando la calidad de vida de muchas familias, que actualmente han mejorado el acceso a oportunidades de estudio, desarrollo profesional y en general un adecuado progreso de sus comunidades, ya que de acuerdo con Gálvez, C (2015) con respecto a la minería señala: *“la minería representa más del 50% de las divisas, el 20% de la recaudación fiscal, el 11% del Producto Bruto Interno, la mayor parte de la inversión extranjera, entre otros destacados factores macroeconómicos”*, es por ello importante señalar que este efecto no es aislado a nivel de ingresos del estado, sino que repercute directamente en lo que le interesa a la sociedad como efecto directo y que se resume en el empleo, sobre todo en el acceso al empleo formal que les permita coberturar sus necesidades básicas y de realización personal, ya que si consideramos los datos mostrados por el Instituto Nacional de Estadística e Informática al año 2020, se contaba con 3,529 millones de personas empleadas formalmente y que podemos apreciarlas en el siguiente gráfico:

Gráfico N°05 : Empleo Formal en el Perú (2020)

CUADRO N° 08
 ÁREA URBANA: POBLACIÓN OCUPADA CON EMPLEO FORMAL, SEGÚN DOMINIOS GEOGRÁFICOS
 Años: 2019 - 2020
 Miles de personas y variación porcentual

| Dominios geográficos | Años | | | |
|-----------------------------|------------------------|---------------------------|---------------|-----------------------|
| | Enero - Diciembre 2019 | Enero - Diciembre 2020 P/ | Variación | |
| | | | Var. % | Var. Absoluta (Miles) |
| Nacional | 4 488,6 | 3 529,7 | - 21,4 | - 958,9 |
| Dominios geográficos | | | | |
| Costa | 3 293,5 | 2 641,7 | - 19,8 | - 651,8 |
| Costa Norte | 615,4 | 519,9 | - 15,5 | - 95,5 |
| Costa Centro | 2 579,3 | 2 039,4 | - 20,9 | - 539,9 |
| Costa Sur | 98,8 | 82,4 | - 16,7 | - 16,4 |
| Sierra | 850,6 | 635,9 | - 25,2 | - 214,7 |
| Sierra Norte | 105,6 | 80,6 | - 23,6 | - 25,0 |
| Sierra Centro | 287,9 | 225,5 | - 21,7 | - 62,4 |
| Sierra Sur | 457,1 | 329,8 | - 27,9 | - 127,3 |
| Selva | 344,5 | 252,2 | - 26,8 | - 92,3 |

P/ Información preliminar.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - Encuesta Nacional de Hogares.

Extraído de Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020)

Asimismo, si analizamos dicho número y tenemos en cuenta que de acuerdo con el Ministerio de Energía y Minas (2020), el sector minero genera al alrededor de 198,389 empleos directos, por relación proporcional estaríamos estimando que abarca el 18% de empleos directos generados en nuestro país.

Gráfico N°06: Empleo minero formal al año 2020

| Empleador | Diciembre | | | | Promedio Anual | | | |
|--------------|----------------|----------------|--------------|---------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| | 2019 | 2020 | Var. % | Part. % | 2019 | 2020 | Var. % | Part. % |
| Compañía | 65,181 | 62,342 | -4.4% | 31.4% | 66,919 | 62,116 | -7.2% | 35.0% |
| Contratistas | 139,538 | 136,047 | -2.5% | 68.6% | 141,797 | 115,576 | -18.5% | 65.0% |
| TOTAL | 204,719 | 198,389 | -3.1% | 100.0% | 208,716 | 177,692 | -14.9% | 100.0% |

Datos preliminares.

Fuente: Declaración Estadística Mensual (ESTAMIN) - Ministerio de Energía y Minas (MINEM).

Extraído de Ministerio de Energía y Minas (2020)

Ello sin considerar el efecto multiplicador relatado por Macera (2021) quien precisa: *“Por cada empleo creado en la minería, se generan otros 8 empleos en transporte, manufactura, y otros. Son 8 familias en mejor situación gracias a la actividad minera que funge de motor de la actividad productiva regional. La minería se conecta con toda la economía; necesita insumos, productos y servicios. El impacto indirecto se da en proveedores que componen el consumo intermedio. La pueden usar para comprar en el mercado, pagar gasolina, vivienda; cualquier consumo es parte de esta bola que empieza con la minería”*, entendiéndose el mencionado supuesto estaríamos contando con alrededor de 1,587,112 empleos generados por este sector económico, es por ello que se hace crítica la intervención del estado en la intervención de los conflictos sociales, que definitivamente limitan que se continúe desarrollando más oportunidades para la población y en general continuar expandiendo el efecto multiplicador con los que cuenta este sector de la

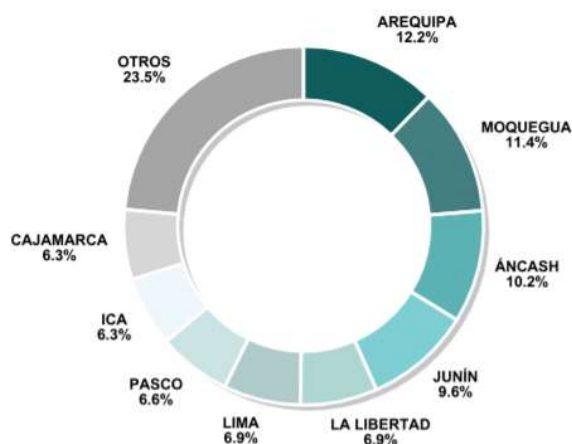
población, así como el incremento de consumo y acceso a nuevas oportunidades de estudio u otros que se puedan continuar brindando.

1.3.3 Oportunidades laborales generadas por la minería en Arequipa

La minería ha permitido el desarrollo de varias regiones en las cuales ha podido desarrollar sus proyectos mineros, y no es casualidad que justamente en las localidades en donde no ha existido mayor inconveniente en su gestión es que se encuentren beneficiados y cuenten con mayor porcentaje de empleo, al respecto podemos señalar el Ministerio de Energía y Minas (2020) señala que *“Con respecto a la distribución del empleo minero a nivel nacional, Arequipa se mantuvo en primera posición concentrando la mayor parte del empleo con 24 257 trabajadores, siendo Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A. la principal empresa generadora de puestos de trabajo”*.

Gráfico N°07: Participación del empleo Minero según regiones

Diciembre 2020: Participación del empleo minero según regiones



Extraído de Ministerio de Energía y Minas (2020)

Asimismo, la empresa SMCV declaró que para el año 2019 contaba con alrededor 5100 trabajadores directos en su planilla tal como podemos apreciar en el siguiente cuadro:

**Gráfico N°08: Número de empleados por contrato laboral SMCV
(2019)**

→ El número total de empleados por contrato laboral (plazo indeterminado, plazo fijo) y por sexo:

Tabla 2 - Tipo de contrato y sexo

| Tipo contrato | Femenino | Masculino | TOTAL |
|---------------------|------------|--------------|--------------|
| Extranjeros | 8 | 24 | 32 |
| Plazo Indeterminado | 223 | 3,114 | 3,337 |
| Plazo Fijo | 82 | 1,649 | 1,731 |
| Total | 313 | 4,787 | 5,100 |

Extraído de SMCV (2019)

Situación que debido a la pandemia del COVID – 19 fue disminuida a un número de 4,656 personas, es decir una reducción del 8.70 % aproximadamente y que progresivamente se ira recuperando con la mejora de la actividad minera en general y que podremos contrastar con los resultados al término del año 2021.

**Gráfico N°09: Número de empleados por contrato laboral SMCV
(2020)**

- El número total de empleados por contrato laboral (plazo indeterminado, plazo fijo) y por sexo:

Tabla 2 - Tipo de contrato y sexo

| Tipo contrato | Femenino | Masculino | TOTAL |
|---------------------|------------|--------------|--------------|
| Extranjeros | 4 | 17 | 21 |
| Plazo Indeterminado | 218 | 3,261 | 3,479 |
| Plazo Fijo | 46 | 1,110 | 1,156 |
| Total | 268 | 4,388 | 4,656 |

Extraído de SMCV (2020)

Por ello, se podría considerar que esta región no ha contado mayor contingencia en el desarrollo de proyectos mineros en la ciudad de Arequipa, dado el monitoreo que se ha venido realizando a lo largo del tiempo y que finalmente ha decantado en que se tengan mapeados sus principales actores y una estrategia de pronta respuesta para lograr que no se compliquen o agraven las condiciones propias de este ejercicio, de ahí la importancia del involucramiento a todo nivel y que podemos contemplar en el bajo número de conflictos sociales reportados a febrero 2021, que de acuerdo con la Defensoría del Pueblo (2021), consideran alrededor del 2% a nivel nacional.

De los cuales, dos de los cuatro casos reportados en esta ciudad, corresponden a un requerimiento de intervención por parte del Gobierno Regional de Arequipa, (es decir no asociado con la actividad minera y que son de índole gubernamental) y en el caso de los otros dos casos corresponden a actividades que no se encuentran dentro de la zona de influencia directa del proyecto y en general corresponden a situaciones realizadas fuera del perímetro de la ciudad de Arequipa:

- Enfrentamientos entre mineros informales con la empresa de seguridad Intigold Mining en el año 2020, por un presunto intento de desalojo en donde no existía acuerdos en vista que se estaba exigiendo el pago de regalías, que los mineros informales incumplían
- Oposición al proyecto Tía María de la empresa minera Southern Perú Copper Corporation (SPCC) por parte de Agricultores, pobladores y autoridades locales de la provincia de Ilay por temor a los posibles daños ambientales y afectación a la agricultura

Es decir, son casos que escapan del alcance de la estrategia de manejo de conflictos y comunicación empleados por esta organización y que por ende corresponden a un análisis independiente para analizar las causas y motivos por lo que se cuenta con este rechazo o inconveniente para el normal funcionamiento de operaciones.

Gráfico N°10: Perú: Conflictos Sociales a Nivel Nacional

Cuadro N° 6:
PERÚ: CONFLICTOS SOCIALES POR ESTADO, SEGÚN REGIÓN, FEBRERO 2021
(Número de casos)

| Región | Total | % | Activo | Latente |
|--------------------|------------|---------------|------------|-----------|
| TOTAL | 197 | 100.0% | 144 | 53 |
| Loreto | 23 | 11.7% | 21 | 2 |
| Cusco | 21 | 10.7% | 14 | 7 |
| Áncash | 17 | 8.6% | 10 | 7 |
| Puno | 15 | 7.6% | 11 | 4 |
| Apurímac | 14 | 7.1% | 11 | 3 |
| Piura | 12 | 6.1% | 7 | 5 |
| Cajamarca | 10 | 5.1% | 6 | 4 |
| Pasco | 8 | 4.1% | 7 | 1 |
| Ayacucho | 8 | 4.1% | 7 | 1 |
| Junín | 7 | 3.6% | 7 | 0 |
| Huancavelica | 6 | 3.0% | 5 | 1 |
| Moquegua | 6 | 3.0% | 4 | 2 |
| Amazonas | 5 | 2.5% | 4 | 1 |
| San Martín | 5 | 2.5% | 4 | 1 |
| Lambayeque | 5 | 2.5% | 3 | 2 |
| Nacional | 5 | 2.5% | 3 | 2 |
| Lima Provincias | 5 | 2.5% | 2 | 3 |
| La Libertad | 5 | 2.5% | 2 | 3 |
| Arequipa | 4 | 2.0% | 4 | 0 |
| Multirregional | 4 | 2.0% | 3 | 1 |
| Lima Metropolitana | 3 | 1.5% | 3 | 0 |
| Huánuco | 3 | 1.5% | 3 | 0 |
| Ucayali | 2 | 1.0% | 1 | 1 |
| Tacna | 1 | 0.5% | 1 | 0 |
| Ica | 1 | 0.5% | 1 | 0 |
| Tumbes | 1 | 0.5% | 0 | 1 |
| Madre de Dios | 1 | 0.5% | 0 | 1 |
| Callao | 0 | 0.0% | 0 | 0 |

Fuente: Defensoría del Pueblo - SIMCO

Extraído de la Defensoría del Pueblo (2021)

Ante esta situación, podríamos inferir que definitivamente la ciudad de Arequipa es una ciudad y un departamento en favor de la actividad minera, sin embargo esta falsa percepción se puede cuestionar revisando los resultados en segunda vuelta del proceso de elecciones presidenciales del año 2021, en donde las políticas de estado propuestas por el actual gobierno del presidente Pedro Castillo que consideran

acciones con políticas económicas bastante agresivas y que ponen en riesgo la estabilidad relativa con la que contaba el sector minero, tal como lo muestra en el ideario formulado por Cerron, V. (2021) mostrado en la página web de la Oficina Electoral de Procesos Electorales, que en su Capítulo XVIII con respecto a lo denominado “Nuestra Soberanía” señala: *“La estatización o nacionalización de los principales yacimientos mineros, gasíferos, petroleros y centros energéticos, es lo que garantizará dar uso a nuestros recursos con la soberanía del caso. El Estado debe tomar el control total sobre tres importantes sectores que generan riqueza inmediata. Los principales yacimientos de la gran y mediana minería como Yanacocha, Antamina, Toromocho, Marcona, Cuajone, Quellaveco, Toquepala, etc., deben ser nacionalizados y pasar descentralizadamente a la administración de los gobiernos regionales según su jurisdicción.”* Declaración que evidentemente genera incertidumbre con respecto a la continuidad y estabilidad del negocio, situación que debería ser rechazada en caso que la población se sintiera plenamente conforme con los resultados que se van logrando a través de las acciones de la empresa minera, sin embargo en el caso de Arequipa, esta situación fue muy contraria a lo esperada ya que de acuerdo a los resultados mostrados por la Oficina Electoral de Procesos Electorales (2021) considera que a nivel del Departamento de Arequipa el candidato por el partido Peru Libre, representado por el señor Pedro Castillo obtuvo una votación de 558,085 votos lo cual representa un 64.840% de los votos válidos en comparación de los 302,622 lo cual representa el 35.16.0% de votos obtenidos por el partido Fuerza Popular, representado por la señora Keiko Fujimori. Este mismo esquema de diferencia, se replica incluso si analizamos los votos emitidos en la ciudad de Arequipa en los cuales el partido Perú Libre obtuvo una votación de 558,085 lo cual representa el 64.84 % de votos válidos en comparación a Fuerza Popular que obtuvo una votación de 302,622 que representa el 35.16 % de votos válidos, siendo materia de análisis dado que de acuerdo con El Comercio (2021) : *“Más de 100.000 puestos de trabajo en planilla, contratistas y otros, dada la trascendencia económica de la empresa en Arequipa”.*

Tabla N°01: Porcentaje de Votación por Partido Político del AID de SMCV – Resultados Segunda Elección Presidencial 2021

| Población | N° Votos | Porcentaje | Partido Político |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------|-------------------------|
| Distrito de Uchumayo | 7,378 | 69.676% | Perú Libre |
| | 3,211 | 30.324% | Fuerza Popular |
| Distrito de Yarabamba | 1,210 | 65.976% | Perú Libre |
| | 624 | 34.024% | Fuerza Popular |
| Distrito de La Joya | 15,796 | 85.190% | Perú Libre |
| | 2,746 | 14.81% | Fuerza Popular |
| Provincia de Islay | 24,149 | 71.253% | Perú Libre |
| | 9,743 | 28,747% | Fuerza Popular |
| Total de Población Electoral de la AID Cerro Verde | 64,857 | 74.83 % (48,533 votos) | Perú Libre |
| | | 25.17% (16,324 Votos) | Fuerza Popular |

Fuente: Oficina Electoral de Procesos Electorales (2021)

Elaboración Propia

Finalmente, si analizamos los resultados de las elecciones presidenciales en segunda vuelta, observaremos que la población electoral del área de influencia directa (AID) de la empresa Sociedad Minera Cerro Verde S.A., apoya de forma mayoritaria al partido Perú Libre, llegando a obtener alrededor del 74.83% de votación en su favor en comparación al 25.17 %

obtenido por parte del partido Fuerza Popular, contando con picos de hasta 85.19% de preferencia en los distritos de La Joya y los picos más bajos de 65.976 % en el distrito de Yarabamba, situación que nos hace cuestionar si el manejo comunitario o las expectativas de esta población se vienen atendiendo de manera adecuada o solo nos estamos limitando al cumplimiento mínimo indispensable, motivo por el que esta empresa no cuenta con mayor soporte con respecto a su gestión y que por el contrario ante una situación que ponga en riesgo su continuidad, cuenta con el apoyo por parte de la población y que finalmente podría ocasionar muchos inconvenientes tanto para los trabajadores actuales y sus beneficiarios indirectos, como al resto de trabajos simultáneos que puedan brindarse en los alrededores y que definitivamente dinamizan la económica del departamento que ha ido modernizando en el transcurso de los últimos años, lo cual se puede evidenciar con la construcción de centros comerciales y acceso a muchas oportunidades de estudio, entre otros.

1.3.4 Participación Ciudadana

El proceso de Participación Ciudadana tiene por finalidad poner a disposición de la población involucrada información relevante y oportuna con respecto de las actividades a ser implementadas en la zona de desarrollo del proyecto. Este proceso se encuentra reglamentado en el Decreto Supremo N° 028-2008-EM con respecto al Reglamento de Participación Ciudadana en el Subsector Minero. Como parte de los compromisos realizados por la empresa manera Cerro Verde, se puede observar de acuerdo con Golder Associates Perú S.A. (2011), que se realizaron los siguientes procesos de consulta que fueron elaborados considerando dos etapas. La primera referida al proceso de consulta antes de la elaboración del EIA en las siguientes etapas respectivamente:

**Tabla N°02: Proceso de Consulta Antes de la Elaboración del EIA de
la Expansión de la Unidad Minera Cerro Verde
(Primera Ronda de Talleres Participativos – Diciembre 2010)**

| Sede | Participantes |
|---------------------------|----------------------|
| Yarabamba | 162 |
| Uchumayo | 130 |
| Arequipa | 92 |
| Total de Población | 384 |

Fuente: Golder Associates Perú S.A. (2011)

Elaboración Propia

Posteriormente y considerando el Proceso de Consulta Durante la Elaboración del EIA se realizó una segunda ronda de talleres participativos obteniéndose los siguientes resultados:

**Tabla N°03: Proceso de Consulta Despues de la Elaboración del EIA
de la Expansión de la Unidad Minera Cerro Verde
(Primera Ronda de Talleres Participativos – Mayo 2011)**

| Sede | Participantes |
|---------------------------|----------------------|
| Yarabamba | 114 |
| Uchumayo | 251 |
| Arequipa | 130 |
| Total de Población | 495 |

Fuente: Golder Associates Perú S.A. (2011)

Elaboración Propia

Finalmente se pudo observar que en ambos procesos, existieron básicamente cuatro bloques de preocupaciones que tuvo la población participante durante este proceso:

- **Apoyo Social:** En relación al incremento de beneficios que se obtendrán como consecuencia del desarrollo del proyecto.
- **Empleo:** La existencia de una mayor demanda de mano de obra local por parte de la empresa y que también se replique a sus contratistas.
- **Impactos Ambientales:** Efectos y alcances de los impactos ambientales percibidos en el presente y los que podrían ocurrir en el futuro.
- **Zona de Influencia:** Determinar la zona de influencia en la que se desarrolla el proyecto y las consecuencias que estos efectos producirían sobre la calidad de vida.

1.4 Definición de términos básicos

AID = Área de Influencia Directa del Proyecto: Comprende al área en donde se estima que los impactos ambientales presentarían una intensidad significativa en términos relativos en comparación con el entorno. Para el presente trabajo se considera la población de los distritos de Uchumayo, Tiabaya, Yarabamba y La Joya, en la provincia de Arequipa; y el distrito de Islay, en la provincia de Islay.

AII = Área de Influencia Indirecta del Proyecto: Comprende el área en donde se estima que los impactos ambientales presentarían una intensidad no significativa en términos relativos en comparación con el entorno. Comprende la provincia de Arequipa, y la provincia de Islay en la región Arequipa.

EIA = Estudio de Impacto Ambiental: Valoración de los distintos Impactos ambientales que pueden ser producidos ante las alternativas de ejecución una actividad, obra o proyecto en el medio ambiente.

MINEM = Ministerio de Energía y Minas: Promueve el desarrollo integral de las actividades inherentes del sector, normando y/o supervisando su cumplimiento, cautelando el uso racional de los recursos naturales en armonía con el medio ambiente, aumentando así la competitividad del sector y garantizando la estabilidad jurídica.

PMI = Project Management Institute : Organización estadounidense sin fines de lucro, que formulando estándares profesionales que reúnen las mejores prácticas en la Gestión de Proyectos para lograr un gerenciamiento eficaz y eficiente del proyecto.

SMCV = Sociedad Minera Cerro Verde: Empresa Minera ubicado en el distrito de Uchumayo, en la provincia de Arequipa, aproximadamente a 20 millas de la ciudad de Arequipa dedicada a la producción de cátodos de cobre, concentrado de cobre y concentrado de molibdeno.

STAKEHOLDERS = Partes interesadas, pertenecientes a los diferentes grupos de personas que influyen en el desarrollo del proyecto u operación de una organización.

CAPÍTULO II VARIABLES y DEFINICIONES

2.1 Variables del Estudio

2.1.1 Sistema de Variables

- **Variable Independiente:**

Estrategia de comunicación empleada para la viabilidad del proyecto minero en la ciudad de Arequipa durante el año 2013

- **Variable dependiente**

Percepción del impacto de la estrategia de comunicación en los líderes del área de influencia directa (AID) del proyecto.

2.2 Definición conceptual

Tabla N°04: Definición Conceptual de Variable

| Variable | Definición Conceptual |
|----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Estrategia de Comunicación | <i>“Una estrategia de comunicación permite establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en un proceso investigativo y que determinan metas y objetivos claros para dar soluciones concretas a lo establecido previamente” .</i> Rios, P., Paez, Q. & Barbos, T.(2020) |

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Definición operacional

Tabla N°05: Definición Operacional de Variable

| Variable | Dimensiones | Indicadores | Sub Indicadores | |
|-----------------------------|---------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| Estrategias de Comunicación | Monitoreos Participativos | Monitoreo Ambiental | Monitoreo de Aire | |
| | | | Monitoreo de Agua | |
| | | Monitoreo Social | Programas de Inversión Social | |
| | Comunicación Externa | Oficina de Información Permanente | Difusión de Avances | Revista “Somos Yarabamba” |
| | | | | Revista “Somos Uchumayo” |
| | | Visitas Guiadas | Viveros Forestales | |
| | | Mitigación de Impactos del Proyecto | Programa de Reuso del Agua | Pobladores de la Joya |
| | Programa Vial Integral | | Rediseño del Transito Vial | |

Fuente: Elaboración Propia

2.4 Técnicas

Para recoger la información necesaria para elaborar el presente trabajo se utilizarán encuestas, el mismo que permite aplicar cuestionarios para la recolección de datos, que será previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información.

2.5 Instrumento

Cuestionario, con 14 preguntas de opción múltiple en escala Likert, se disminuye la cantidad de puntos de la escala de Likert original de siete a cinco, donde 1 = nada; 2 = muy poco; 3 = regular; 4 = mucho; 5 = demasiado. La modalidad se basará en la aplicación entre la muestra definida.

2.6 Validación del Instrumento

Para la validación del instrumento se utiliza el alfa de Cronbach, considerando:

Tabla N°06: Procesamiento de Casos

| | | N | % |
|-------|----------|----|--------|
| Casos | Válidos | 27 | 100.00 |
| | Excluido | 0 | 0.00 |
| | Total | 27 | 100.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Leyenda:

a. Válidos: Son la cantidad de las personas que fueron encuestadas y sus respuestas fueron procesadas en el programa estadístico SSPS.

b. Excluido: Son las respuestas que marcaron las personas que no estaban en las respuestas de las encuestas.

Tabla N°07: Estadísticas de Fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de Elementos |
|------------------|----------------|
| 0.7028 | 27 |
| | 0 |
| | 27 |

Fuente: Elaboración Propia

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Datos:

$$K = 14$$

$$\sum s_i^2 = 7.2840$$

$$s_T^2 = 20.9657$$

Reemplazando:

$$\alpha = \frac{14}{14-1} \left[1 - \frac{7.2840}{20.9657} \right]$$

$$\alpha = 0.7028$$

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño Metodológico

El presente trabajo se llevará a cabo a través del análisis de caso, con un análisis de tipo cualitativo mediante el recojo de información de fuentes de primera mano tales como representantes de los pobladores del área de influencia directa del “proyecto de expansión de la Unidad Minera Cerro Verde”, revisión de los compromisos asumidos por esta empresa en su Estudio de Impacto Ambiental que presentaron para la aprobación del proyecto. Esta información será contrastada con las fuentes bibliográficas especializadas en los temas que aborda esta investigación, así como también con tesis universitarias y documentos periodísticos

3.2 Diseño Muestral

El muestreo utilizado para el presente trabajo es el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que va a estar basado en el juicio del investigador considerando la criticidad que representa conocer la percepción del impacto por parte de los líderes de las AID del proyecto, quienes son tan críticos por su poder de influencia que deben ser mapeados en la matriz de stakeholder para determinar el éxito o fracaso del proyecto. Según Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006) este muestreo permite “Para el enfoque cualitativo, al no interesar tanto la posibilidad de generalizar los resultados, las muestras no probabilísticas o dirigidas son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos”

La muestra se tomó mediante el muestreo no probabilístico por conveniencia considerando:

n = 27 líderes estratégicos del AID del proyecto

3.3 Técnicas de Recolección de Datos

Para contrastar el éxito y las oportunidades de mejora de la aplicación de la estrategia de comunicación de la empresa en estudio, se considerará la aplicación del cuestionario a los representantes de la zona de influencia directa del proyecto de expansión Cerro Verde los cuales consideran los distritos de Uchumayo, Tiabaya, Yarabamba y La Joya, en la provincia de Arequipa; y el distrito de Islay, en la provincia de Islay. La recolección se llevó a cabo en el plazo de dos meses, entre los meses de Octubre y Noviembre 2021.

3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de información

El procesamiento estadístico empleado para realizar la validación de las encuestas consideró el uso del software estadístico SPSS, el cual permitió realizar el análisis de las 27 encuestas realizadas.

3.5 Aspectos éticos

En el presente trabajo se cumplió con los principios éticos establecidos por la Universidad de San Martín de Porres, motivo por el cual se trató con suma confidencialidad a los participantes del presente trabajo, considerando como fines rectores:

- **Respeto a los derechos fundamentales de la persona:** Se respetó la dignidad de la persona, considerando un trato igualitario en el cual estuvo como fundamento el tema de la comunicación.

- **Integridad Científica:** Se tuvieron en consideración los principios rectores de la investigación científica, respetándose los resultados obtenidos y teniendo el respeto y citado de trabajos anteriores, así como las fuentes de información que se emplearon.

CAPITULO IV RESULTADOS DEL ESTUDIO DEL CASO

En el presente capítulo mostraremos los resultados obtenidos en el presente estudio de caso, en donde podemos apreciar un grupo de siete preguntas elaboradas para conocer la percepción preliminar de la población antes de la ejecución del proyecto para luego poder contrastarlas con respecto a la percepción posterior a la ejecución de las acciones tomadas por la organización, en base a estas acciones podremos comprobar si hubieron cambios que orienten hacia una posición favorable o en contra de la población de la AID que nos haga suponer la predisposición de la población con respecto a los proyectos mineros.

Tabla N°08: ¿Considera importante conocer el estado ambiental previo al inicio del proyecto CVPUE?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--------------|------------|-------------|----------------------|
| Demasiado | 13 | 48% | 48% |
| Mucho | 12 | 44% | 93% |
| Regular | 2 | 7% | 100% |
| Muy poco | 0 | 0% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 48% de las personas encuestadas considera que es demasiado importante conocer el estado ambiental previo al inicio del proyecto CVPUE y un 44% considera muy importante el tema, haciendo un porcentaje acumulado del 93%. Por otro lado, observamos que solo un 7% considera de regular importancia conocer del tema y vemos que un 0% considera el tema como poco importante o no importante. De esta pregunta podemos evidenciar la importancia de conocer el

estado original en que se encuentra el estado ambiental antes de la ejecución del proyecto para la ciudadanía. El estatus ambiental previo a las operaciones permite generar una línea base importante que permite a futuro tener un punto de comparación con el que se puede demostrar la efectividad de medidas de mitigación ambiental. Por lo que la ciudadanía considera este componente demasiado importante para iniciar un vínculo de relacionamiento con la compañía minera.

Tabla N°09: ¿Considera relevante conocer las condiciones sociales de inversión previas a la ampliación de programas sociales mineros?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 12 | 44% | 44% |
| Mucho | 13 | 48% | 93% |
| Regular | 2 | 7% | 100% |
| Muy poco | 0 | 0% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 44% de las personas encuestadas considera que es demasiado importante conocer las condiciones sociales de inversión previas a la ampliación de programas sociales mineros y un 48% considera muy importante el tema, haciendo un porcentaje acumulado del 93%. Por otro lado, observamos que solo un 7% considera de regular importancia conocer del tema y vemos que un 0% considera el tema como poco importante o no importante. De esta pregunta podemos evidenciar la importancia de conocer las condiciones sociales de inversión previas a la ampliación de programas sociales mineros para justamente conocer en que se viene invirtiendo los apoyos sociales a la población del AID, situación que muchas veces no es tomada en cuenta en la ejecución de estos proyectos. Además, la

información que se genera a partir de las condiciones sociales iniciales permite establecer prioridades de intervención para el desarrollo de proyectos sociales cuyos objetivos y metas se establecen a partir de las condiciones en las que se encuentra la realidad de los distritos que forman parte del área de influencia directa e indirecta a las operaciones.

Tabla N°10: ¿Considera que podrá acceder a información de primera mano del proyecto CVPUE con la implementación de una oficina de información permanente?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 3 | 11% | 11% |
| Mucho | 18 | 67% | 78% |
| Regular | 4 | 15% | 93% |
| Muy poco | 2 | 7% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 11% de las personas encuestadas considera que es demasiado importante poder acceder a información de primera mano del proyecto CVPUE con la implementación de una oficina de información permanente mientras que un 67% considera el tema muy importante, por lo que podemos señalar que entre ambas consideraciones se alcanza un 78% de porcentaje acumulado. En contraste, se puede apreciar que un 15 % considera el tema de regular importancia y solo un 7% le asigna una muy poca importancia. De esta pregunta podemos evidenciar la importancia de contar con una oficina que brinde información relevante a la población del AID, en aras de mantener un canal de comunicación abierto y que se mantenga el dialogo respectivo. La instalación de las oficinas de información permanente son un espacio físico que le permiten a la población poder acceder a la atención de sus consultas,

dudas y además de permitir la gestión de solicitudes y tramites de apoyo que la población requiere gestionar ante la compañía minera en beneficio de ellos. A partir de este espacio, se fortalecen la relación y se convierte en un mecanismo efectivo de comunicación entre la población y la empresa.

Tabla N°11: ¿Considera que las revistas informativas son un mecanismo de comunicación efectivo para conocer los avances del proyecto CVPUE?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 2 | 7% | 7% |
| Mucho | 16 | 59% | 67% |
| Regular | 7 | 26% | 93% |
| Muy poco | 2 | 7% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 7% de las personas encuestadas considera que es demasiado importante que las revistas informativas son un mecanismo de comunicación efectivo para conocer los avances del proyecto CVPUE mientras que un 59% considera el tema muy importante. Con respecto a estos resultados también podemos apreciar que un 26% de los encuestados considera el tema de regular importancia y un 7% de muy poca importancia, al respecto se puede apreciar que a diferencia de los otros medios este canal no obtiene una mayor acogida al ser un mecanismo menos personal y que demanda estar acompañado de otros mecanismos para lograr su cometido. Se puede notar que las revistas son un mecanismo de soporte para comunicar avances del proyecto, actividades que realiza la compañía minera y por tal motivo los encuestados consideran una herramienta de regular efectividad.

Tabla N°12: ¿Considera relevante acceder a visitas guiadas para conocer el proyecto CVPUE y sus avances?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 3 | 11% | 11% |
| Mucho | 18 | 67% | 78% |
| Regular | 4 | 15% | 93% |
| Muy poco | 2 | 7% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 11% de las personas encuestadas considera que es demasiado relevante acceder a visitas guiadas para conocer el proyecto CVPUE y sus avances mientras que un 67% considera el tema muy importante, por lo que se cuenta con un porcentaje acumulado del 78% que se encuentra a favor de esta actividad. Con respecto a estos resultados, se puede apreciar que un 15% considera el tema de regular importancia y solo un 7% de muy poca relevancia. Con respecto a este punto podemos observar que la interacción es mejor apreciada por parte de la población del AID dado que cuentan con la oportunidad de interactuar y poder acceder de mejor forma a la absolución de consultas que pudiesen contar al respecto. Las visitas guiadas son un mecanismo que permiten dar a conocer los componentes de la mina, la implementación de medidas de cuidado del medio ambiente y poder absolver consultas mediante la interacción entre la población y representantes de la compañía minera. A través de este mecanismo se pueden comunicar políticas corporativas, estándares de medio ambiente, estándares de seguridad, así como los lineamientos de responsabilidad social de la compañía. Además, se considera como un espacio que fortalece las relaciones a través de un concepto de transparencia y puertas abiertas de la compañía minera a la población.

Tabla N°13: ¿Considera relevante la implementación de un programa que mejore la eficiencia en el uso del agua para las actividades agrícolas a las que se dedica?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 17 | 63% | 63% |
| Mucho | 9 | 33% | 96% |
| Regular | 1 | 4% | 100% |
| Muy poco | 0 | 0% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 63% de las personas encuestadas considera que es demasiado relevante la implementación de un programa que mejore la eficiencia en el uso del agua para las actividades agrícolas mientras que un 33% considera el tema muy importante, por lo que se cuenta con un porcentaje acumulado del 96% a favor, este resultado no debería llamarnos la atención si ponemos en contexto que efectivamente se trata de una zona en donde existe una preocupación continua ante la escasez del líquido elemento para la ejecución de proyectos y por ende contar con los medios que permitan volver más eficiente su uso. Cabe resaltar que el recurso hídrico es importante para el desarrollo de la actividad minera y agrícola en la ciudad de Arequipa por lo que las intervenciones en este rubro pueden asegurar la operación de una mina y mantener buenas relaciones entre grupos de interés. El programa de uso eficiente del agua tiene un enfoque de intervención basado en el desarrollo de proyectos de infraestructura de riego, sensibilización en el uso eficiente del agua y soporte a instituciones vinculadas al sistema de riego como lo son Juntas de Usuarios de Riego, Comisiones de Regantes entre otras.

Tabla N°14: ¿Considera relevante definir un plan de mitigación vial para reducir el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 16 | 59% | 59% |
| Mucho | 10 | 37% | 96% |
| Regular | 1 | 4% | 100% |
| Muy poco | 0 | 0% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

El 59% de las personas encuestadas considera que es demasiado relevante definir un plan de mitigación vial para reducir el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera, mientras que el 37% un 33% considera el tema muy importante, por lo que se cuenta con un porcentaje acumulado del 96% a favor, este resultado es consecuente con los inconvenientes que ha tenido la vía a lo largo del tiempo al ser uno de las principales carreteras hacia la ruta del puerto de Matarani donde existe el comercio marítimo. Al tratarse de una operación que se encuentra en una ciudad grande el tráfico se convierte en uno de los principales problemas que la población enfrenta, por lo que una operación minera que utiliza vías públicas aporta con un número representativo de vehículas que traslada al personal desde la ciudad hasta la unidad minera. Además, el convivir con una gran cantidad de vehículos incrementa el tiempo de traslado y los riesgos de accidentes de tránsito. Esto fortalece que la asignación de recursos para implementar un programa de seguridad vial, el cual se enfoca en señalización vial, sensibilización en seguridad vial y fiscalización electrónica.

Tabla N°15: Luego de haber participado de los monitoreos ambientales ¿Considera que este mecanismo ayuda a comprobar el estado ambiental en la zona de operación minera?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 0 | 0% | 0% |
| Mucho | 8 | 30% | 30% |
| Regular | 13 | 48% | 78% |
| Muy poco | 6 | 22% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Dentro de estos resultados podemos observar que el 48 % de las personas encuestadas considero que los monitoreos ambientales es un mecanismo regular para comprobar el estado ambiental en la zona de operación minera y un 22% afirmo que su ayuda fue muy poca, por lo que si consideramos ambos porcentajes estaríamos considerando un porcentaje acumulado del 70% con posición negativa con respecto a un 30 % que considero que este mecanismo es de mucha ayuda para comprobar esta situación. De acuerdo con estos resultados los monitoreos ambientales participativos deben pasar por un proceso de mejora para asegurar que los participantes entienden técnicamente los resultados de calidad de aire y agua que se dan a conocer en este espacio. Así mismo reforzar los protocolos técnicos de toma de muestras de aire, agua superficial y agua subterránea, dado que se vinieron ejecutando por personal foráneo que no necesariamente brindaba el nivel de confianza que se hubiese esperado, considerando que justamente se necesita un nivel de relacionamiento que brinde confianza y permita establecer lazos con las personas de la zona de influencia directa del proyecto. Finalmente se logra apreciar que estos muestreos deben cumplirse de acuerdo a un cronograma estricto que permita evidenciar la seriedad de la actividad a ser realizada y que cuente con las justificaciones relevantes en caso de encontrarse cambios.

Tabla N°16: Con la implementación de los proyectos sociales realizados ¿Considera relevante las intervenciones realizadas y el seguimiento de los mismos?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 1 | 4% | 4% |
| Mucho | 12 | 44% | 48% |
| Regular | 12 | 44% | 93% |
| Muy poco | 2 | 7% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Dentro de estos resultados podemos observar que el 4% de las personas encuestadas considero que demasiado relevante las intervenciones realizadas y el seguimiento de los proyectos sociales, asimismo tenemos un 44% de la población que considera que el tema fue de mucha relevancia. Por otro lado, se puede observar que el 44% consideró el tema regular y solo un 7% declaro el tema como de muy poca relevancia. Estos resultados nos permiten observar que efectivamente el trabajo en esta arista fue mejor percibido por la ciudadanía y por ende es importante continuar en este trabajo para poder concientizar de los beneficios que se podrían brindar en el mediano y largo plazo. La ejecución de proyectos sociales se enfoca en diferentes sectores como salud, educación, seguridad ciudadana, medio ambiente, agricultura que se enfocan en las necesidades identificadas durante el proceso de determinación de la línea base social. El tener un resultado en el cual se reconoce la intervención con proyectos sociales permite fortalecer esta intervención y establecer presupuestos para ejecutarlos a lo largo de la vida útil de la mina.

Tabla N°17: La Oficina de Información Permanente ¿Brindo información de primera mano del proyecto CVPUE?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 0 | 0% | 0% |
| Mucho | 9 | 33% | 33% |
| Regular | 14 | 52% | 85% |
| Muy poco | 3 | 11% | 96% |
| Nada | 1 | 4% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Dentro de estos resultados podemos observar que el 52% de las personas encuestadas considero como regular la informacion que brindo de primera mano la oficina de informacion permanente en comparación a un 33% que considera que el trabajo fue de mucha relevancia. Finalmente se aprecia que solo un 15% en total considero que el trabajo fue de muy poca o ninguna relevancia. Es importante notar que estas oficinas deben encontrarse abiertas de manera permanente como su nombre indica, dado que ante la negativa o falta de personal idóneo para brindar las respuestas a las consultas de la población se va disminuyendo la percepción de claridad y transparencia con la que cuenta la organización. Con los resultados obtenidos, se requiere mejorar el nivel de relacionamiento, es por ello importante reforzar este espacio para brindar más información y tener más personal y recursos auxiliares para atender las consultas de la población y utilizar este espacio como un mecanismo de comunicación, durante las encuestas realizadas se pudo percibir que la muestra encuestada no se encontraba satisfecha con el nivel de respuestas obtenidas al momento de realizar las consultas, situación que puede ser contingente si es que no se llega a atender de manera adecuada y dentro de los menores plazos posibles.

Tabla N°18: Las revistas entregadas ¿Permitieron brindarles la comunicación relevante con respecto a los avances del proyecto CVPUE?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 0 | 0% | 0% |
| Mucho | 13 | 48% | 48% |
| Regular | 10 | 37% | 85% |
| Muy poco | 4 | 15% | 100% |
| Nada | 0 | 0% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Dentro de estos resultados podemos observar que el 48 % de las personas encuestadas consideraron muy relevantes la entrega de revistas para conocer los avances del proyecto CVPUE. Asimismo, se contó con un porcentaje del 37% que considero el tema regular y solo un 15% que el tema fue muy poco relevante, por lo que se puede considerar que esta herramienta permitió contar con elementos de comunicación para que la población se encuentre informada al respecto. Las revistas si bien son un mecanismo de comunicación aceptado por la población para que esta pueda ser percibida como importante para conocer del proyecto y de las actividades de la operación minera. Por lo que las revistas son un mecanismo que puede fortalecer los mensajes que la compañía quiere dar a conocer a la población y es necesario que las mismas cuenten con una estrategia de marketing que permitan captar la atención del público objetivo, lamentablemente se observa que su sola distribución sin una estrategia que acompañe dicha gestión, no genera el nivel de impacto que se podría esperar, teniendo en cuenta los tiempos de diseño y planificación que ameritan antes de que se masifiquen dentro de la población a la cual esta dirigida.

Tabla N°19: La ejecución de los proyectos de infraestructura hídrica ¿Permitieron brindar el reuso de agua con el que se comprometió el proyecto?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 1 | 4% | 4% |
| Mucho | 12 | 44% | 48% |
| Regular | 8 | 30% | 78% |
| Muy poco | 5 | 19% | 96% |
| Nada | 1 | 4% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Dentro de estos resultados podemos observar que el 44 % de las personas encuestadas consideraron muy importante para el reuso de agua con el que se comprometió el proyecto e incluso hubo un porcentaje del 4% que considero demasiado relevante el tema. Por otro lado, se contó con un 30% de los encuestados que consideraron el tema regular y un 23% entre muy poco o nada relevante, situación en la que debe enfocarse la organización dado que esta arista ha significado un problema recurrente en esta zona del país y por ende podría propiciar eventuales situaciones de conflicto e inconvenientes. La inversión en ejecutar proyectos de infraestructura de riego es reconocida por la población, lo que permite fortalecer el relacionamiento con grupos de interés. Así mismo se puede denotar que esta línea de intervención es importante para población y que contribuye al reuso del agua por parte de los beneficiarios, por lo que estos aspectos positivos deben ser comunicados de manera que los esfuerzos realizados sean trascendentales, el hecho de realizar una actividad que permita mejorar las condiciones de vida y que no sea comunicada de manera adecuada, lamentablemente limita el nivel de conocimiento que se pueda estar manejando y

por ende mantener el paradigma que esta actividad no aporta al desarrollo de la comunidad.

Tabla N°20: Los proyectos de infraestructura vial ¿Permitieron mitigar el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera?

| CALIFICACIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Demasiado | 0 | 0% | 0% |
| Mucho | 8 | 30% | 30% |
| Regular | 11 | 41% | 70% |
| Muy poco | 6 | 22% | 93% |
| Nada | 2 | 7% | 100% |
| TOTAL | 27 | 100% | |

Fuente: Elaboración Propia

Interpretación:

Dentro de estos resultados podemos observar que un 41% de las personas encuestadas consideraron regular a los proyectos de infraestructura vial que permitieron mitigar el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera, un 30% considero muy importante las acciones para mitigar el mismo y un 29% considero que las acciones fueron muy pocas o nada relevantes al respecto. Estos resultados nos permiten revisar las oportunidades de mejora con las que cuenta la organización, dado que debemos tener en cuenta que justamente la idea es que estos proyectos no alteren de manera negativas las condiciones de vida de la población en donde se realizan los proyectos mineros. En cuanto a los proyectos de mitigación vial esto aún requiere fortalecer su intervención para que pueda entenderse su complejidad. Así mismo los proyectos viales que requieren mantenimiento deben seguir siendo considerados como parte de los planes de gestión social de la empresa. Por otro lado, un componente como educación vial requiere intervenciones de largo plazo trabajando con diferentes stakeholders que van desde niños, adolescentes, dirigentes, autoridades y población en general.

CAPITULO V DISCUSIÓN

En el presente capítulo, podremos analizar el cambio de percepción que experimento la población luego de que la organización implementará la estrategia de comunicación para poder a dar a conocer los cambios que se realizarían como consecuencia del desarrollo del proyecto de expansión CVPUE en la ciudad de Arequipa, para lo cual consideraremos los siete componentes bajo los cuales fuera analizado el presente estudio.

5.1 Componente Ambiental

El aspecto ambiental, es sin lugar a dudas uno de los aspectos más críticos a nivel de todo proyecto, dado que es por lo general una de las mayores preocupaciones que se genera en cuanto al nivel de impacto que pueda tener cualquier proyecto y en especial minero, es por ello que a pesar que se hizo un fuerte hincapié en su resultado, podemos observar que en promedió la preocupación con respecto a este componente antes de iniciar el proyecto se encontró el valor en 43.48%, sin embargo este nivel no fue mantenido por la empresa minera, dado que se dio una disminución con respecto a los niveles de efectividad manejados del 17.84%, obteniéndose un valor promedio de aceptación al respecto que considera el 36.90%. Al respecto, pudimos revisar a lo largo del desarrollo del trabajo que es importante que justamente la población participe de manera activa de este proceso, dado que el hecho de solo mantener informado al respecto de los cambios que puedan estar sucediendo no es suficiente, sino por el contrario es importante contar con talleres bajo los cuales se capacite en la toma de muestras que posteriormente serán analizadas y que permitirán brindar a la ciudadanía la certeza de que este proceso se viene llevando de la mejor manera y realizando la gestión con los cuidados requeridos.

En este ejercicio, es importante que participen de manera activa las organizaciones que cuenten con representación dentro de la zona de influencia directa, dado que la experiencia confirma que no cuenta con mayor trascendencia que el ejercicio lo

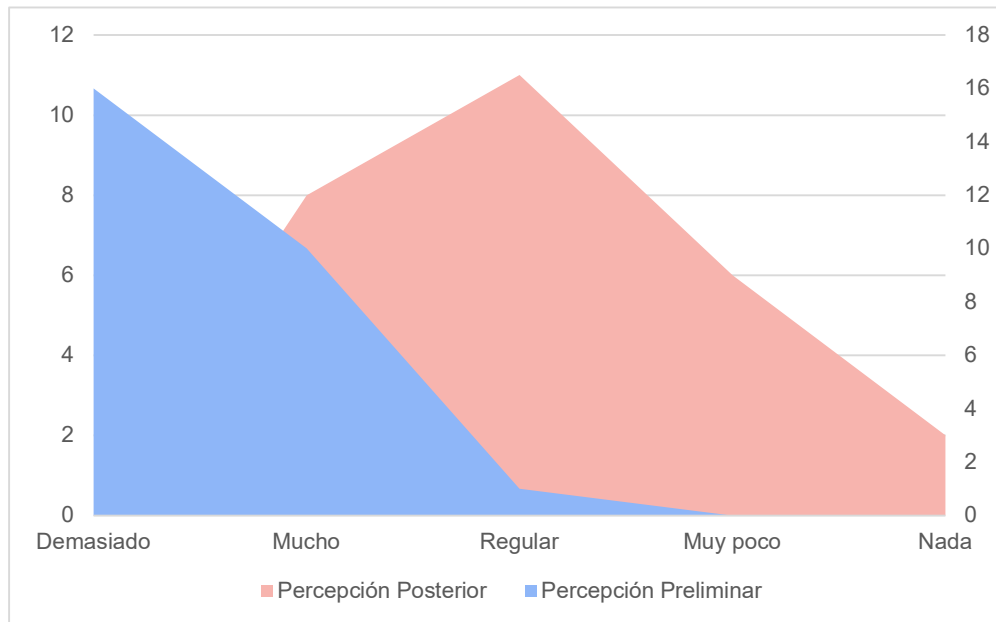
realice de manera independiente alguna entidad (por muy reconocida que sea), sino que se cuente con la colaboración y registros respectivos de la ciudadanía.

Los aspectos ambientales siempre son de gran preocupación de la población, considerando que hay muchos antecedentes en minería donde se tuvieron malas prácticas que terminaron en contaminación de fuentes agua, suelo y aire. Por lo que existen muchos temores y la percepción de que la minería es una actividad que puede afectar al medio ambiente y por lo tanto también dañar la salud de la población que se encuentra cercana a la una actividad minera.

En este sentido es importante que se tenga un proceso inicial de levantamiento de línea base ambiental y que esta información este debidamente difundida entre la población con el objetivo que sea validada y permita a futuro tener un punto de comparación para verificar si las acciones de la minería tienen o no un impacto negativo en la calidad ambiental, este ejercicio demanda la inversión de tiempo y por ende del nivel de detalle que la empresa debe realizar para que efectivamente se vayan rompiendo muchos paradigmas ya explicados.

En este sentido procesos como el monitoreo ambiental participativo ayuda a la población a mantenerse vigilantes de las actividades que realiza la empresa y por otro lado son espacios en los que profesionales o representantes de la sociedad civil pueden analizar resultados obtenidos de las muestras tomadas por laboratorios acreditados. Por otro lado, también el componente ambiental puede mostrarse en las visitas guiadas a la operación donde la población puede observar cómo se implementan las diversas medidas de mitigación ambiental como lo son riego de vías, voladuras controladas entre otros, mediante los cuales no solo se limita la empresa a presentar casos ideales, sino que permite evidenciar que efectivamente se vienen ejecutando acciones y un seguimiento constante que permita mantener los niveles de emisiones permitidos de acuerdo a ley y que irán estableciendo los cimientos de la relación sólida en la que no solo se vendan atractivos eslóganes, sino hechos que la ciudadanía comprenda y que se encuentra en una posición en la que puedan cuestionar o exigir mayor nivel de detalle según corresponda.

Gráfico N°11: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto en el Componente Ambiental



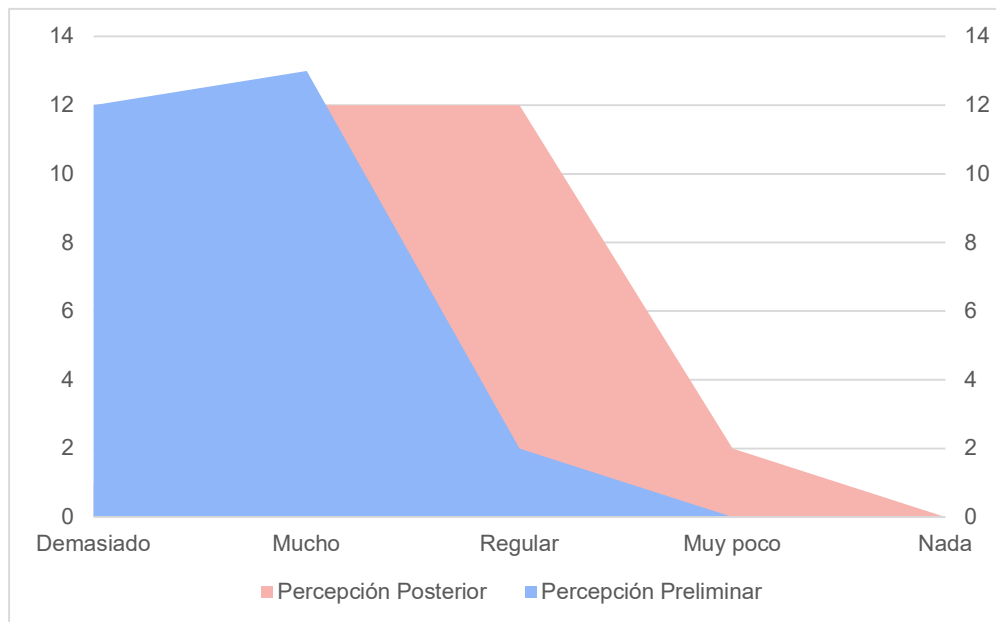
Fuente: Elaboración Propia

5.2 Componente Social

El monitoreo social, es sin duda alguna uno de los componentes que deben ser monitoreados con mayor detenimiento, dado que cualquier descuido o mal entendido que no sea aclarado oportunamente puede originar que se desenlace en algún aspecto que en el futuro no sea controlable, es por ello importante que la organización debe monitorear constantemente este comportamiento, sobre todo porque en la actualidad lamentablemente se cuenta con pseudo líderes que organiza a la comunidad para ejercer exigencias que por lo general son de beneficio individual y con el afán de lucrar y no buscar el progreso de la zona de influencia directa. Al respecto dentro del presente trabajo en este aspecto se encontró una percepción en promedio del 43.48 % la misma que luego de realizar el proyecto de expansión solo disminuyo en un 8.19%, siendo la menor disminución que experimentó la organización en los siete componentes analizados, por lo que se tuvo una percepción final en promedio del 39.37%. El componente social permite la identificación de necesidades de las áreas de influencia directa e indirecta, las

cuales permiten desarrollar proyectos cuyo objetivo es mejorar la situación en la que se encontró en los diferentes sectores como educación, salud, seguridad ciudadana, agricultura, medio ambiente entre otros. Las intervenciones pueden estar orientadas a temas de infraestructura o de capacitaciones que permiten que las condiciones en las que se estaba la realidad de las áreas de influencia a la operación minera. En general, el tema social permite desarrollar programas sostenibles de intervención que generan un vínculo de relacionamiento a través de proyectos en beneficio de la población. Lo importante que bajo el enfoque de sostenibilidad se generan proyectos que brindarán beneficios a pesar de que no cuenten con el apoyo de la empresa minera. Así mismo el componente social asegura la continuidad de las operaciones porque permite prevenir conflictos o solucionarlos a través de mecanismos de diálogo, los cuales son cada vez mas necesarios para prevenir la generación de situaciones que si no son atendidas adecuadamente podrán generar conflictos y malentendidos que podrían desatar paralizaciones, bloqueos o actos de violencia que serían muy lamentables.

Gráfico N°12: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto en el Componente Social



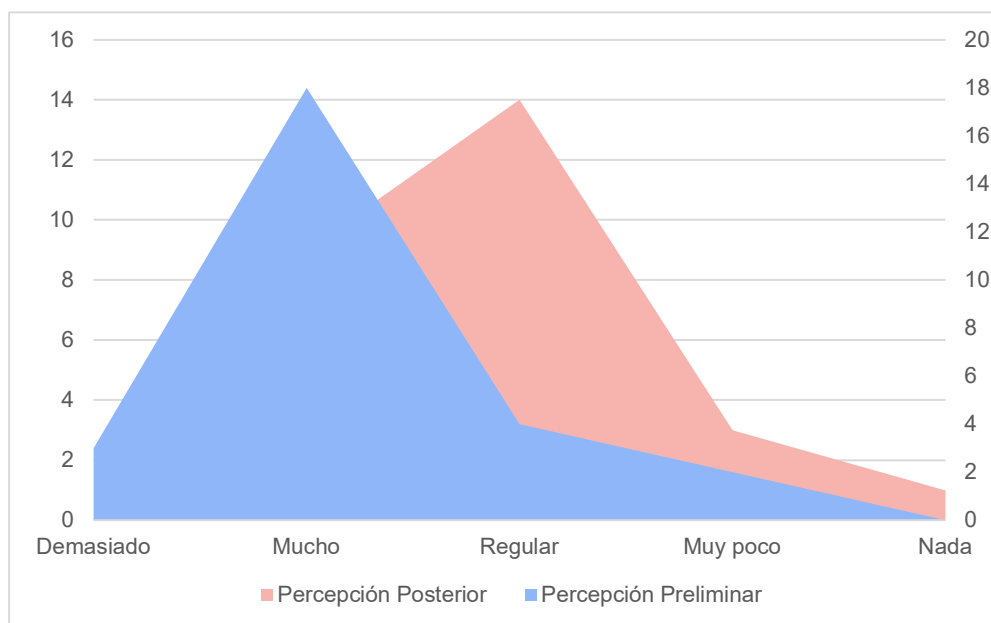
Fuente: Elaboración Propia

5.3 Oficina de Información Permanente

La oficina de información permanente, es el espacio al cual la ciudadanía puede asistir en caso de contar con alguna duda o en búsqueda de mayor información con respecto al desarrollo de un proyecto, sin embargo este espacio es muchas veces considerado ajeno si es que no se plantea adecuadamente su ubicación y el rol que cumplirá, es por ello que las organizaciones no deben limitarse a esperar de manera pasiva por el encuentro con la ciudadanía, sino por el contrario, encontrar el mejor mecanismo para llegar y que este espacio sirva como un referente para lograr su consolidación de la relación con la población en el tiempo. Con respecto a este componente se observó en promedio que la percepción de su importancia antes de iniciar el proyecto de expansión se encontraba en 48.42 % y conto con una reducción 23%, es decir conto con un valor final luego de la ejecución del proyecto de 39.37%, motivo que nos hace replantear si es que vienen cumpliendo el fin para el cual han sido diseñados. Es necesario que como organización veamos el mejor mecanismo que debe cumplir y no limitarnos solo al papel físico que pueda cumplir, sino el de contar con la llegada a la población, hechos ocurridos desde marzo 2020 como efecto de la pandemia del Covid 19 nos obligaron a limitar el contacto físico entre las personas y como consecuencia, fue necesario establecer nuevas formas de interactuar para continuar nuestra vida, lo cual nos hace reflexionar en el modelo planteado en la actualidad para justamente llegar a conectarnos y estar en sintonía.

Las oficinas de información permanente en general ayudan a mantener un espacio al cual la población puede acudir por diferentes motivos como consultas sobre la operación minera, gestionar apoyos e incluso sentar algún reclamo, por lo que la población tiene un espacio donde sentirse atendido y se debe aprovechar ese potencial para establecer los mencionados vínculos. Este espacio también permite tener a disposición del público información muy relevante que la organización tiene planteada compartir como los estudios de impacto ambiental y sus modificatorias, u otros casos. Finalmente, una de las principales potencialidades se encuentra en cuanto a brindar información sobre proyectos en ejecución los cuales benefician a la población y que por ende puedan ir cambiando los paradigmas en cuanto a la actividad minera.

Gráfico N°13: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto a la importancia de la Oficina de Información Permanente



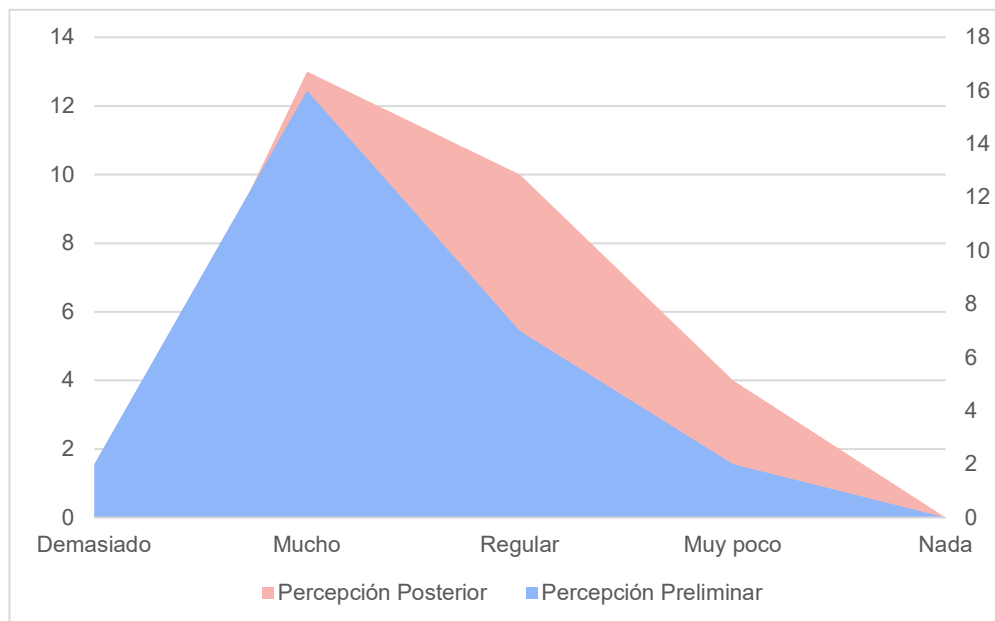
Fuente: Elaboración Propia

5.4 Difusión de avances

Uno de los principales pilares durante la construcción sin duda ha sido la comunicación de avances hacia la población de la zona de influencia directa, motivo por el que la empresa optó por emplear revistas informativas mediante las cuales, se iba notificando de manera progresiva los hitos que se iban completando y se realizaba esta práctica de manera estructurada según la estrategia que se planteaba informar, dando a conocer el cumplimiento de los compromisos adoptados por la organización, el apoyo a las instituciones locales, las campañas de salud y educación, entre otros. Dentro de las estrategias empleadas se optó porque estas revistas vayan acompañadas de recetarios coleccionables, como incentivo para esperar estas comunicaciones y que las mismas sean coleccionadas por la ciudadanía. Con respecto a este componente se encontró con una percepción preliminar en promedio del 42.39% la cual no disminuye muy

significativamente en comparación al resto de componentes, dado que solo se observa un 9.82% menos con respecto al porcentaje inicial, logrando una percepción final en promedio del 39.09%, para este componente se mostró un trabajo significativo por parte de la organización quien elaboro con sumo cuidado la información a transmitir, dado que podría ser motivo de posterior exigencia con respecto a los contenidos. Dar a conocer los avances forma parte de la política de transparencia y puertas abiertas de la compañía que permite construir una relación de confianza con los diferentes grupos de interés. Además, es un buen mecanismo de prevención de conflictos sociales, enfoque primordial para que la operación mantenga sus actividades sin alguna paralización.

Gráfico N°14: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto a la importancia de la Difusión de avances



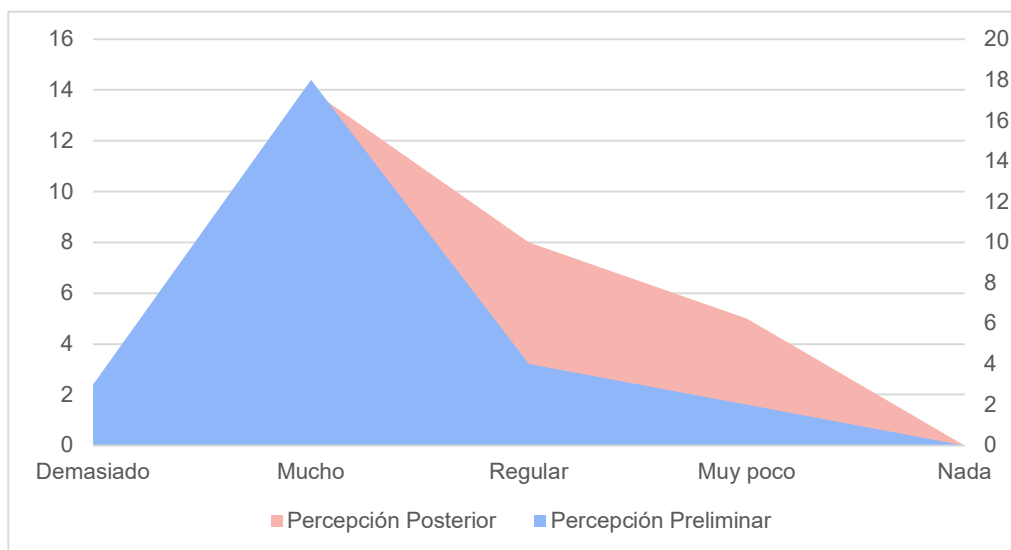
Fuente: Elaboración Propia

5.5 Visitas Guiadas

Sin duda las visitas guiadas es una de las herramientas más contundentes para demostrar los progresos del proyecto y contar con una comunicación directa que

permita superar los paradigmas que pueda tener la comunidad con respecto al trabajo desarrollado por la minería. Sin embargo, a pesar de ser uno de los mecanismos con mayor potencia, también es uno de los que tiene menor alcance en cuanto a difusión, dado que los participantes por lo general pertenecen a un grupo específico en busca de información, por lo que no cuenta con la amplitud de alcance que podría alcanzar una difusión masiva. Con respecto a este componente, podemos observar que conto con una percepción preliminar del 48.42% en promedio, obteniendo una reducción del 23.86 %, por lo que finalmente la percepción obtenida por la población alcanzo un porcentaje del 39.09%, es sin duda interesante reflexionar sobre las potencialidades de este componente, dado que si se emplea de manera adecuada puede calar en la forma de entender la actividad minera, y es sin duda necesario que se acompañe de actividades complementarias para que pueda motivarse la participación de la población objetivo. La efectividad de las visitas guiadas ayuda a acercar la operación minera a la población y que puedan observar cómo se desarrolla la actividad minera y que además si se implementan controles para mitigar impactos ambientales, que se cumplan con altos estándares de seguridad.

Gráfico N°15: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto a las visitas guiadas



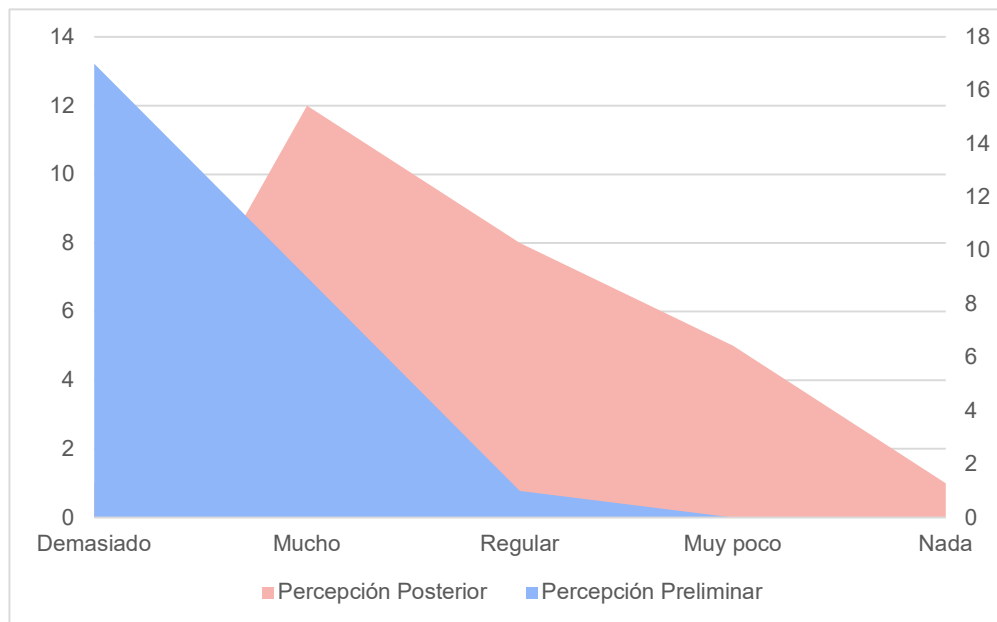
Fuente: Elaboración Propia

5.6 Programa de Reuso del Agua

La problemática del agua es sin duda en la zona sur del país, al igual que en resto de nuestro territorio, una de las principales materias de conflicto, dado que es muy difícil desterrar el paradigma de un consumo indiscriminado del agua, la sustracción de este recurso para beneficio sólo de la actividad minera y en el peor de los casos la contaminación de esta fuente, que pueda afectar directamente la salud y desarrollo de cualquier tipo de actividad como la agricultura, ganadería, piscicultura u otros dentro de la zona de influencia directa del proyecto. Es por esto, que, dentro del plan de comunicación, se mantuvo y se ofreció la construcción del sistema de tratamiento de aguas residual, La Enlozada, mediante la cual se tratan actualmente las aguas residuales de la ciudad de Arequipa que llegan al río Chili. Al respecto podemos observar que para este componente se contó con una percepción preliminar con respecto a la importancia en promedio del 50.89%, la cual disminuyó en -57.87% con respecto al valor preliminar, es decir se redujo a un 32.24% con respecto a los valores obtenidos. En cuanto a la revisión de estos valores debemos tener en cuenta que en general la expectativa en cuanto a este componente partió de una percepción bastante alta (dado el contexto que se da por parte de las zonas agrícolas aledañas en las que se desarrolló este proyecto, especialmente teniendo en cuenta que justamente en la zona de Tía María no se logró desarrollar el ambicioso proyecto y por ende se cuenta con un clima tenso), sin embargo a pesar de dicha condición, podemos señalar que los resultados obtenidos se mantuvieron en un nivel que en gran proporción contaban con una percepción que superaba el valor regular, hecho que podemos evidenciar, desde la condición que no hubieron paralizaciones trascendentes o con episodios de violencia, por lo que dentro del trabajo realizado se observa que este aspecto pudo contar con una difusión a nivel nacional en cuanto a los beneficios obtenidos de manera que se consolide el ejercicio realizado, dado que no se evidenció una estrategia masiva que permita afianzar este proyecto que no solo tiene un ámbito puntual, sino en general es una obra que permite lograr una mejora en las condiciones de vida de la ciudadanía de la ciudad de Arequipa.

Cabe resaltar que el recurso hídrico es un considerado muy importante por parte de la población por las actividades productivas que se desarrollan en la ciudad de Arequipa como la agricultura. Por tal motivo las intervenciones para mejorar la infraestructura de riego son importantes, ya que estas se desarrollan desde la construcción de bocatomas, canales de riego de concreto, compuertas, desarenadores entre otros componentes que permiten mejorar el sistema de riego en general y reducen las perdidas por evaporación, filtraciones u otros elementos. Asimismo, optimizando tiempos de riego gracias a que la conducción del agua de hace constante y a una mayor velocidad.

Gráfico N°16: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto al programa de reuso del agua



Fuente: Elaboración Propia

5.7 Programa Vial Integral

Finalmente tenemos el ultimo componente a analizar, y que sin duda es uno de los que necesitó especial atención dado el nivel de complejidad con que se debía atender y contar con mecanismos que permitan evidenciar el incremento de tránsito

atribuibles al proyecto de expansión y no por el total de los vehículos que transitan en el día a día por estas vías. A modo de contexto es importante señalar que este componente ha sido uno de los que mayores inconvenientes ha tenido, en vista de que se comparten las vías de tránsito instaladas (por lo que amerito el análisis si efectivamente debía mantenerse este esquema o si ameritaba la construcción de una vía privada independiente), hecho que después fue superado al contar con los respectivos mecanismos para disminuir esta condición. Al respecto se contó con una percepción preliminar en promedio del 48.97% y conto con la disminución más alta de los siete componentes analizados que alcanzo un valor del 58.67%, por lo que finalmente este valor disminuyo en promedio al 30.86%, al igual que en el componente anterior, debemos señalar que la expectativa preliminar fue bastante alta y a pesar de los esfuerzos realizados con la construcción de pórticos, la percepción promedio en general se mantuvo en un nivel regular, ello debido a que estos esfuerzos no calaron dentro de la imagen llevada por la población de la zona de influencia directa.

La intervención en el componente vial es integral y de largo plazo por que atiende un problema de la ciudad donde opera la mina. Además de fortalecer la educación vial a través de campañas de sensibilización vial con diferentes grupos como estudiantes, conductores, peatones y población en general. Asimismo, al tener un parque automotor en crecimiento también se incrementa el riesgo de accidentes de tránsito por lo que intervenciones en señalización deben realizarse de manera permanente para mejorar la transitabilidad en las vías que forman parte de los accesos a la operación minera.

Este ejercicio es sin duda continuo y uno de los mayores desafíos es identificar los responsables directos según cada acontecimiento, por lo que se debe trabajar en conjunto con las autoridades municipales o gobiernos regionales que permitan justamente brindar los permisos para la modificación o instalación de elementos dentro de las vías públicas.

Gráfico N°17: Comparación entre los niveles de percepción preliminar y posterior a la ejecución del proyecto con respecto al programa de vial integral



Fuente: Elaboración Propia

5.8 Reflexión General

A lo largo del presente trabajo hemos podido evidenciar una disminución general del nivel de expectativas que tenía la población antes del inicio de este proyecto de expansión, y en general si consideramos que el mismo partió de la premisa de manejarse como una “expansión” en lugar de la construcción de una planta que duplicaba sus instalaciones originales, podríamos indicar que es por ello que contaba con elementos a favor dado que no se generó un ambiente orientado a la generación de nuevas necesidades, en general el nivel de percepción preliminar ronda el 46.66% que se encuentra muy cercano a un nivel “Regular”, lo que hace preocupar es el deterioro de esta percepción al finalizar el proyecto la cual se redujo a un nivel del 36.82 % muy cercano al nivel “Muy Poco”, lo cual amerita entender los elementos que no lograron la trascendencia que se hubiese esperado y que finalmente se han comprobado con la respuesta de la ciudadanía en las últimas elecciones generales.

Si bien el proyecto ha implementado muchos elementos que mejoran en términos generales las condiciones de vida de la población de la zona de influencia directa, estos esfuerzos no han sido comunicados de manera efectiva y es ahí donde amerita justamente un mayor desarrollo que logre calar dentro de la población para que se comience a tener una relación en conjunto y no se continúe observando el esquema actual, que se asemeja mucho al estilo de negociación perder – ganar, en donde sabemos que una parte sale beneficiada de lo que deja de ganar la contraparte y que lamentablemente esto no es sostenible en el tiempo.

Estos resultados deben incentivar una mejora en el relacionamiento de las comunidades en la ciudad de Arequipa, si es que se proyecta a la continuidad de las operaciones, dado que este fenómeno es cada vez más demandante y justamente para lograr su establecimiento es necesario cambiar el enfoque que actualmente se viene manejando.

Muchas veces consideramos que actuar bajo el marco legal es suficiente para decir que “cumplimos con lo necesario”, pero la práctica nos hace evidenciar que en los tiempos actuales, en donde cada vez se demandan más necesidades e involucramiento, en los que las personas contamos con información en línea y en donde se puede tener acceso incluso a realidades de países vecinos, vemos que no es suficiente mantener este esquema y por ende, de mantener los mismos mecanismos, lamentablemente continuaremos en el escenario actual que ha venido deteriorando la imagen de la minería en general (la cual no distingue entre los niveles de minería formal, informal o incluso ilegal). Es por ello que este ejercicio debe buscar nuevos elementos como la “integración” para finalmente alcanzar niveles de una correcta incorporación entre la empresa minera y las comunidades.

CAPITULO VI CONCLUSIONES

PRIMERA:

El éxito de la estrategia de comunicación de la empresa minera Cerro Verde, se basó en plantear el desarrollo de su proyecto de expansión como si se tratase de “ampliación de sus estructuras actuales”, en lugar de comunicarlo como la construcción de una planta que tenía el doble de capacidad que su planta original. Esta estrategia fue un éxito para no alarmar de la dimensión del proyecto y las posibles contingencias que podría haber por parte de la ciudadanía cercana como hemos podido observar en otros proyectos a nivel nacional.

SEGUNDA:

Los mecanismos de cumplimiento Participación Ciudadana, a pesar de ser instrumentos que permiten normar la forma en que se involucrará a la población dentro del proceso, no demandan una representatividad de la población sobre la cual es aplicada, dado que no se exige contar con un porcentaje mínimo o significativo que permita evidenciar los esfuerzos de la empresa minera por calar en su ejercicio dentro de la población de la zona de influencia directa del proyecto, hecho que en el mediano o largo plazo manifestará su posición y por ende se posterga la resolución preventiva de alguna situación de conflicto.

TERCERA:

La transparencia y veracidad de los hechos que se comuniquen durante el desarrollo de los proyectos mineros a la población de la zona de influencia directa, permitirán consolidar la posición de la empresa minera. En el caso de no brindar información real, se corre el riesgo de deteriorar la relación y por ende la confianza que se pueda haber logrado en el tiempo, siendo muy difícil volver a establecer estos niveles de comunicación y establecimiento de lazos.

CUARTA:

Los proyectos sociales que se desarrollen en las comunidades por parte de las empresas mineras deben contar con un aspecto que permita mejorar las condiciones de vida de la población en el mediano y largo plazo, estos proyectos deben considerar la utilidad y coherencia para poder identificar las necesidades más importantes y poder implementar proyectos de desarrollo sostenible, de manera que su continuidad no sea dependiente de la actividad minera en el tiempo.

QUINTA:

La estrategia de comunicación, no debe limitarse a atender de manera pasiva las consultas o inquietudes que pueda tener la población al respecto del ejercicio minero, nos encontramos en un entorno muy sensible, por lo que se hace necesario buscar involucrar dentro de este proceso a la población a través de las diferentes actividades consideradas dentro de la referida estrategia como el muestreo en los monitoreos ambientales, la capacitación de pobladores en las visitas guiadas, búsqueda de la población por parte de las oficinas de información permanente, mesas de dialogo permanentes y uso de medios de comunicación para llegar a la población.

CAPITULO VII RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Para lograr un proceso comunicativo adecuado es necesario que las partes entiendan las expectativas con las que cada una cuenta y se trabaje al respecto en un plan adecuado que permita un nivel de entendimiento y establecer una relación duradera en el tiempo. Es importante que la empresa minera realice constante monitoreo social sobre sus áreas de influencia directa para poder mitigar las situaciones de conflicto.

SEGUNDA:

La actividad minera es por excelencia una actividad que cuenta con muchos paradigmas negativos por parte de la ciudadanía, los cuales son originados por las malas prácticas realizadas por el sector minero informal e ilegal. Es necesario que los mecanismos de participación ciudadana soliciten un porcentaje mínimo de aceptación antes de su implementación, de manera que las empresas mineras trabajen por alcanzar estos niveles de aceptación que garantizaran en el tiempo la sostenibilidad del negocio.

TERCERA:

La información respecto al desarrollo de las operaciones y proyectos mineros, deben contar con mayor difusión y simplificar su entendimiento, el hecho de la poca difusión y dificultad para acceder a la información a través de canales que no son populares para la población, genera una sensación de sospecha y por ende desconfianza. Es importante que dentro de la estrategia de comunicación se tengan pauteadas la comunicación a un público masivo y no solo limitarse a los medios locales, dado que si se busca generar un cambio en la forma en que se maneja en la actualidad amerita cambiar esta manera de llevar el proceso.

CUARTA:

La empresa minera debe trabajar de manera conjunta con el estado y las comunidades, para lograr el uso eficiente de los recursos que son brindados a través del canon minero, no es posible que exista tan bajo porcentaje de ejecución de este en un país en donde se requiere la mejora de los servicios básicos, este problema deteriora la imagen de la minería formal, dado que la ciudadanía no interioriza el problema que se da a nivel de gobierno para su correcto empleo.

QUINTA:

La estrategia de comunicación debe interiorizar las expectativas laborales de la población del área de influencia directa que cada vez se viene incrementando sus expectativas (que no solo se limitan a la asignación de puestos de mano de obra no calificada), las nuevas generaciones se encuentran cada vez más preparadas y demandan posiciones más retadoras. La industria minera que busque desarrollarse de manera sostenible debe estar atenta a este fenómeno para buscar un equilibrio, un mecanismo útil puede ser la “formación de personal” que pueda desempeñarse en el tiempo en el rubro y que permita consolidar su relación con la ciudadanía, al respecto pueden emplearse posiciones de practicantes profesionales a los cuales se brindan conocimientos prácticos en posiciones que son supervisadas y aprenderán el know-how del negocio. Asimismo, existen posiciones de permanente relacionamiento con la población como el área de Gestión Social, en la cual se necesita contar con mayor participación de la misma población y buscar superar los parámetros de bandos que actualmente se maneja, ninguna relación que se forme bajo desconfianza permitirá un conocimiento pleno de la contraparte.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguilera, C. (2000) “Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones” Estudios Gerenciales, num 77, octubre – diciembre 200 pp. 53-69, Universidad ICESI Cali, Colombia.
- Alayza, A. (2007). No pero sí: Comunidades y minería. Consulta y consentimiento previo, libre e informado en el Perú, Cooperación.
- Arellano, E. (2008) “La estrategia de comunicación orientada al desarrollo de la cultura organizacional”. Razón y Palabra, vol. 13, núm. 2, mayo-junio, 2008 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Estado de México, México.
- Barriga M. (2019) “La responsabilidad social como estrategia y mecanismo de tratamiento preventivo de gestión de conflictos socio ambientales, con la finalidad de viabilizar proyectos de inversión minera en el sur del Perú”. Trabajo de investigación para optar el grado académico de magíster en derecho de la empresa. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Bravo, J. (2011) Gestión de procesos. (Valorando la práctica). Editorial Evolución S.A. Quinta Edición. Santiago de Chile.
- Castro, S. (2013) Pobreza, minería y conflictos socioambientales en el Perú. Instituto de Ciencias de la Naturaleza, Territorio y Energías Renovables. Pontificia Universidad Católica del Perú. Pag. 67.
- Carro, R. & Gonzalez, D. (2015) “Administración de la Calidad Total” Mar del Plata: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Centro de Estudios Constitucionales Tribunal Constitucional del Perú (2015) “JUSTICIA, DERECHO Y SOCIEDAD Debates interdisciplinarios para el análisis de la justicia en el Perú”, Tribunal constitucional del Perú, Lima Perú

- Cerro Verde (2019) Reporte de Sostenibilidad 2019, Publicación Web <https://www.cerroverde.pe/mineria-cobre-molibdeno-arequipa-minera-publicaciones/reportes-de-sostenibilidad>
- Cerro Verde (2020) Reporte de Sostenibilidad 2020, Publicación Web <https://www.cerroverde.pe/mineria-cobre-molibdeno-arequipa-minera-publicaciones/reportes-de-sostenibilidad>
- Cerrón, V. (2020) Perú Libre. Ideario y Programa Servicios Gráficos y Publicidad Bryan, Huancayo, Perú
- Condori M. (2016) "Impacto de la creación de espacios de diálogo en el desarrollo de un conflicto social: Caso "Mesa de Diálogo para analizar la problemática minera en el departamento de Moquegua" Tesis para optar el grado académico de Licenciado en Ciencia Política y Gobernabilidad. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Constitución Política del Perú (1993) Diario el Peruano, Lima Perú
- Correa, J. (2006) "Algunas consideraciones sobre el interés público en la política y el derecho" Revista española de control externo, Vol. 8, N° 24, págs. 135-161, España.
- De Echave, J., & Diez, A. (2013). Más allá de Conga. Lima: RED PERUANA POR UNA GLOBALIZACIÓN CON EQUIDAD.
- Decreto Legislativo N° 1105, "Decreto Legislativo que Establece Disposiciones para El Proceso de Formalización de las Actividades de Pequeña Minería y Minería Artesanal", 19 de abril de 2012.
- Decreto Supremo N° 014-92-EM Ley General de Minería 03 de junio de 1992, Lima, Perú.
- Defensoría del Pueblo. Mapa Interactivo de conflictos sociales en el Perú. 2018, recuperado de: <https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid>

=1Md22i7 mhyhVot7pgXdOFjITNQp1bcIlf&II=-11.499393839202828%2C
70.51316186979699&z=6

- Defensoría del Pueblo (2021), Reporte De Conflictos Sociales N.º 204. Febrero 2021.
- Defensoría del Pueblo (2017) "El Valor del Dialogo Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y Gobernabilidad" Documento N°29 Biblioteca Nacional del Perú , Lima, Perú.
- Dinah S.(2008) "Prohibición de Discriminación en el Derecho Internacional de los Derechos Humanos" NÚM. 4: ANUARIO DE DERECHOS HUMANOS 2008 : Revistas Académicas de la Universidad de Chile pág. 16.
- Durston, J. & Miranda, F. (2002) "Experiencias y metodología de la investigación participativa" Serie Políticas Sociales, La Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Santiago de Chile.
- El Comercio (21 de setiembre de 2021) Cerro Verde, una fuente de empleabilidad en Arequipa <https://elcomercio.pe/publirreportaje/cerro-verde-una-fuente-de-empleabilidad-en-arequipa-noticia/>
- Gálvez, C (15 de junio de 2015) ¿Por qué es tan importante la minería para el Perú?. <https://elcomercio.pe/economia/peru/importante-mineria-peru-192754-noticia/?ref=ecr>
- Gizateka (2010) "Los conflictos claves para su comprensión" Fundación Gizagune, España.
- Golder Associates Perú S.A. (2011) Informe del plan de participación ciudadana del estudio de impacto ambiental y social de la expansión de la unidad de producción Cerro Verde; N° de Informe: 109-4152041.
- Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, (Guía del PMBOK®) – Sexta Edición, Project Management Institute Inc., 2017.

- Guía de Relaciones Comunitarias (2001) Dirección General de Asuntos Ambientales, Ministerio de Energía y Minas, Lima Perú.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021) Informe Técnico: Comportamiento de los indicadores de mercado laboral a nivel nacional N°01 Marzo 2021.
- Kalman, J. & Carvajal, E. (2007) “Hacia una contextualización de la enseñanza y el aprendizaje en las aulas de la Telesecundaria” Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), Vo. XXXVII, num 3-4, 2007, pp. 69-106 Centro de Estudios Educativos, A.C. Distrito Federal, México.
- Knight Piésold Consultores S.A. (2011) Proyecto LI201-00060/84 “Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A. Estudio de Impacto Ambiental y Social de la Expansión de la Unidad de Producción Cerro Verde”.
- Kuhnke, E. (2017) “Lenguaje no verbal para dummies” Grupo Planeta; Barcelona, España.
- Lledo, P. (2017) “Director de Proyectos como aprobar el examen PMP sin morir en el intento”, 6ta Edición USA.
- Macera, D. (28 de junio de 2021). IPE: CÓMO IMPACTA LA MINERÍA EN LA PRODUCTIVIDAD DE PERÚ. <https://www.ipe.org.pe/portal/ipe-como-impacta-la-mineria-en-la-productividad-de-peru/>
- Melendez, Carlos (2015) “Antimineros” (para dummies)”. elcomercio.pe. Un artículo del 16 de mayo de 2015 Consultado el 26 de febrero del 2021 <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/antimineros-dummies-carlos-melendez-363493-noticia/>

- Ministerio de Energía y Minas (2020) 2020: MINERÍA PERUANA, MOTOR DE CRECIMIENTO EN UN CONTEXTO DE CRISIS, Boletín Estadístico Minero Edición N°12-2020 (pag 17).
- Oficina Electoral de Procesos Electorales (2021) Presentación de resultados Segunda Elección Presidencial 2021 , consultado el 22 de noviembre de 2021
<https://resultadoshistorico.onpe.gob.pe/SEP2021/ResumenGeneral/10/P/040000>
- Oficina de Gestión de Conflictos Sociales (2012) “Programa de Capacitación en Gestión de Conflictos Sociales Para Gobiernos Regionales Y Locales: Análisis De Conflictos Sociales”, Proyecto USAID/Perú Pro-Descentralización Primera Edición, Biblioteca Nacional del Perú, Lima, Peru.
- Ormachea. I. (2006) "Diálogo y Concertación - Sistemación de una experiencia de descentralización y democracia participativa en la Región Pasco". Pro Dialógo - Ceci, Primera Edición.
- Osinergmin (2007) “OSINERGMIN Panorama de la minería en el Perú”, Lima, Perú.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2011) “Pautas para procesos de diálogo desde la gestión pública”, PrevCon – PC, Primera Edición, Lima, Perú.
- Reglamento de Participación Ciudadana en el Subsector Minero (Decreto Supremo N° 028-2008-EM) y Normas que Regulan el Proceso de Participación Ciudadana en el Subsector Minero (Resolución Ministerial N° 304-2008-MEM/DM).
- Reglamento sobre transparencia, acceso a la información pública ambiental y participación y consulta ciudadana en asuntos ambientales (Decreto Supremo N° 002-2009-MINAM).

- Reglamento de la Ley de Cierre de Minas (Decreto Supremo N° 033-2005-EM, modificado por Decreto Supremo N° 035-2006-EM y Decreto Supremo N° 045-2006-EM).
- Resolución Directoral N°403-2012 – MEM/AAM, de fecha 3 de diciembre de 2012, Ministerio de Energía y Minas.
- Resolución Directoral N°019-2018- SENACE-JEF/ DEAR, de fecha 6 de febrero de 2018, Servicio Nacional de Certificación Ambiental.
- Resolución Ministerial N° 161-2011-PCM Presidencia del Consejo de Ministros Aprueban Lineamientos y Estrategias para la Gestión de Conflictos Sociales. 24 de Mayo de 2011, Lima, Perú.
- Rios, E., Barbosa, J. & Paéz, H. (2020) “Estrategias de comunicación: diseño, ejecución y seguimiento” Editorial Redipe, Universidad Francisco de Paul Santander, Cali, Colombia.
- Rios, P., Paez, Q. & Barbos, T. (2020) Estrategias de comunicación: Diseño, Ejecución y Seguimiento, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Cali Colombia.
- Santos, D. (2012) “Fundamentos de la comunicación”. Red Tercer Milenio S.C. Primera Edición, México.
- Torres, V. (2015) “Minería Ilegal e Informal en el Perú: Impacto Socioeconómico” Primera edición, Biblioteca Nacional del Perú, Lima, Perú.

Anexo N°01: Modelo de Encuesta

Parte I: Declaración de Expectativas del Proyecto

| Componente | Pregunta | Escala | | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|---------|-------|-----------|
| | | Nada | Muy Poco | Regular | Mucho | Demasiado |
| Monitoreo Ambiental | ¿Considera importante conocer el estado ambiental previo al inicio del proyecto CVPUE? | | | | | |
| Monitoreo Social | ¿Considera relevante conocer las condiciones sociales de inversión previas a la ampliación de programas sociales mineros? | | | | | |
| Oficina de Información Permanente | ¿Considera que podrá acceder a información de primera mano del proyecto CVPUE con la implementación de una oficina de información permanente? | | | | | |
| Difusión de avances | ¿Considera que las revistas informativas son un mecanismo de comunicación efectivo para conocer los avances del proyecto CVPUE? | | | | | |
| Visitas Guiadas | ¿Considera relevante acceder a visitas guiadas para conocer el proyecto CVPUE y sus avances? | | | | | |
| Programa de Reuso del Agua | ¿Considera relevante la implementación de un programa que mejore la eficiencia en el uso del agua para las actividades agrícolas a las que se dedica? | | | | | |
| Programa Vial Integral | ¿Considera relevante definir un plan de mitigación vial para reducir el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera? | | | | | |

Parte II: Declaración de Percepción del Proyecto

| Componente | Pregunta | Escala | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|---------|-------|-----------|
| | | Nada | Muy Poco | Regular | Mucho | Demasiado |
| Monitoreo Ambiental | Luego de haber participado de los monitoreos ambientales ¿Considera que este mecanismo ayuda a comprobar el estado ambiental en la zona de operación minera? | | | | | |
| Monitoreo Social | Con la implementación de los proyectos sociales realizados ¿Considera relevante las intervenciones realizadas y el seguimiento de los mismos? | | | | | |
| Oficina de Información Permanente | La Oficina de Información Permanente ¿Brindo información de primera mano del proyecto CVPUE? | | | | | |
| Difusión de avances | Las revistas entregadas ¿Permitieron brindarle la comunicación relevante con respecto a los avances del proyecto CVPUE? | | | | | |
| Visitas Guiadas | Las visitas guiadas ¿Permitieron conocer el desarrollo y avances del proyecto CVPUE? | | | | | |
| Programa de Reuso del Agua | La ejecución de los proyectos de infraestructura hídrica ¿Permitieron brindar el reuso de agua con el que se comprometió el proyecto? | | | | | |
| Programa Vial Integral | Los proyectos de infraestructura vial ¿Permitieron mitigar el tránsito en los distritos aledaños a la operación minera? | | | | | |

Anexo N°02: Modelo de Entrevista

| Componente | Pregunta | Respuesta |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Monitoreo Ambiental | ¿Qué opina con respecto a la implementación de programas de monitoreo ambiental participativo como un mecanismo de aseguramiento para dar a conocer el estatus ambiental de la operación? | |
| Monitoreo Social | ¿Por qué es importante la implementación de un plan de monitoreo social como parte de la ejecución de compromisos sociales? | |
| Oficina de Información Permanente | ¿Qué opina con respecto a la implementación de oficinas de información permanente como un mecanismo de absolución de consultas y como espacio para acercar a la población a la operación minera? | |
| Difusión de avances | ¿Cuáles son los temas más relevantes para el desarrollo de las revistas como mecanismo de difusión de los avances de la operación minera? | |
| Visitas Guiadas | ¿Como impactan las visitas guiadas en la absolución de dudas de la población? ¿Es un mecanismo útil? | |
| Programa de Reuso del Agua | ¿Cómo ejecutaron la implementación del programa de reuso de agua? ¿Cuáles han sido los principales retos y los resultados obtenidos a la fecha? | |
| Programa Vial Integral | ¿Cómo ejecutaron la implementación del programa vial? ¿Cómo considera que ha recibido la población la concepción e implementación de estos programas? | |

Anexo N°03: Perfil de los Especialistas Entrevistados

| Descripción del Grupo | N° de Sujetos | Identificador | Datos relevantes para la Selección | | Lugar, Fecha y Medio de la entrevista |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| | | | Titulación Universitaria / Experiencia Laboral | Situación Laboral | |
| Profesionales del área de relaciones comunitarias del sector minero, con experiencia directa en el manejo de conflictos y gestión social | 3 | A. Cano | Administrador 10 años | Analista en Relaciones Comunitarias Sociedad Minera Cerro Verde | Arequipa 27/01/22 Videoconferencia |
| | | J. Mejia | Ing. Geólogo 11 años | Supervisor Socio Ambiental Anglo American Quellaveco | Arequipa 27/01/22 Videoconferencia |
| | | L. Merma | Ing. Ambiental 5 años | Especialista en Gestión Social Minsur | Arequipa 27/01/22 Videoconferencia |

Fuente: Elaboración Propia

Anexo N°04: Entrevista a Analista en Relaciones Comunitarias
Sociedad Minera Cerro Verde

Fecha: 27/01/2022

Lugar: Arequipa

Medio: Videoconferencia

Duración: 18´

R. Peña: Buenas tardes nos encontramos con la señorita Ana Lucia Cano Paz especialista en el área de gestión social con más de 10 años de experiencia en el rubro minero en los que ha podido participar en proyectos importantes como Cerro Verde y Quellaveco, el motivo de la presente reunión es para poder conocer sus opiniones y su perspectiva con respecto al tema de relaciones comunitarias nos está brindando el apoyo para la entrevista que se está realizando para el “Análisis de caso: La estrategia de comunicación como mecanismo preventivo en el manejo de conflictos para la viabilización de proyectos mineros en la ciudad de Arequipa” buenas tardes Ana Lucía, ¿cómo estás? sí buenas tardes me escuchas

A. Cano: Buenas tardes, Robinson muchas gracias si me escuchas.

R. Peña: Si te copio, muchas gracias por tu apoyo en el presente trabajo como comentaba un poco el motivo de esta entrevista es conocer la la perspectiva que tienes dentro de tu experiencia en el área de relaciones comunitarias en esa entrevista con respecto al componente del monitoreo ambiental me gustaría saber tu opinión con respecto a la implementación de programas de monitoreo ambiental participativo como un mecanismo de aseguramiento para dar a conocer el estatus ambiental de la operación

A. Cano: Listo muchas gracias, Robinson por la invitación y bueno el monitoreo ambiental participativo entre los procesos de participación ciudadana son un componente muy importante, que les sirve a la población para poder conocer de manera detallada cuál es el estatus ambiental desde antes de que un proyecto minero se desarrolle y pase a su etapa de construcción y posterior etapa de

operación. Por lo tanto, la implementación de este componente con la participación de la sociedad civil, de especialistas que muchas veces pueden ser también las universidades, colegio de ingenieros, eventualmente también algunas ONG's o grupos especializados ayuda a que sea un mecanismo que ayude al aseguramiento de un buen componente ambiental durante la etapa de operación.

R. Peña: Perfecto ¿algún inconveniente que tú hayas podido percibir en esta ejecución? algo de lo que sea más representativo

A. Cano: Una de las cosas y los mayores retos dentro de lo que es el monitoreo ambiental participativo, es que la población se involucre y lograr que ellos entiendan que son procesos técnicos bastante complejos y que ellos puedan confiar en estos procesos y puedan confiar en que los resultados son resultados transparentes, por lo tanto para poder asegurar que está información cumpla con los requisitos técnicos y requisitos de transparencia es importante que quienes se involucren en el proceso desde la compañía minera, como son los laboratorios estén debidamente acreditados para que sus resultados sean verificables ante cualquier otra institución, es por eso que durante el desarrollo de esta actividad la participación de la sociedad civil junto con los laboratorios es un proceso de sinergia que permite que la actividad que nosotros consideramos como el monitoreo se puede desarrollar de manera exitosa.

R. Peña: Perfecto, ahora con respecto al componente del monitoreo social, ¿por qué es importante la implementación de un plan de monitoreo social? Valga la redundancia, como parte de la ejecución de estos compromisos sociales

A. Cano: El contener un tema de monitoreo social quiere decir que la compañía estableció una línea base conoce las condiciones en las cuales se encuentran sus áreas de influencia directa e indirecta antes de que se desarrolle la actividad minera, por lo que el plan de monitoreo social permite medir los impactos y ver si efectivamente el tener una compañía minera cerca de una ciudad o cerca de una comunidad trae impactos positivos en temas de Desarrollo Social y podamos estar hablando de que existen mejoras en cuanto a temas de salud mejoras en temas de infraestructura mejora en temas de educación por lo que este componente denominado monitoreo social es la herramienta por excelencia que permite hacerle seguimiento y poder medir impactos que luego pueden ser comunicados y por lo

tanto también permiten mejorar la gestión entre los grupos de interés y la compañía minera

R. Peña: Comprendo, ahora revisando un poco el plan de comunicación observo también que dentro de las consideraciones tenían prevista una oficina de información permanente. Con respecto a la implementación de esta oficina ¿es un mecanismo de absolución de consultas y un espacio para acercar a la población a la operación minera? o ¿cuál consideras que es el papel que tiene esta oficina?

A. Cano: Las oficinas de información permanente como su nombre lo explica son este espacio de acercamiento a la población, donde ante cualquier duda consulta y hasta reclamo encuentren un espacio donde puedan acercarse a la empresa. Entonces este se convierte en un nexo muy cercano entre la empresa y la población y además de ser este espacio físico que existe, es el lugar donde también se puede aprovechar para comunicar muchas de las actividades que la empresa desarrolla y tengan un lugar donde ellos puedan hacer gestiones porque también las oficinas pueden ayudarnos a recepcionar por ejemplo solicitudes, también puede acercarse gente consultando sobre el desarrollo del proyecto o las actividades que tienen previstas entonces es la manera en la que la empresa se acerca a la población. La idea es que ellos se sientan atendidos se sientan que tienen un espacio donde va a ser el debidamente gestionado sus requerimientos no

R. Peña: Perfecto, otro de los mecanismos de empleados que puedo observar, justo para el tema de la difusión de avances es el tema de las revistas como mecanismos de difusión ¿Consideras que esta herramienta brinda también los elementos suficientes para que se pueda lograr este conocimiento por parte de la población?

A. Cano: Sí, es una herramienta bastante útil y bastante cercana porque llega a cada uno de los pobladores de las áreas de influencia directa y se puede mostrar de manera gráfica y a través de artículos simples y sencillos como va avanzando el proyecto, entonces se convierte en un mecanismo bastante interesante que la gente lo acepta y es más se puede aprovechar que si bien comunicamos cosas propias del proyecto también incluir algunos componentes como recetas, como coleccionables y cosas así que hagan que la gente esté esperando esta revista entonces bajo un concepto de mecanismo de comunicación más integral si nos

ayuda a comunicarnos y la gente al tenerla en físico porque todavía existe este interés en tener algo en la mano y poder revisarlo ayuda que capten mucho más los mensajes que nosotros queremos entregarles como compañía minera.

R. Peña: ¿Entiendo, ahora también entiendo que el tema del acompañamiento es muy importante no? por eso también ustedes tenían previsto el tema de las visitas guiadas ¿cómo han impactado estas visitas guiadas en las consultas que pueda tener la población? ¿Consideras que también es un mecanismo útil, cuál es más o menos la diferencia entre esta herramienta y el tema de las revistas, las visitas y la oficina permanente

A. Cano: Las visitas se convierte en mecanismo desde mi punto de vista mucho más efectivo, pero con un menor impacto en la cantidad de personas que pueden se pueden involucrar en este proceso. De manera masiva se podría decir que se tiene las oficinas y las revistas porque podemos llegar a toda la población del área de influencia directa y las visitas si bien son más sectorizadas, pero son de mucho mayor impacto para poder absolver las dudas que pueda tener la población porque in situ ellos van a poder observar por ejemplo cuando una empresa dice yo tengo en mis mecanismos de cuidado del medio ambiente el riego de vida eso lo podemos poner en una revista y hasta en una foto, pero es muy distinto que ellos vean, en el propio espacio de la mina una cisterna regando las vías y si vean con sus propios ojos que esto que nosotros comunicamos y decimos que hacemos si se tangibilice en algo que ellos lo están viendo. Entonces para mí, a nivel de impacto de que la gente pueda comprender más el actor de la empresa es mayor, pero si llegamos a un menor grupo de personas.

R. Peña: Perfecto, entiendo tu punto de vista. Ahora hablando ya en general de los programas, porque el primer bloque de componentes entiendo que han estado más asociados a la comunicación, veo que hay dos grandes rubros primero con respecto al programa de reuso del agua y el segundo con respecto al programa vial integral. En cuanto al programa de reuso del agua, que es un tema bastante disputa a nivel de Arequipa por todos los antecedentes que hay en la zona minera, ¿cómo han ejecutado la gestión del programa de reuso de agua y cuales consideras que han sido los principales retos y resultados que se han venido obteniendo?

A. Cano: En cuanto al tema del reuso del agua lo que se busca y el objetivo fue el manejo eficiente del recurso hídrico dentro de las áreas de influencia directas al proyecto minero y para lo cual se implementó inicialmente una etapa de identificación de las necesidades en temas de infraestructura de riego para que posteriormente este levantamiento de información pueda ser plasmado en expedientes y posterior a los expedientes técnicos poder ejecutarse obras, con el objetivo de que bajo nuestra realidad como ciudad, podamos optimizar el uso del agua, reducir las pérdidas que se pueden tener por filtraciones y evaporación, por lo tanto los resultados obtenidos tanto de manera cualitativa como cuantitativa han sido óptimos. A nivel cuantitativo tenemos que se tiene menor tiempo de llegada del agua hacia campos de cultivo, por ejemplo menos pérdidas por evaporación, pero a nivel cualitativo podemos definir que también se ha mejorado la calidad de la actividad agrícola en términos de que ahora pueden tener más tiempo disponible para poder realizar otro tipo de actividades porque les llega más rápido el recurso agua para las labores culturales en campo, entonces en este componente de verdad que hemos obtenido muchos resultados positivos, lo cual permite a las empresas poder identificar otros pequeños componentes adicionales de agua para seguir ejecutando proyectos de infraestructura

R. Peña: ¿Correcto y hablando con respecto al programa vial integral porque entiendo que al momento que se desarrolló este proyecto hubo bastante congestión de tránsito no? Por el mismo hecho que necesitaba trasladar personal, insumos entre otras cosas. ¿Cómo consideras que se ejecutó la implementación de este programa vial y cuál consideras como ha recibido la población la concepción e implementación de estos programas?

A. Cano: El tema vial se convierte en un gran reto porque siempre se busca atribuir el cien por ciento de la congestión a la empresa más grande que está en la ciudad, que en este caso es la compañía minera y para poder nosotros mitigar este impacto, lo que se desarrolló fue un programa integral que involucraba varios componentes: un componente de sensibilización a nivel de educación vial, un componente de infraestructura y un componente tecnológico que era el componente que nosotros le denominamos “fiscalización electrónica”. Cada uno de ellos, lo que buscaban eran ser lo más transparente posibles en la cantidad de vehículos que nosotros utilizábamos y colocábamos en las vías, entonces teníamos bien identificados los

vehículos de la compañía, de los contratistas y subcontratistas que hacían uso de las vías en relación al total del tráfico de la ciudad, para poder haber atribuido un porcentaje real, pero más allá de solamente que la gente conozca cuánto porcentaje éramos nosotros como un usuario más de la vía, acompañado al tema de infraestructura y de educación vial también reforzamos con la propia población desde niños hasta adultos la importancia del cumplimiento de todo lo que está relacionado educación vial, no? como señalética, normas de tránsito y también implementamos en el componente infraestructura todo lo que era la señalización para que las vías que utilizamos estén correctamente señalizadas y tratemos de tener vías seguras. Entonces este plan se implementó de manera exitosa, pero también es un plan que tiene proyección a largo plazo que siga teniendo estos componentes porque lo complejo que puede ser el tema vial en una ciudad no termina en un período de corto plazo sino debemos tener una visión de largo plazo y siempre fortaleciendo cada uno de los tres componentes que se trabajaron desde el inicio.

R. Peña: Perfecto Ana Lucía muchas gracias por las respuestas me gustaría cerrar ya la entrevista, conociendo un poco tu opinión con respecto a la mejor forma que tú ves en que las entidades mineras deben comunicarse en general con las poblaciones, porque a pesar de que vemos en la práctica que todas las empresas mineras formales cumplen con toda la legalidad que corresponde, todavía se observa un poco de separación entre ello y eso lo podemos manifestar a través de las decisiones que va tomando la población, en algunos casos los conflictos no se solucionan o diera la percepción de que se solucionan de manera parcial y que en el tiempo se van activando, me gustaría saber ¿Cuál consideras tú que es este plus que debería tener la empresa minera para poder llegar verdaderamente a las comunidades?

A. Cano: El plus que creo que se debe tener es buena información de línea de base para poder identificar las necesidades más importantes y poder implementar ahí proyectos de desarrollo sostenible y bajo el concepto de sostenibilidad poder entregar proyectos que si en algún momento las empresas ya no están por cualquier motivo, la población pueda seguir adelante y pueda seguir creciendo, creo que ese es lo que el mayor aporte que deberían tener las empresas y acompañado de eso también tener un buen sistema de comunicación y

acompañamiento de sus stakeholders, estar más cercanos a ellos para poder siempre estar monitoreando bien las intervenciones y encontrando oportunidades para nuevos proyectos

R. Peña: Perfecto Ana Lucía, muchas gracias. Estuvo participando con nosotros Ana Lucía Cano Paz especialista del área de relaciones comunitarias de Sociedad Minera Cerro Verde, hasta otra oportunidad.

A. Cano: Muchas gracias, Robinson, hasta otra oportunidad, hasta luego.

Anexo N°05: Entrevista a Supervisor Socio Ambiental

Anglo American Quellaveco

Fecha: 27/01/2022

Lugar: Arequipa

Medio: Videoconferencia

Duración: 31´

R. Peña: Buenas tardes Jesus. ¿Cómo estás? Te agradezco el tiempo para que me puedas apoyar en esta entrevista que estoy realizando con respecto al “Análisis de caso: La estrategia de comunicación como mecanismo preventivo en el manejo de conflictos para la viabilización de proyectos mineros en la ciudad de Arequipa”. Jesus Mejia es ingeniero geólogo, es supervisor socio ambiental en la empresa Quellaveco con una experiencia de más de diez años, motivo por el que es muy importante conocer su punto de vista y experiencia con respecto al manejo justamente las comunidades, el tema de estrategia de comunicación. Entonces Jesús para comenzar me gustaría con respecto al componente del monitoreo ambiental me gustaría saber qué opinas con respecto a la implementación de programas de monitoreo ambiental participativo como un mecanismo de aseguramiento para dar a conocer el estatus ambiental de la operación.

J. Mejia: Buenas tardes Robinson y sí en relación a tu pregunta pues me parece que es un mecanismo muy importante el tema del monitoreo ambiental participativo ya que hacen parte a la población de un mecanismo de vigilancia ciudadana respecto al desarrollo de cualquier proyecto en cualquier industria en este caso en lo que es la industria minera para poder ver cuál es el proceso de lo que normalmente se realiza en relación a los aspectos ambientales, las tomas de muestra poder resolver sus dudas y cómo se encuentra actualmente el desempeño ambiental durante de actividad minera. Es muy importante la participación de las personas, ya que no es no es un aspecto que simplemente la minera está reportando, sino que están siendo parte de un mecanismo fr como se viene llevando el tema ambiental en esta industria.

R. Peña: Correcto, ahora entiendo que también es por ello importante el tema del monitoreo social, ¿no? por qué consideras que este monitoreo es importante para la implementación y la ejecución de compromisos sociales?

J. Mejía: Sí, me parece muy importante ya que actualmente en el aspecto social vivimos con una historia ambiental de hace muchas décadas y obviamente tenemos muchas interrogantes o estamos en función a como antes quizá la minería se llevaba, cosa que no es la realidad actual, tenemos todo un reglamento mejor implementado, tenemos lo que son instituciones que constantemente nos vienen fiscalizando. A veces las personas tienen una idea equivocada de cómo se llevan algunas industrias actualmente, entonces el hacerlos participes a nivel social de estos mecanismos de participación como un tema de vigilancia ciudadana los hace parte del proceso y vamos derribando los que son mitos o leyendas que a veces se van generando en función justo al tema del desconocimiento que se tiene de algunos temas, al hacerlos parte de este proceso pues vamos derribando todos estos mitos, esas dudas que ellos puedan tener. Es un proceso de puertas abiertas, en el cual se puede transparentar todo el proceso ambiental de una industria y aparte que es muy importante el tema social porque como toda sociedad tenemos también necesidades de información, también lo que son necesidades como sociedad en lo cual en este caso en la industria minera es importante que conozcan para que puedan convivir tanto la industria que se viene desarrollando como otro tipo de actividades o industrias que tiene actualmente cualquier sociedad. Si es que no hubiera entonces estos mecanismos sociales no pudiéramos ni siquiera poder conocer o tener un diagnóstico de cómo piensa la sociedad y qué necesidades ellos tienen en relación a los procesos.

R. Peña: Jesús disculpa tuve un inconveniente con la señal, me estabas comentando de que efectivamente es una herramienta que la población pueda estar al tanto de estos desarrollos.

J. Mejía: Correcto, así es. Es un mecanismo para poder transparentar y ellos puedan tener acceso a lo que es la información ambiental y también es digamos bidireccional, porque tanto la industria puede conocer las necesidades sociales que también tiene en este caso la población directamente relacionada en un espacio geográfico donde se desarrolla esta industria.

R. Peña: Perfecto, ahora un poco para comentarte. En este análisis de caso que estoy realizando he observado que el caso del proyecto de expansión de Cerro Verde existió tres bloques principalmente para hacer el tema de la comunicación a la población. Por un lado, teníamos el tema de la oficina de información permanente, el tema de la difusión de avances a través de revistas y el tema de las visitas guiadas en donde había un poco más de interacción. Con respecto al primer punto, al tema de la oficina de información permanente ¿Qué opinas con respecto a la implementación en sí de estos espacios y como permiten acercarse a la población con respecto a la operación minera para el tema de absolución de consultas?

J. Mejía: Bueno esta primera estrategia de la oficina de información permanente es muy importante, el espacio social en el cual nos podemos mover en cualquier industria tiene que saber que en cualquier momento puede ir y preguntar y acceder a la información y poder también ser atendido en relación con sus dudas, a sus interrogantes de cómo se viene llevando esta industria. Entonces el tener un espacio permanente, es importante, porque el poblador va a sentir que tiene un lugar a donde acudir donde pueden resolverle sus dudas y que no es simplemente un lugar que uno diga y si quiero una información donde necesito ir. Es muy importante para el acercamiento entre, este caso quienes desarrollan la industria y quienes conviven en el día a día con desarrollo de esta industria que es la población.

R. Peña: Correcto, ahora en cuanto al tema de la difusión de avances ¿tú consideras que es una herramienta adecuada el tema del uso de revistas como mecanismos de difusión para justamente ir informando a la comunidad el tema de los avances? y ¿cuál consideras tú que podría ser una manera de que estas revistas puedan ser leídas efectivamente por la población y que no queden por así decirlo simplemente impresos sin mayor difusión.

J. Mejía: Bueno el tema de las revistas me parece que es una buena estrategia, sin embargo, considero que no es limitativa, si bien el tema de revistas es un tipo de medio de comunicación. Sin embargo, en estos en estos tiempos, estos últimos años ha habido una revolución tecnológica muy grande en relación con las comunicaciones, tenemos tanto el tema del whatsapp, el tema social. El tema

tecnológico ha mostrado un avance muy rápido y cada vez la gente tiene más acceso a la información. Sí me parece que la revista es un mecanismo pero más no debería ser limitativo en función como único medio para comunicar, como poder asegurarnos un poco de que se llegue a acceso a la información pues no es solamente acceder a una revista, hay otro tipo de estrategias en las cuales esta revista puede ser brindada para tener quizás más detalles de los avances pero otra vez quizás de pequeñas estrategias, a través de los colegios, a través de ferias informativas en la cual se pueda tocar muchos temas de los avances de manera muy lúdica en el cual también dentro de lo que se le puede proporcionar al poblador dentro de una feria . Un evento es también esta revista y depende cómo esta revista pueda ser abordada, a veces a nivel de estrategia de comunicación se puede tener ciertos incentivos dentro de la entrevista de la revista como cupones, descuentos por algún tipo de consumo, algo que lo haga mucho más atractivo para que la persona pueda acceder a poder leerla y es un tema netamente de marketing y comunicaciones, aquí como te comento para cerrar la idea me parece importante el tema de una revista más no me parece que deberíamos limitarnos como único medio de comunicación.

R. Peña: Correcto Jesús, ahora hablando ya del tercer componente asociado al tema de las visitas guiadas, ¿cómo consideras que estas impactan en la absolución de consultas que tiene la población? ¿Consideras también que es un mecanismo útil?

J. Mejía: Por supuesto Robinson, me parece que es una herramienta muy útil. A veces nosotros que estamos en la industria estamos muy acostumbrados a en conocer los procesos, en conocer las maquinarias, en conocer cómo funciona un proceso extractivo en relación con la minería. Pero esto no es algo que sea pues un conocimiento estándar de toda la población, el público objetivo al cual va dirigido mucha de esta información pues es un público objetivo digamos con cierta ignorancia en el tema de la industria en general. Si bien pueden haber de distintas profesiones, no necesariamente conocen exactamente cómo es el proceso de la industria. Entonces, es distinto a que uno pueda ponerlo en fotografías o que uno te lo cuente, o que uno pueda tener quizás mil estrategias comunicacionales que sí son importantes, a que te lo pueda mostrar, el poder ir a una visita guiada, poder mostrarles a las personas el caso por ejemplo de mostrar un open pit, como es un

Tajo abierto, cómo es que se extrae el mineral. Es muy distinto que te lo cuenten a que en una visita guiada ellos puedan ver, dimensionar como son las maquinarias que normalmente se usan, donde va el material que no sirve, con que agua lo usan, y el agua que se usa como lo tratan. Hay muchas interrogantes de las personas, y el poder verlo de una manera directa va a hacer que las personas puedan entender mejor porque a veces quizás la imaginación de uno puede estar conceptualizando de manera errónea de cómo se llevan algunos procesos. Entonces estos tres métodos o mecanismos en realidad hacen un flujo cerrado muy importante para poder transparentar y dejar muy claro cómo se maneja la industria y que también la gente perciba que hay una transparencia de la información que pueden acceder también no solamente a la información que le puedan proporcionar en este caso la minería, sino también puede ir y visualizar cómo es este proceso.

R. Peña: Correcto Jesús, bueno hemos hablado ya un poco acerca de las estrategias de comunicación, pero en este tercer bloque de consultas, me gustaría que podamos revisar un poco el tema de los programas ya en sí que realizan las empresas mineras para justamente mitigar, mejorar las condiciones de vida de la población. Entiendo que ustedes actualmente se encuentran culminando el proyecto, sin embargo, me gustaría conocer un poco tu perspectiva al respecto. La primera consulta es con respecto al programa de reuso del agua, como sabes en general en la zona sur el tema del agua siempre ha sido un tema bastante polémico, incluso en los casos de Southern ha habido algún rechazo por parte de la población con respecto al uso o los miedos propiamente que tienen la población de que la industria minera vaya a agotar esta fuente. Entonces me gustaría saber, ¿cómo consideras que debe ser esta implementación de programas de reuso del agua y cuales consideras que son los principales retos y los resultados que espera tener la población al respecto?

J. Mejia: Ok, si Robinson en relación a eso, creo que lo comenté hace unos minutos a veces vivimos con una historia de una minería que es parte de nuestra historia como país, como una minería que quizá no tenía las reglas claras. El hecho de como antes se usaban los desechos, como se manejaba la industria y como se usaban los recursos naturales no estaba muy claro y no estaba digamos correctamente normado. Actualmente tenemos normativas en las cuales, ya nos deja muy claro las reglas de juegos y muy aparte de eso pues estamos siendo

constantemente fiscalizados. En relación a la actualidad y el avance tecnológico en general a nivel mundial ha sido bastante veloz en poco tiempo y cada vez está optando por optimizar los recursos, por varios motivos, uno en si por tratar de que las industrias sean sostenibles y lo otro es que sean económicamente rentables, mientras más se optimiza un recurso va a ser mucho más rentable para cualquier industria desarrollar cualquier actividad y en este caso la minería. En general, a nivel mundial el tema del agua es un tema bastante complejo, porque no solamente tiene aristas ambientales sino porque tiene una arista social básicamente porque el agua es algo que usamos en el día a día y solamente hablamos de la de la cantidad de agua sino de la calidad del agua. Actualmente la industria se está optando mucho por el tema del reuso del agua, en algunas industrias ya están evaluando hacer la desalinización de agua para no usar agua dulce o usar agua que quizás no está usada para otras industrias por su calidad química. Quizás tienen alto contenido de boro, alto contenido de arsénico y que no es aprovechada por ninguna industria y menos para el consumo humano porque es nociva pero que sin embargo para la industria minera es apropiada. Entonces en relación a eso, pues considero que es muy importante las políticas que también tenga cada empresa en relación a optimizar los recursos y en especial el recurso hídrico. Las expectativas que tiene la gente en general, es que no se les se les toque ninguna gota de agua y esos temas de descontento de calidad y cantidad de agua también viene por un descontento quizá de los gobiernos regionales o locales, que no impulsan digamos de una manera apropiada o proyectos hídricos para que sus representantes puedan de alguna u otra manera, solucionar esa necesidad que tiene la población en lo que es calidad y cantidad de agua y normalmente cuando tenemos un tema de calidad de agua, especialmente en la zona sur que es una zona altamente volcánica y por tanto tenemos muchos elementos nocivos como arsénico o boro de manera natural en contacto con el agua, normalmente tendemos a asociar que es por la industria minera y no necesariamente es así, a veces es una realidad con la cual convivimos pero al tener ya una idea de una mala práctica quizá desde hace muchas décadas, a una mala práctica de como antes se manejaba la minería, es que asociamos que todo el tema de calidad de mala calidad de agua que tenemos en la zona sur lo asociamos a la presencia de alguna industria minera. Pero por eso, justo es muy

importante transparentar la información, muy importante estos mecanismos de vigilancia ciudadana como los monitoreos ambientales participativos.

R. Peña: Correcto Jesús, ahora con respecto al programa vial, entiendo que es muy importante justamente para mitigar un poco los cambios que se dan dentro de la zona de desarrollo de un proyecto, esto por el incremento de transporte, ya sea por el tema de propio personal que realiza esta labor, traslado de algunos materiales propios de la construcción. ¿Consideras importante la implementación de un programa vial y cómo consideras que la población asimila estas implementaciones?

J. Mejía: Sí bueno en relación con el programa vial, hay muchas alternativas. Si estamos hablando en una etapa de un proyecto que se encuentra en construcción obviamente el tema vial se hace mucho más recurrente por el tránsito frecuente de móviles y ahí es muy importante que se maneje muy bien y que se tenga programas para empezar el control de tráfico de móviles como también los controles ambientales asociados a este tipo de actividad. Al momento de haber un tráfico proponer como un ejemplo si estamos transitando en una zona que no es asfaltada obviamente vamos a tener problemas de polvo en lo cual el proyecto deberá tener sus planes de mitigación o para el control de polvo. Si estamos hablando de una zona la cual es lluviosa pues tendremos exclusivamente un tema de erosión y sedimentos por el alto tránsito vehicular, entonces cualquier actividad es importante que vaya acompañado de sus planes. Ahora definitivamente como toda actividad, en general, no solamente la actividad minera, causa un impacto positivo, un impacto negativo y justo a los impactos negativos es que se hace un estudio de impacto ambiental. En relación con el estudio impacto ambiental se hacen planes de mitigación o planes de compensación si valga el caso, es importante tener estos estos mecanismos y que se que sean correctamente implementados.

Si estamos hablando de una empresa en la cual ya no es un proyecto sino ya una unidad minera, lo más recomendable es que para el tránsito, para el envío de lo que puedan estar extrayendo tengan una vía propia o puedan tener un minero ducto como tiene quizá algunas industrias mineras, de no tenerlo y tener que usar una vía pública pues hay ventajas y desventajas en función a ello, y eso es muy importante justo en el tema social. A veces el tener que usar una vía pública para este tipo de actividad, pues hace que dice dinamicamente de alguna u otra manera la

economía de los pueblos cercanos incluso el poder e impulsar el tema del mejoramiento de la infraestructura vial que vayan a utilizar, definitivamente también puede ver contras porque puede que haya un tema de mayor tránsito en la zona que antes quizás no ocurría y para eso están los planes de seguridad vial, los planes de controles ambientales que puedan generarse y tratar de que mantenga dentro de lo permitido, de lo que nos permite también la norma obviamente como cualquier actividad, nada es perfecto y posiblemente habrán algunos desvíos pero justo la idea de tener estos mecanismos de participación ciudadana es poder identificarlo también como ciudadano y que se puedan tomar las medidas respectivas y que este tipo de condiciones no se mantengan y se corrijan.

R. Peña: Perfecto Jesús, ya para cerrar me gustaría conocer desde tu experiencia ¿qué consideras que todavía está faltando en la industria minera formal para consolidar su relación con las poblaciones, vemos que en algunos casos a pesar de que los proyectos son aprobados todavía existe una situación media tensa que ante cualquier evento, nuevamente se vuelven a relanzar estas condiciones y diera la apariencia a veces de que no está todavía la relación muy consolidada, y ello también lo hemos podido ver en las últimas elecciones donde ha habido bastante favorecimiento al gobierno actual, que definitivamente es un gobierno que no está a favor de la minería, me gustaría saber qué consideras tú que debería continuar desarrollando justamente la industria minera para lograr esta consolidación de la relación con la población .

J. Mejía: Yo creo que algo muy importante son las políticas de Estado, al margen de cualquier Gobierno que pueda ingresar, es importante que las políticas de Estado, en qué aspecto: uno en el tema crucial cómo se maneja políticamente, lamentablemente el tema político trasciende más allá del sector público y llega a un tema de un sector privado y a veces el descontento que tiene muchas de la gente en realidad es en función al tema de servicios básicos, servicios a la educación, servicios a accesos, hospitales, servicios básicos que creo que cualquiera de nosotros de persona de a pie necesita y requiere y que definitivamente solicitaría. Sin embargo, a veces apuntamos a que la empresa privada es quien tendría que realizar este tipo de actividades, sin embargo sabemos de qué esto es responsabilidad del Estado y lamentablemente por temas políticos, a veces no se realizan ese tipo de actividades porque a nivel privado se cumple con las

obligaciones fiscales y obligaciones presupuestales y eso es bastante penoso de que en muchas municipalidades y gobiernos regionales el dinero del Canon o de los impuestos no son ejecutados o se ejecutan en proyectos que no tienen una trascendencia socioeconómica importante. Entonces toda esa frustración que tiene el poblador, lo traslada hacia la empresa privada porque lamentablemente se maneja políticamente y en vez de asumir el estado como una mala administración de los recursos lo que hace de alguna otra manera es manejarlo políticamente y trasladar las responsabilidades o la falta de eficiencia de ejecución de un presupuesto a la empresa privada como responsable de que tengas que solucionar estos problemas. Yo creo que es muy importante tener políticas de Estado al margen de cualquier Gobierno que vaya a transitar para que estos presupuestos se ejecuten y se ejecuten de manera adecuada, atendiendo realmente las necesidades de la población. Entonces yo creo que eso es un factor muy importante porque lamentablemente tenemos instituciones que nos fiscalizan, hay acceso a la información, están los monitoreos ambientales participativos y aun así la gente tiene una posición renuente en no creer a pesar que está la información ahí, pero no creen de que las cosas están siendo bien llevada y eso también viene básicamente por una frustración del poblador porque no cree en sus instituciones por el alto grado de corrupción que se ha estado viendo en el país no un año o dos años sino ya bastantes décadas con bastantes presidentes, entonces yo creo que es muy importante de que el Estado comience a trabajar mucho en el tema también de la imagen que tiene de las instituciones para que el poblador sienta que realmente estas instituciones los están protegiendo y realmente tengan credibilidad, porque si bien la información está ahí la gente no cree justo por los representantes políticos que se tienen y por todos los escándalos que normalmente involucra a cada personaje que ha ido pasando.

R. Peña: Perfecto Jesús muchas gracias por tu apoyo y colaboración en la ejecución de esta entrevista, este fue el ingeniero Jesús Mejía Supervisor socio Ambiental en la empresa Anglo American Quellaveco, muchas gracias y hasta otra oportunidad Jesús.

J. Mejía: Muchas gracias, Robinson, hasta luego.

R. Peña: Gracias.

Anexo N°06: Entrevista a Especialista en Relaciones Comunitarias

Empresa Minsur

Fecha: 27/01/2022

Lugar: Arequipa

Medio: Videoconferencia

Duración: 41´

R. Peña: Buenas tardes nos encontramos con la ingeniera ambiental Lizbeth Merma con 5 años de experiencia como especialista en relaciones comunitarias la empresa Minsur, agradezco tu apoyo estimada Lizbeth para que puedas participar de esta entrevista que estoy realizando con respecto al trabajo que vengo de desarrollando sobre el Análisis de Caso: “La estrategia de comunicación como mecanismo preventivo el manejo de conflictos para la viabilización de proyectos mineros en la ciudad de Arequipa . Entonces estimada Lizbeth la entrevista va a constar de un bloque de tres preguntas asociadas justamente a distinto componentes. Para comenzar me gustaría que podamos revisar el tema del componente del monitoreo ambiental y el monitoreo social, al respecto del monitoreo ambiental ¿qué opinas con respecto a la implementación de estos programas de monitoreo ambiental participativo, como mecanismo de aseguramiento para conocer el estatus ambiental de la operación para la población?

L. Merma: Hola Robinson, primeramente muchas gracias por la invitación para formar parte de tu entrevista, bueno respecto a este punto, pues si bien es cierto la presencia de un proyecto minero en un área conlleva muchas expectativas en cuanto a diversos temas, oportunidades de empleo, económicas locales contribución de repente empresas locales, proyectos sostenibles, etcétera pero sin embargo también despierta preocupaciones y temores acerca de cómo un proyecto podría afectar de repente las condiciones de vida, a nivel futuro enfocado a nivel ambiental, los impactos ambientales para ello la población necesita información para entender los impactos positivos o negativos, cómo se está proponiendo favorecer o mitigar estos impactos (este entorno ambiental yendo ya más al punto de negativo en el monitoreo participativo) y es así que sale el tema de como formar

/ llevar un plan de monitoreo ambiental participativo , con esto permites a la población (más que todo a tus comunidades que son el área de influencia directa) y la población en general no?, por ejemplo en el caso de Pucamarca Minsur, tiene un comité de monitoreo, en el que está involucrado tanto la sociedad de Tacna como las comunidades de zona de influencia directa, es decir está abierto a todo el público que pueda participar y ver más que todo (la idea de estos monitoreos participativos es involucrarlos) y ver cómo es que se desarrollan los monitoreos ambientales, qué actividades se realizan, acorde a una explicación previa de toma de muestras (En Pucamarca se hace el monitoreo de agua superficial dado que el río Uchusuma que está cercano a la mina y dadas las percepciones que podría impactar al tema hídrico una posible contaminación, es por eso que ellos vieron conveniente desarrollar ese tipo como monitoreo) entonces se les involucra en esta actividad y esto ayudado a apaciguar ciertas dudas y teléfonos malogrados, por así decirlo, tanto en las comunidades como en la ciudad. Entonces, yo sí opino que la implementación de este tipo de programas (porque un monitoreo ambiental participativo puede involucrar diversos temas, de repente monitoreo del suelo o aire), esto de acuerdo con cómo la sociedad, como empresa o la misma sociedad va a requerir con respecto a ciertos componentes a salir de dudas y cómo se está actuando el proyecto frente a estos. Entonces poniendo un ejemplo de Pucamarca con respecto al tema hídrico, sí es muy importante la implementación de estos programas de monitoreo ambiental participativo, más que todo para sacar de dudas a las personas ante los posibles impactos,

R. Peña: Entonces, servirían un poco para brindar transparencia, respecto a la ejecución de los proyectos, las acciones de la empresa y que brinden esta tranquilidad, que realmente no se está alterando el medio ambiente.

L. Merma: Sí claro, inclusive en otros proyectos, se les capacita a las mismas personas para que ellos realicen los muestreos, bajo la supervisión de la empresa de laboratorio que in situ hace la toma de muestras. La idea es involucrarlos en todo sentido y como bien mencionas la transparencia y es un buen mecanismo en sí.

R. Peña: Perfecto, estimada Lizbeth en cuanto al monitoreo social, me gustaría que me comentes ¿por qué consideras que es importante la implementación de un plan

de monitoreo social, justamente para velar por la ejecución de los componentes sociales por parte de la población?

L. Merma: Sí, respecto a este punto, la implementación de un plan de monitoreo social se puede llevar en dos situaciones que yo conozco. En cuanto son proyectos mineros, más que todo el plan de monitoreo social, lo realizamos como área de relaciones comunitarias para determinar nuestros distintos Stakeholders y determinar cuáles son sus intereses, de repente preocupaciones, sus posiciones frente a un proyecto minero, también entonces se realiza todo este análisis a través de este plan de monitoreo social, prácticamente una de las herramientas es una matriz para poder determinar estos puntos, por qué es importante para la ejecución de los compromisos sociales (nuestros compromisos) dado que al identificar los intereses de las distintas partes de nuestros Stakeholders claves, que netamente podrían ser organizaciones sociales, comités, las mismas autoridades, ya sean presidentes comunales, colegios, el club de madres por ejemplo, entonces, ellos nos ayuda a de repente enfocarnos a realizar ciertos proyectos que sumen a satisfacer las necesidades o intereses que ellos puedan tener, muy aparte de que ahí vamos a identificar intereses personales también (que si existen) este monitoreo social también nos sirve de mucho, pero más allá de ello a nosotros nos interesa a nivel global ¿Cómo es que perciben ellos, como por ejemplo la minería está sumando hacia a su progreso social a futuro no? de manera sostenible y esto también nos ayuda a nosotros a ver qué tipo de proyectos podemos ejecutar, la verdad que es muy útil implementarlo como parte de nuestras herramientas de trabajo prácticamente.

R. Peña: Perfecto estimada Lizbeth, ahora yendo ya al segundo bloque de preguntas. Me gustaría que podamos revisar un poco las estrategias que ha utilizado empresa en su expansión, básicamente han utilizado tres canales para llegar a la población: uno de ellos, podemos ver la instalación de la oficina de información permanente, incluso las revistas de difusión y el tema de las visitas guiadas. Al respecto, me gustaría conocer tu opinión, respecto a la implementación de una oficina de información permanente para absolución de consultas como un espacio para acercar a la población con la operación. Tu consideras que estos espacios son potentes o cual consideras que todavía es una de las debilidades que muestran estos espacios

L. Merma: Claro sí respecto a lo que son las oficinas de información permanente, si bien es cierto son usados como mecanismos y forman parte de las etapas de participación ciudadana, por ejemplo, en los proyectos mineros como parte de implementación de los estudios de impacto ambiental y otros que conlleve. Creo que en este punto o por ejemplo cuando uno va a realizar una modificatoria, si son útiles incluso la autoridad lo demanda, dado que ahí tienes la información en físico (que ya sean dípticos, el personal que está permanentemente en esta oficina tiene que tener el conocimiento de los temas puntuales de repente no a detalle pero sí en general en distintos aspectos del proyecto para poder absorber cualquier consulta) y creo que funcionan mejor, cuando pues estas oficinas están dentro de las comunidades que son influencia directa o de repente si es un proyecto más grande en las ciudades, conozco que por ejemplo en Pucamarca tenemos en la Comunidad de Palca que es una de nuestras zonas de influencia directa, también sí tenía una en Villavilani pero dada la coyuntura Covid que se tenía mayor contacto con la población, por medios de seguridad está sido por el momento cerrada, pero este sí es útil como comentaba cuando se encuentra en situ . Por ejemplo, en caso de Anglo American tengo entendido que incluso tienen tanto en sus comunidades de influencia directa como en la misma ciudad estas oficinas, bueno con respecto a la implementación de esto si ayuda, inclusive eh visto que de repente por salir un poquito del tema también Anglo American he estado verificando que ya se lleva a nivel virtual y otras unidades mineras tienen estas oficinas de información permanente virtuales , creo que actualmente, dada la coyuntura y bueno creo que la mayoría de todo se está digitalizando, sí es muy importante, entonces pero de ambas modalidades creo yo, la de las físicas al tener el acceso a aquellas comunidades que repente no tienen acceso internet sí son muy útiles y pues estas que sí se encontraría en ciudad pues para que no se de repente no hay una visita frecuente pero podría implementarse las virtuales, inclusive tienen acceso hay a todas las personas (no creo que es un poquito más las oficinas de información permanente virtuales son más abiertas) salvo que ahí ya no vas a tener a una persona con quien interactuar cara a cara es la única diferencia. Eso te podría comentar respecto a la información a las oficinas de información permanente.

R. Peña: Si estimada Liz, hubo un problema técnico con el internet. Te estaba comentando que con respecto a la estrategia de las oficinas de información permanente, ¿cuál consideras tú el impacto?

L. Merma: Si con respecto a las oficinas de información permanente Robinson, la implementación de las mismas, si son útiles en ciertos aspectos por ejemplo cuando tienes comunidades que de repente no tienen acceso a internet y/o no podrían ir de repente a la ciudad, en caso de tener tu oficina información permanente ahí, porque hay algunos proyectos que tienen las oficinas ubicadas en ciudades y no en las comunidades, pero al ser útiles en las comunidades pues para las personas para poder hacer llegar diversas consultas en si y las personas que tienen estas oficinas tienen que tener la preparación y el conocimiento en diversos temas del del proyecto, no a nivel de detalle en sí pero al menos para poder absorber ciertas dudas. Entonces , a que voy con esto, de repente en lo que comentaba inicialmente, que hay algunos que son las presenciales y también hay otras que ahora último que he estado viendo cómo es que desarrollan sus oficinas de información permanente y estas han surgido dada la coyuntura que algunas son de manera virtual, hay páginas web llamada suficiente información permanente de distintos proyectos y si no me equivoco Anglo American también tiene una, entonces eso también facilita , de repente no vas a tener una conversación cara a cara con la persona, pero ahí es donde se cuelga toda la información en distintos temas, ambiental, proyectos, tanto del tema de repente del proyecto minero y de empleo, también no hasta recepción de solicitudes pero creo yo que las oficinas de información permanente si cumplen un rol importante pues te permite el acercamiento cuando estás en situ de las comunidades. El acercamiento directo con las personas, de repente ahí ya no es que quizás sólo tienes acercamiento con autoridades o ciertos líderes de organizaciones, sino a las personas en todo su entorno. Y si es adecuado tenerlas activas.

R. Peña: Perfecto, ahora hablando un poco con respecto a la forma de comunicar, consideras tú que ¿es relevante el uso de revistas como mecanismos de difusión de los avances de la operación minera?

L. Merma: Sí Robinson respecto a lo que es el uso de revistas, personalmente y justo hace unos días conversaba con mi jefe, que nosotros queremos implementarlo por ejemplo acá en Pucamarca, si bien es cierto es útil darle información cuando nosotros realizamos visitas a las comunidades y conversamos y comentamos sobre cómo van los avances de la producción minera y asimismo como estamos, que corte se está realizando en la unidad minera hacia la población, ésta se dispersa por así decirlo o se pierde no y es útil también conversamos con el área de comunicaciones, que es útil por eso que lo queremos implementar por ejemplo este año el uso de revistas o folletos que sean didácticos y de buen entendimiento para las personas, para que ellos de una manera pues lo puedan tener en su mano y todo dado un análisis que hicimos y lo puedan leer, quizás hasta implementar periódicos murales pero yendo al punto de revistas, si creemos que es útil, de repente hasta un cierto tiempo para para nosotros como unidad y hay plasmar lo que se está haciendo, porque incluso puedes colocar datos estadísticos, imágenes o fotografías de los proyectos distintos o capacitaciones que se realizan. Si lo hemos evaluado y creemos que es que es útil, eso como opinión y como te comento que queremos implementarlo con nuestras comunidades.

R. Peña: Perfecto estimada Lizbeth, ahora con respecto a las visitas guiadas, para absolver las dudas que pudiese tener la población, tu consideras que son tienen un impacto importante, que es un mecanismo útil, me gustaría que me puedas comentar.

L. Merma: Sí, en cuanto a las visitas guiadas, creo que sí son útiles cuando uno inicia un proyecto, recuerdo, bueno yo no he estado en la época de inicio de Pucamarca pero por lo que me han comentado algunos compañeros, es que había una percepción negativa, por lo mismo que te comentaba con el tema del recurso hídrico dada que la cercanía del proyecto al río Uchusuma, uno de ríos principales para la ciudad de Tacna, para el consumo de agua. Entonces habían diversas opiniones en contra, movilizaciones, en cuanto a una percepción negativa del proyecto Pucamarca, entonces el tema de implementar o de ejecutar las visitas guiadas fue muy clave en esta primera etapa de inicio para que las personas conozcan in situ que en realidad no afectaba directamente a derechos humanos, sino que se iban a contar con todas las medidas tanto ambientales y a nivel de proyecto para que no ocurra lo que ellos tenían en mente como una contaminación

o vertimiento y que pueda verse afectado este componente hídrico, entonces creo yo que en una primera instancia de inicio de proyecto, si son útiles las visitas guiadas, para que las personas visiten en grupo a el proyecto y pues inclusive como unidad Minsur lo manteníamos en la medida del interés de la población, por ejemplo de las universidades tanto privadas como como la nacional, aquí en Tacna y también de las mismas comunidades se ha implementado esas realización de visitas, para que los jovenes conozcan y no solo jóvenes sino personas de también mayores y puedan conocer cómo es que se desarrolla el proyecto. Pues dada la coyuntura esto ha parado, pero cuando había interés por parte de alguna institución, por ejemplo, si se les daba las facilidades cumpliendo con todas las medidas de seguridad y visitas más que todo los puntos clave, por la experiencia que tengo, venga siempre pregunta por el tema ambiental. Que es uno de los puntos claves de percepción siempre de la gente y otros que ya son un poco más técnicos de algunas otras universidades que van a visitar un área puntual, por ejemplo, geología, el área de mina, pero para conocer e involucrar a las personas, como decía desde un inicio de proyecto para bajar ciertas expectativas negativas que pudieran surgir, yo considero útil la verdad.

R. Peña: Correcto estimada Lizbeth, ahora ya pasando al tercer bloque de preguntas quería revisar contigo un poco la importancia de los programas tanto de reúso de agua como el tema vial, en el primer caso el reúso del agua como sabemos es bastante complejo incluso es normalmente la materia de controversia que tiene el desarrollo de cualquier proyecto minero. Entonces al respecto me gustaría que me comentas ¿cómo ejecutan esta implementación del programa de reúso de agua? ¿cuáles consideras que son los principales retos y los resultados que se vienen obteniendo a la fecha?

L. Merma: Respecto al tema de reúso de agua, si por ejemplo en la unidad Pucamarca que son cero vertimientos, sí es de mucha utilidad más que todo, bueno en Pucamarca el recurso hídrico es un componente por decirlo crítico, dado que nos encontramos en una zona, bueno Tacna por si es una zona de escasa de recurso hídrico, dado ese motivo es que se implementó el tema del programa de reuso del agua y sí la implementación de este pues es muy útil y también hacia las personas lo reciben como una buena iniciativa ambiental, pues siempre ahora actualmente inclusive bien visto y el tema de reúso de reciclaje de distintos

componentes. No realizamos el reúso para para ciertas actividades que sean productivas y también se realiza el reúso de agua para de repente el uso de riego de vías, y también tiene una un tratamiento de estas para para utilizarlo para lo que son los baños y duchas por ejemplo en Pucamarca. Entonces creo que otros proyectos también para cuidar este recurso, sí deberían de implementarlo. Por ejemplo, en Pucamarca cuando he llegado la verdad que hasta personalmente si me apareció una buena iniciativa, más que toda la coyuntura, sino la realidad de Tacna que sí sufre de escasez de recurso hídrico.

R. Peña: Correcto, estimada Lizbeth, ahora hablando ya del programa vial, ¿entendiéndose que efectivamente no?, el desarrollo de algún proyecto genera justamente el incremento de unidades ya sea para el transporte de personal, el transporte de materiales que son propios para una operación o un proyecto, tu consideras que esta implementación ¿Cómo es recibida por parte de la población? ¿Cuál es la posición que ellos tienen al respecto?

L. Merma: Si, en cuanto al programa vial integral poniéndote de ejemplo con la Unidad Pucamarca de Minsur, pues no ha sido implementado, sin embargo, siempre en caso haya consultas respecto a emisión de polvo, se podría decir, esto más antes, dado que la vía Tacna – Colpa - La Paz, que nosotros lo utilizamos para que suban los camiones, cisternas y bueno llevar materiales logísticos, por ejemplo. Creo que en esa época sí había mayores percepciones, por ejemplo, me voy enfocando al tema de contaminación por partículas, por emisión de polvo. Pero ha sido mínimo, pues ellos en realidad sabían que era un tema indirecto nuestro, más que todo era porque el estado que se demoraba de ejecutar este proyecto y asimismo siempre nosotros informando, asimismo los camiones se mueven con cierta periodicidad (no de forma permanente) por lo que me contaron inicialmente, cuando esta vía estaba todavía trocha, pero luego cuando apoyando en la medida de la posibilidad en los controles, inclusive recuerdo que hacía hacían riego de vías. Entonces de esta forma mitigaban el tema del levantamiento de polvo, actualmente pues no hay una percepción negativa, siempre nosotros alertas para para que no surjan o bueno también si existen dudas respecto a este tema pues para mitigarlas y absolverlas. Pero sí considero que sería muy oportuno implementarlo de repente para una mayor cercanía con la población, más que todo para mantenerlas

informadas y ver cuáles son sus percepciones como te comentaba. Respeto creo yo más al impacto ambiental, ya sea ruido o polvo.

R. Peña: Entiendo estimada Lizbeth, ya para ir cerrando me gustaría alguna reflexión tuya , respecto a todavía la brecha que se ve en cuanto a la minería formal respecto a la población, vemos por hechos que incluso a través de las últimas elecciones, todavía existe al parecer, una resistencia al proceso minero por parte de la población, pareciera o diera la apariencia de que es una relación bastante sensible que la primera contingencia que pudiese suceder, se va a re activando nuevamente este conflicto, ¿qué consideras tu qué necesita realizar la empresa minera para lograr consolidar esta estrategia de comunicación, esta forma de ayudar con las comunidades para que finalmente los proyectos salgan adelante?

L. Merma: Sí, yo creo que primeramente la comunicación como bien mencionas es clave para todo proyecto minero, el acercamiento a las personas de tu entorno que al final son los vecinos que te han dado la licencia social (que bien se habla de repente no es como un tipo de documento que te brindan) pero al darte las comunidades o estos grupos (ya sean comunidades o centros poblados) el go de que puedas instalar, pues es porque en su momento han entendido de cuál es el fin de la minería como tal, pero esto surge para que no haya conflicto reforzar siempre el tema de comunicación, en los mecanismos que hemos estado conversando: el monitoreo ambiental participativo (que mitigan las percepciones negativas en cuanto al tema ambiental), asimismo las visitas guiadas en las unidades mineras, el funcionamiento de las OIPs (oficinas de informacion permanente) que sean virtuales o en situ, el uso de revistas, más que todo las visitas de los relacionistas comunitarios hacia las personas, e informar didácticamente creo yo que ayuda bastante. Siempre con la transparencia del caso para con ellos y hacerlos partícipes, más que todo le información. La información siempre es la clave para desarrollar la actividad minera. Asimismo, se debe de realizar proyectos sostenibles, eso es importante y justamente lo venimos analizando también, que cómo es que juega un papel /rol importante hacia la comunidad porque ellos tienen una percepción de que al tener vecinos a los proyectos mineros pues van a mejorar en una alguna manera su calidad de vida, entonces si juega un rol muy importante en la ejecución de proyectos sostenibles. Asimismo, también capacitaciones, impulsar de repente algunas empresas

comunales, ¿pero sí es muy importante primeramente que conozcan no? esto yéndome directamente al lado de la comunicación. De repente sí estamos muy aislados, y no nos relacionamos mucho con ellos pues ahí sí van a surgir dudas y creo que por eso que se han venido suscitando algunos conflictos o en algunos proyectos ahora último creo que es alguna de las falencias que existen en los proyectos.

R. Peña: Correcto, y ¿cuál consideras desde tu experiencia laboral una alerta, una primera alerta de que no está fluyendo el tema como debería. Que se puede dar una situación de conflicto ¿Cuál es alguna forma en que puedes percibir estas alertas?

L. Merma: Las alertas desde que, pues cuando, bueno te comento por ejemplo nosotros la coyuntura del Covid sinos ha chocado bastante pues no teníamos esa cercanía, esas visitas a las comunidades ,pues ellos creen o más que todo parte de las alertas de las afirmaciones que hacen las personas , algunos aliados que teníamos era como que: “Ah o sea solo cuando necesitas que te aprobemos algún estudio nos visitas y ahora ya se han olvidado de nosotros” o el tema como te mencionaba los proyectos, si hay alguna creo que como alerta lo podrían clave serían los comentarios de más que todas las personas. En como ya te ven, y esto no viene siendo sólo parte de una persona o de un líder, sino que ya se va haciendo un poco más grande y es ahí donde se tiene que nosotros como relacionistas comunitarios tenemos que pues captarlos y actuar. Quizás como una coyuntura nosotros personalmente como áreas nos ha jugado en contra, pero estamos hemos hecho una reflexión se podría decir y que si hay ciertas medidas que se pueden implementar a pesar de la coyuntura. Como te decía, las revistas (que eso medio comunicativo), periódicos murales este para apaciguar y que no surjan estos conflictos y también ponerse en marcha en acción mapeando las expectativas o los intereses que tienen este grupo de personas.

R. Peña: Perfecto estimada Lizbeth, te agradezco mucho tu colaboración para poder realizar esta entrevista y nos estamos encontrando en otra oportunidad. Agradecemos a la ingeniera Lizbeth Merma, relacionista comunitaria de la empresa Minsur. Gracias Lisbeth.

L. Merma: No hay de que Robinson gracias a ti.