

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



PUCP

Acuerdos escritos en oro: Estrategias y enfoques comunicativos en el relacionamiento entre comunidad y empresa minera, en materia de acuerdos laborales bilaterales, el caso de Minera Barrick Misquichilca y las Juntas Vecinales de Quiruvilca

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

AUTORA

PAMELA MILAGROS VIVAR VIA Y RADA

ASESOR

SANDRO ENRIQUE MACASSI LAVANDER

Lima, setiembre del 2021

DEDICATORIA

A mi papá Juan, por siempre creer en mis sueños y proyectos profesionales y a mi mamá Susy, por motivarme a avanzar, personal y académicamente. Gracias a los dos por ayudarme a creer en mi misma, un poco más.



AGRADECIMIENTOS

A los representantes de las Juntas Vecinales de Quiruvilca por participar de esta tesis y a los profesionales de la empresa minera Barrick Misquichilca que contribuyeron a través de sus testimonios con este trabajo de investigación. Un agradecimiento especial a Sandro Macassi por revisar este trabajo desde que nació en el curso de Seminario de Tesis 1. Gracias por tu paciencia y por tus valiosos aportes.



RESUMEN

La minería es una actividad económica de gran importancia en el Perú. Con los cambios en las políticas económicas a inicios de los años 90, como la liberalización del mercado en el sector minero energético y el incremento progresivo del precio de los metales a lo largo de los años, pese a algunas intermitencias, el sector se consolidó durante los últimos 30 años. Sin embargo, este sector económico no ha estado exento de desafíos, dificultades y algunos desaciertos, especialmente en el relacionamiento con la comunidad. En el caso particular que compete a esta investigación, el origen del conflicto entre la empresa y la comunidad es la demanda por puestos laborales por parte de la población local, en la operación Lagunas Norte de Barrick Misquichilca. Así, la comunidad persigue este objetivo en el establecimiento de acuerdos bilaterales con la empresa. Comprendiendo la situación, este trabajo académico apunta a identificar y analizar el comportamiento tanto de la empresa, como de la comunidad, desde la perspectiva comunicacional, en el proceso del establecimiento de esos acuerdos. Se busca conseguir este objetivo, a través de un estudio cualitativo basado en los testimonios de los protagonistas obtenidos a través de entrevistas. Una de las principales conclusiones halladas en esta investigación, sostiene que, a pesar del trabajo que realiza la empresa minera, y del rol de liderazgo y movilización expresado a través de la comunicación por los representantes de Quiruvilca, procurando una mayor participación comunal, esta no logra implementarse plenamente en el proceso. Aún, persisten varios retos a resolver en el mediano y largo plazo.

RESUME

Mining, is an important economic activity in Peru. With the changes in economic policies at the beginning of the 90s, such as the liberalization of the market in the mining and energy sector and the progressive increase in the price of metals over the years, despite some intermittences, the sector consolidated during the last 30 years. However, this economic sector has not been exempt from challenges, difficulties and some mistakes, especially in relation to community. In the particular case of this investigation, the origin of the conflict between the company and the community is the demand for jobs by the local population at Barrick Misquichilca's Lagunas Norte operation. Therefore, the community pursues this objective in establishing bilateral agreements with the company. Understanding the situation, this academic work aims to identify and analyze the behavior of both, the company and the community, from the communicational and negotiation perspective, in the process of establishing these agreements. It seeks to achieve this objective, through a qualitative study based on the protagonist's testimonies. One of the main conclusions found in this research, maintains that, despite the work carried out by the mining company, and the leadership and mobilization role expressed through communication by the representatives of Quiruvilca, seeking greater community participation, this last one was not able to be fully implemented in the process. Still, several challenges remain to be resolved in the medium and long term.

ÍNDICE DEL CONTENIDO

Introducción	i
Capítulo I: Diseño de la investigación	1
1.1 Justificación	1
1.2 Delimitación del problema	4
1.3 Planteamiento del problema	8
1.4 Objetivos, preguntas e hipótesis	8
Capítulo II: Marco teórico	12
2.1 Industrias extractivas en las dos últimas décadas en el Perú	12
2.1.1 ¿País con identidad minera? Importancia de la actividad en la historia del Perú	12
2.1.2 El ciclo minero y su relación con la comunicación en las dinámicas sociales	17
2.1.3 Empleo local, legislación y comunicación	28
2.1.4 Conflictos sociales en torno a la minería, activismo y movilización (desde la década del 2000 – actualidad)	39
2.2 Relaciones comunitarias, rol de la comunicación y mecanismos de gestión para el licenciamiento social	43
2.2.1 El licenciamiento social y relacionamiento con la comunidad	43
2.2.2 Relaciones comunitarias, rol de la comunicación y mecanismos de gestión de licenciamiento social	52
2.2.3 Establecimiento de acuerdos, como mecanismos para la viabilidad de la gestión social con comunidades	54
2.2.4 Percepción de las comunidades respecto al relacionamiento con empresas mineras en el contexto del establecimiento de los acuerdos	61
2.3 Enfoques comunicativos y relaciones comunitarias en el establecimiento de los acuerdos bilaterales	65
2.3.1 Enfoque de Relaciones Públicas	66
2.3.2 Enfoque de Comunicación Popular o Alternativa	71
2.3.3 Enfoque de Comunicación para el cambio social	77
2.3.4 Comunicación en el establecimiento de acuerdos bilaterales laborales	84
2.4 El caso estudiado	92
Capítulo III: Diseño Metodológico	97
Capítulo IV: Resultados	104
Conclusiones	145
Recomendaciones.....	155

Referencias bibliográficas	158
Anexos.....	177



INTRODUCCIÓN

Como ya se ha mencionado previamente, la minería es una actividad económica de gran importancia, que despliega diversas actividades durante las etapas que componen el ciclo de vida en un proyecto minero. Al ser intensiva en capital, requiere de alta tecnología, equipamiento y personal. Precisamente, el aspecto laboral y la incorporación de recursos humanos a las empresas mineras a cargo de las distintas operaciones, resulta un asunto crucial. Por ello, lo común es que en las comunidades donde no hay oposición a proyectos mineros, se generen muchas expectativas por obtener oportunidades laborales. Sin embargo, conforme se van realizando las diversas etapas del proyecto el número de empleados requeridos varía y genera controversias.

Por ello, esta investigación, recoge el caso del relacionamiento entre las Juntas Vecinales de Quiruvilca y la empresa minera Barrick Misquichilca S.A. Especialmente, se centra en los enfoques y estrategias comunicativas en el proceso de seguimiento y cumplimiento de los acuerdos entre ambas partes. La mina Lagunas Norte, se ubica en el distrito de Quiruvilca, en la provincia de La Libertad y se encuentra a 140 kilómetros de distancia de la ciudad de Trujillo. Se debe mencionar que, ya está envejeciendo y está en proceso de cierre. De hecho, desde el 2021 el cierre ya está a cargo de la empresa singapurense Boroo. En medio de este particular contexto, aparecen los desafíos y retos de ejercer un estilo de comunicación y negociación que incluya de forma exitosa a los actores implicados.

De este modo, el objetivo central de esta investigación es: “Analizar las principales fortalezas y debilidades de los enfoques comunicativos en la construcción de una relación sostenible entre comunidad y empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales

laborales, en el marco de la vigencia de la licencia social para operar”. Esto quiere decir que, la hipótesis principal presenta las estrategias y enfoques comunicativos más destacados, presentes en el proceso de construcción de una relación sostenible entre la comunidad y la empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales laborales.

Vale decir que, acorde a la hipótesis se presentan las siguientes fortalezas: desde la empresa, la promoción de algunas prácticas participativas en espacios formales de comunicación y desde de la comunidad, el desarrollo de un proceso de empoderamiento para planificar y ejecutar una estrategia comunicacional para conseguir sus objetivos; por otro lado, también se plantean las siguientes debilidades: desde la empresa, la dificultad para leer e interpretar la complejidad sociocultural que se refleja en los estilos de negociación de la comunidad, y desde de la comunidad, dificultades para gestionar la información y comunicación, que fomenten el consenso y la construcción de confianza entre las partes.

La metodología utilizada es de carácter cualitativo. Se han empleado instrumentos como, el mapeo de actores clave y entrevistas a profundidad. La información obtenida de la aplicación de estos instrumentos a la población de Quiruvilca permitió contrastar y /o validar la información estipulada en las hipótesis. Las principales conclusiones, nos permiten señalar la existencia de un interés, por parte de los representantes de las Juntas y de la población en general, por la participación comunal, aunque todavía existen retos a superar para lograr una participación plena.

Por otra parte, la empresa, específicamente el área de comunicación externa, ha venido realizando acciones de difusión concretas y bien planificadas, con el objetivo de brindar

información clara a los pobladores de la localidad estudiada. Sin embargo al presentar mensajes y una estrategia que prioriza un enfoque de comunicación institucional y corporativa, no logran acercarse a su objetivo. Por otro lado, respecto a los estilos de negociación, se observó que, aunque en la mayoría de casos los representantes de relaciones comunitarias se ceñían a transmitir información detallada sobre el cumplimiento de los acuerdos, aún se presentan retos importantes para que, la empresa, propicie una auténtica vinculación que genere confianza y la tan anhelada legitimidad social.



CAPÍTULO I: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Justificación:

A partir de los años noventa, los gobiernos de diversos países latinoamericanos, comenzaron a apuntar a la riqueza de sus recursos naturales, e iniciaron la revisión y la adaptación de sus legislaciones con el fin de atraer inversiones extranjeras a la gran industria minera. En el Perú, estos cambios se realizaron en el marco del establecimiento de un modelo de libre mercado o neoliberal y de manera más específica, en el marco de la expansión de un súper ciclo de demanda de metales a nivel mundial.

Precisamente, una de las medidas adoptadas a partir de la aplicación de dicho modelo, fue la privatización de las empresas públicas existentes aún en varios países, y la “liberalización del sistema financiero” con el fin de fomentar la minería como motor de la economía nacional (Saade, 2013). De este modo, en el año 1992 el gobierno peruano promulgó una nueva “Ley de Promoción de Inversiones en el Sector Minero” formalizando expresamente sus intenciones de atraer nuevas inversiones para esta actividad productiva. Para muchas economías latinoamericanas que se encontraban en proceso de recuperación, después de la crisis, la industria de los minerales se convirtió en un importante impulsor.

Es así como, la explotación de estos recursos gracias a los cambios en las políticas económicas favoreció la consolidación del sector en la región. Gradualmente, el precio de los metales se fue elevando hasta llegar al precio actual. Aunque se debe mencionar que el ciclo ha tenido intermitencias, en nuestro país por ejemplo, acorde a cifras de Credicorp Capital, la minería aportó cerca al 20% del PBI durante el año 2019. En la actualidad, se sabe que los proyectos mineros de montos globales de inversión ascienden a un monto de US\$ 306.5 millones.

Sumado a lo mencionado previamente, hacia fines del 2019, ya se habían registrado 66 Proyectos de Exploración Minera. Este monto, se acerca a los US\$ 357 millones, monto que representa el 5.8% de la inversión ejecutada en el año 2019. Sin embargo, durante todos los años en los que se produjo el crecimiento y consolidación de esta industria en el país, también se produjeron pasivos ambientales y conflictos sociales. Según el Informe Defensorial correspondiente a enero - diciembre 2019, de los 222 conflictos registrados durante el 2019, los socioambientales ocuparon el 64% (142 casos). De ellos, el 66,2% (94) corresponde a conflictos relacionados con la actividad minera (Vigésimo Tercer Informe Anual de la Defensoría del Pueblo, 2020).

Esta aparición de conflictos sociales tiene un efecto negativo, no sólo en la población inmersa en el escenario de conflictividad, sino también en la propia empresa. Algunos autores afirman que las decisiones de inversión, en entidades que atraviesan situaciones de conflictividad, son ejecutadas con mayor cautela por los decisores. Principalmente esto se refleja en acciones de compra y venta. Otros, incluso señalan que, en casos más complicados, los conflictos pueden representar atrasos o paralización de actividades, provocando así que la empresa no tenga la capacidad suficiente para cumplir con sus compromisos de deuda, desencadenando un riesgo financiero que afecte finalmente, su reputación. Ante esta realidad las ganancias para ambas partes se han visto comprometidas (Saade, 2013: p.3).

En relación con lo mencionado anteriormente, la gran minería también ha ido incrementando su interés por gestionar de manera sostenible la relación con su entorno. Para implementar políticas que busquen generar comportamientos y prácticas orientadas a cambiar el desempeño de la organización con el fin de lograr acercamientos a sus distintos grupos de interés, como ellos los denominan. Estos modelos están influenciados por la Responsabilidad Social Corporativa y las bases de la práctica del relacionamiento comunitario, y en algunos casos, aunque aún no muchos,

también han sido guiados por enfoques de relacionamiento con una mirada más amplia y holística respecto a las comunidades.

Bajo la influencia de las corrientes previamente mencionadas, resulta de gran importancia conocer mejor los procesos de comunicación en la organización en su conjunto, principalmente tomando atención a las prácticas comunicacionales ejecutadas por el área de relaciones comunitarias. También, resulta importante conocer la correlación de dichas prácticas con el enfoque de gestión y con las prácticas de otras áreas de las organizaciones. Del mismo modo, se deben conocer las principales características de la estructura de comunicación de las comunidades con las que se relaciona la empresa.

Por ello se considera necesario mencionar que según diversas corrientes, una adecuada planificación y ejecución de enfoques comunicativos, implica que los mensajes emitidos por toda la empresa desde la arena corporativa sean coherentes con sus conductas, así como la generación de condiciones para que las poblaciones próximas a proyectos mineros ejerzan una comunicación más democrática y efectiva. Todo esto, desde la arena comunitaria, en búsqueda de la construcción de confianza entre ambas, procurando avanzar en el camino de alcanzar sus objetivos.

Por ello, se considera que el principal aporte de esta investigación es generar un conocimiento más detallado de la comprensión de los factores que influyen en los pasos para la construcción o consolidación de una relación comunitaria, entre empresa y la sociedad de su entorno, concretamente en los procesos comunicacionales en el establecimiento de acuerdos, entre empresa y comunidad. Procurando de este modo, entender la comunicación como un conjunto de lazos, que pueden conducir a la generación de confianza entre los actores y a la reconstrucción del tejido social, principalmente afectado por la conflictividad (Lederach 1997).

Finalmente, se sabe que pocos estudios han profundizado en las particularidades organizativas y estratégicas de los actores presentes en esta relación, para generar el ensamblaje necesario para alcanzar la legitimidad social a partir de los acuerdos. Así, acercarse al fenómeno comunicacional es en este caso, una posibilidad de aportar desde la discusión académica, las herramientas para sobrellevar el difícil desafío de la actividad minera, que contribuya a un desarrollo humano sustentable desde una perspectiva integral, con respeto a los derechos de todos los ciudadanos que intervienen en esa dinámica.

1.2 Delimitación del problema:

Como se ha mencionado previamente en este estudio, la minería implica particularidades económicas, políticas y sociales que se visibilizan y hacen concretas a lo largo de su ciclo productivo. Estas particularidades se traducen en impactos o en transformaciones, que, por ejemplo, afectan el terreno económico debido a cambios en las dinámicas de las comunidades, ya que se percibe que la minería limita desarrollar la agricultura, ganadería u otras actividades económicas sostenibles para las poblaciones aledañas a los proyectos.

También, se producen efectos en el terreno social, donde se puede ocasionar un resquebrajamiento en el tejido interno de los grupos sociales, el cual, se traduce en una división entre pobladores denominados “pro mina” y otros, denominados “anti mina”, provocando la fragmentación de las comunidades. De hecho, Burneo y Chaparro (2010), sostienen que incluso en la negociación, “hay niveles de representación en la comunidad”. Para las autoras, la comunidad es un espacio de coordinación, interacción y representación: una organización política. Este punto, resulta importante porque dentro de la dinámica de la propia comunidad se

pueden presentar distintos intereses, el rol que asume la comunidad es la defensa de lo “comunal”.

Las autoras destacan que esta priorización de lo comunal es indispensable para interactuar con la empresa, y para proteger y lograr beneficios para la comunidad (2010). Por ello, resulta indispensable para los representantes de esta institución, lograr una auténtica legitimidad entre los individuos de la comunidad. También en el terreno social, o socioeconómico para ser más precisos, una temática recurrente entre las comunidades próximas a operaciones de proyectos mineros, es la generación de oportunidades de empleo, con las particularidades que conlleva dicho proceso.

Acorde a cada etapa del proyecto, se requiere de mayor o menor cantidad de trabajadores (ya que se genera empleo indirecto y directo de acuerdo a la etapa). Este punto puede terminar colisionando con las expectativas de la población respecto a los beneficios que promueve la existencia y desarrollo de operaciones mineras en sus respectivas localidades. En el caso que estudia esta tesis la problemática se aproxima más a la cantidad de los puestos laborales ofrecidos por la empresa.

Si bien el canon minero, que reciben regiones con alta presencia minería, representa una oportunidad para las localidades de reducir las notables brechas de desigualdad, muchas veces, dicho canon no logra sus objetivos. Existen diversos factores, pero, principalmente muchos estudios y evaluaciones señalan que se debe a una inadecuada gestión y manejo de dicho recurso por parte de los gobiernos subnacionales, los cuáles requieren del desarrollo de más capacidades

entre sus miembros, así como de mayor empoderamiento, a nivel de toma de decisiones y ejecución.

Pero no se pueden dejar de tomar en cuenta, las transformaciones que ocurren en el ámbito cultural como consecuencia de la actividad minera. Para empezar, es necesario considerar que las comunidades poseen una cosmovisión propia que les permite relacionarse con su entorno y así también, organizar su conformación social. Este factor cultural, se evidencia en las concepciones que mantiene comunidad sobre elementos naturales como el campo, el agua, o las propias montañas sagradas o “Apus”. Muchas veces la propia empresa u otras entidades sostienen que los comuneros, poseen “creencias”, más no argumentos “científicos”. Se debe considerar que el caso estudiado en esta tesis, comprenderá la temporalidad del inicio del conflicto en el año 2013 y su situación actual (2019 – 2020).

Sin embargo, muchas de las empresas mineras intentan acercamientos con las comunidades, a través de herramientas y mecanismos dentro del enfoque de la Responsabilidad Social Corporativa. Desde la visión de las empresas de gran minería, es necesario establecer acuerdos para lograr la generación de “valor compartido”. El valor compartido busca, que la población se apropie del valor que puede generar el desempeño de la empresa para así impulsar el motor de su propio desarrollo (Porter y Kramer, 2001: p.2).

Otro factor a considerar en el aspecto laboral, principalmente en las comunidades andinas, es la importancia de familia y las relaciones entre parientes, para el sistema de producción agrícola (roturación, siembra y cosecha). En el caso estudiado en esta tesis, la controversia en torno a la

situación laboral, involucra la comprensión de la gestión del empleo local, percibida de maneras distintas por un lado por la comunidad y por otro, por la empresa.

Es importante señalar, sobre el aspecto laboral, que en el caso de comunidades que no muestran ninguna oposición a proyectos mineros, es común que se generen expectativas por obtener oportunidades laborales. Sin embargo, conforme se van realizando las diversas etapas del proyecto se necesita un número distinto de trabajadores. Por ejemplo, en la etapa de construcción, es más común que se cuente con más personal contratado por la mina, de manera directa o contratado por las empresas contratistas, que en etapas posteriores.

De esta manera, la comunicación planificada desde las estrategias diseñadas, tanto como la no planificada, han potenciado o han afectado el alcance de los objetivos que las relaciones comunitarias, que, desde su propia perspectiva, la empresa se traza. Esto se ejemplifica claramente, en el uso de la comunicación como una herramienta que apoya el cumplimiento de rol de “bombero” apaciguador en situaciones de conflicto, cuando la comunidad no concilia ni sus posturas ni sus necesidades con el establecimiento de un proyecto minero en su localidad, o se encuentra insatisfecha con el accionar de la empresa.

Por ello, desde la perspectiva de las comunidades, la comunicación no ha podido contribuir significativamente en la reparación de heridas sociales, producto de acciones previas en la historia de las empresas, o incluso anteriores a su período de operación. Por eso, desde una perspectiva sobre los roles de la comunicación en el proceso de relacionamiento, como la de académicos latinoamericanos como Ribeiro, se requiere que exista una mejor disposición de

información y la posibilidad de debate, tanto en espacios mediáticos, como también en espacios no formales.

Un aspecto fundamental para el ejercicio de la comunicación en los procesos de licenciamiento, es señalar que se requiere de un mayor cariz participativo. Por todo lo expuesto anteriormente, este estudio requiere analizar los roles actuales de la comunicación a través de las principales áreas que se relacionan con la comunidad, así como las principales características de la comunidad al comunicarse, y conocer sus características en relación con los principios del enfoque de comunicación participativa.

1.3 Planteamiento del problema:

¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades en las estrategias y enfoques comunicativos en la construcción de una relación sostenible entre la comunidad y empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales laborales, en el marco de la vigencia de la licencia social?

1.4 Objetivos, preguntas e hipótesis:

Objetivos:

Objetivo general:

Analizar las principales fortalezas y debilidades de los enfoques comunicativos en la construcción de una relación sostenible entre comunidad y empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales laborales, en el marco de la vigencia de la licencia social para operar.

Objetivos específicos:

- Identificar y analizar el comportamiento de la empresa, respecto al diagnóstico de factores culturales en los estilos de negociación, en relación con el proceso de suscripción de acuerdos bilaterales laborales.
- Analizar de qué forma las estrategias comunicativas de participación comunal, que promueven los líderes sociales, contribuyen a la consolidación de una relación sostenible con la empresa minera.
- Describir y explicar las principales prácticas comunicacionales, mensajes, así como estilos de negociación, a los que las empresas mineras le otorgan una mayor importancia, así como el uso de dichas prácticas, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos.

Preguntas:

Pregunta principal

¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades en las estrategias y enfoques comunicativos en la construcción de una relación sostenible entre la comunidad y empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales laborales, en el marco de la vigencia de la licencia social?

Preguntas secundarias

- ¿Diagnostica la empresa factores culturales clave, de ser así, qué factores toma en cuenta en los procesos de negociación para establecer acuerdos bilaterales laborales?

- ¿De qué manera las estrategias comunicativas de participación comunal, que promueven los líderes sociales, contribuyen a la consolidación de una relación sostenible con la empresa minera?
- ¿Cuáles son los principales mensajes, prácticas comunicacionales, así como estilos de negociación que prioriza la empresa minera para llegar a acuerdos laborales bilaterales con la comunidad y comunicar su implementación?

Hipótesis:

Hipótesis principal:

Las estrategias y enfoques comunicativos presentes en la construcción de una relación sostenible entre comunidad y empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales laborales, cuentan con las siguientes fortalezas: desde la empresa, la promoción de algunas prácticas participativas en espacios formales de comunicación y desde de la comunidad, el desarrollo de un proceso de empoderamiento para planificar y ejecutar una estrategia comunicacional para conseguir sus objetivos; por otro lado, presenta las siguientes debilidades: desde la empresa, la dificultad para leer e interpretar la complejidad sociocultural que se refleja en los estilos de negociación de la comunidad, y desde de la comunidad, dificultades para gestionar la información y comunicación, que fomenten el consenso y la construcción de confianza entre las partes.

Hipótesis secundarias:

- Algunos factores culturales vinculados a los estilos de negociación de la comunidad, si se logran diagnosticar, pero no son siempre correctamente incorporados ni interpretados, principalmente, aquellos vinculados a la organización y al manejo de poder, así como a la comunicación entre líderes, representantes y pobladores (miembros de la comunidad con mayor acceso a la información y una mejor posición de poder que otros comuneros, en la negociación con la empresa).
- La participación comunal actualmente existe y aporta, pero podría aportar más a la consolidación y construcción de una relación sostenible entre empresa minera y comunidad, todavía se le otorga mucha importancia al rol movilizador que ejecutan exclusivamente los representantes o líderes, quienes siguen un estilo de negociación y comunicación “cara a cara”.
- La empresa otorga una mayor importancia a prácticas comunicacionales de carácter más difusionista, mensajes claves como su “rol promotor de desarrollo” y aunque también desarrolla o promueve algunas prácticas y espacios orientados al diálogo y debate, sus estilos de negociación se caracterizan por una actitud defensiva y reactiva.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Industrias extractivas en las dos últimas décadas en el Perú

2.1.1 ¿País con identidad minera? Importancia de la actividad en la historia del Perú:

Como ya se mencionó previamente en la justificación y en la relevancia de este estudio, la minería es un ámbito fundamental en el sistema económico del país. Por ese motivo, se convierte en un tema clave que requiere seguir siendo tratado y analizado. Por ese motivo, esta investigación se iniciará mostrando un repaso histórico de esta actividad productiva en nuestro país. En distintas épocas, a lo largo de la historia, la minería se ha caracterizado por contar con reglas distintas en su normativa. Precisamente, Osimergmin, en su libro “El Panorama de la Minería en el Perú”, escrito por Dammert y Molinelli, narra que durante la Colonia y durante toda la etapa republicana correspondiente al siglo XIX, la minería se ejercía bajo el reglamento procedente de las Ordenanzas de Indias y con distintas disposiciones administrativas.

Ya empezado el siglo XX, específicamente en 1901, se dicta el primer Código de Minería, cuyas dos principales disposiciones consisten en, crear la “jurisdicción minera”, así como un proceso administrativo especial para adquirir la “titularidad minera”, y en establecer “la propiedad privada minera legalmente adquirida” (Dammert y Molinelli, 2007: p.44).

Sobre este repaso histórico también cabe mencionar lo señalado por Damonte y Castillo (2010) respecto a la minería en la tradición andina. Los autores consignan que los estudios realizados sobre experiencias previas en el tema, han analizado fundamentalmente el aporte de la producción minera, especialmente la de plata, producto de gran representatividad, en las

exportaciones y también al interior de las economías y espacios regionales (2010: p. 6). Así, se sabe que esta actividad económica busca atraer inversiones produciendo un mayor ingreso de divisas y mayores valores de exportación. De este modo, busca influir en la evolución positiva de las bolsas mundiales por el alza en la cotización de los metales (Danmmert y Molinelli, 2007: p.13). No obstante, los mismos autores también señalan que otro desafío que aún debe superar la industria, es la preservación de los ecosistemas y el medio ambiente, en balance con el desarrollo de sus operaciones (Danmmert y Molinelli, 2007: p.13).

En la década de los noventas, periodo en que se prioriza una fuerte promoción a la inversión privada, sobre todo en la industria minera, se incrementa el número de grandes corporaciones que adquieren o se fusionan con empresas más pequeñas. Así también, a partir de dicha década se inician transformaciones en la demanda y en la oferta minera mundial. De hecho, respecto a la “demanda” el ritmo de crecimiento de la demanda de minerales y metales se incrementa considerablemente en comparación a los índices de las tasas de crecimiento del PBI mundial. De esa manera lo que ocurrió con la “oferta”, en respuesta a esa demanda, incentivó a los empresarios mineros a invertir en la “capacidad productiva del sector” para obtener mejores resultados (Dammert y Molinelli, 2007: p.13).

Por eso, Macroconsult describe que dichas tendencias en el mercado, fueron clave para incentivar que las empresas inviertan activamente en nuevos proyectos mineros. Y eso mismo, fue lo que inevitablemente ocurrió casi quince años después de la implementación de las primeras medidas. En el año 2003, se incrementaron notablemente los precios de las materias primas, gracias a una mayor demanda de estos productos por parte de los países asiáticos, como China. Años después, tras la crisis financiera mundial del 2008 – 2009, es decir en el periodo de recuperación, se n

produjo un nuevo incremento de la demanda de metales y de los propios precios (Macroconsult, 2012: p.6).

Según distintas fuentes, la minería tiene una importancia estratégica, por los beneficios económicos concretos que esta produce. En el caso del Perú, uno de ellos es la transferencia del canon minero que se hace a diversas localidades donde se realizan las operaciones mineras. El canon, es la regalía que se obtiene de las entidades que explotan los recursos naturales, en concreto las empresas mineras (Boza, 2006: p.17).

Así, Beatriz Boza señala respecto a este punto, que aquello que se requiere para evitar una inadecuada distribución de recursos ente los beneficiarios de este monto de dinero, es implementar mecanismos de contingencia, por ejemplo, ante una eventual caída del precio de los metales. De este modo, Boza (2006) afirma que se debe buscar que las localidades, continúen disponiendo de este beneficio para ejecutar sus planes de gestión y desarrollo, cuando lo decidan (p.17 y p.19).

Si bien el canon que reciben regiones con alta presencia de actividad minera, representa una oportunidad para las localidades de reducir las notables brechas de desigualdad, que aún persisten, sobre todo por permanecer alejadas de los centros de poder, no en todos los casos permite que estas localidades logren sus objetivos. Diversos estudios y evaluaciones señalan que se debe a una variedad de factores, a una gestión y manejo complejo de dicho recurso por parte de los gobiernos subnacionales, los cuáles requieren del desarrollo de más capacidades, así como de mayor empoderamiento. De acuerdo a lo previamente mencionado, vale decir que los tributos que proporciona la minería, alcanzan aproximadamente el 30% del impuesto corporativo total, y con respecto al porcentaje del total.

La minería es también, una actividad con presencia en varias regiones del interior del país, por ello termina siendo un agente importante en la transformación de la inversión y en el desenvolvimiento del gasto a nivel nacional. Según Macroconsult, las exportaciones mineras del país, alcanzan alrededor de 59% del total (Macroconsult, 2012: p.1). La consultora económica también indica que, si se alcanzara un incremento del 15% en las exportaciones mineras, por ejemplo, se alcanzaría también un incremento de S/. 9, 000 millones de soles en el PB1 nacional, expandiendo este último en un 2.1% (2012: p.3).

Cabe destacar que, durante el año 2019, la inversión minera alcanzó 6 mil millones de dólares, cifra superior respecto al año previo. Se debe mencionar que este gasto, equivale a “[...]siete décimas de punto porcentual del PIB según las estimaciones del informe realizado por el BBVA Research sobre el sector minero” (2019). También, se debe decir que el nuevo ciclo de inversión minera incidió de forma positiva sobre la producción en distintas ramas de la industria y de servicios. Estos pueden ser: “[...] la producción de materiales de construcción, de materiales de transporte, y de sustancias químicas básicas, entre otras, se han movido de cerca con la inversión minera” (BBVA Research, 2019).

De ese modo, el sector se consolida como un soporte importante para el crecimiento económico. Además, según el US Geological Survey 2018, el Perú ya se ha convertido en el primer productor de plata (a nivel mundial), tercero en cobre y zinc y séptimo en oro.

Sin embargo, es imposible dejar de mencionar la problemática que se ha venido presentando en torno a esta industria, fundamentalmente debido a la desconfianza en las empresas a cargo de los proyectos mineros, por parte de la población cercana a los mismos. También esta misma

desconfianza puede provenir de las empresas e instituciones involucradas en los procesos, muchas veces por comportamientos del pasado. En respuesta a esta realidad, el estado ha optado por crear instituciones especializadas en analizar y certificar la idoneidad de instrumentos de evaluación ambiental, como los que se mencionaron en la sección de “delimitación del problema” consignado en este estudio, como son los EIA, y recientemente, los EIA-d (detallados). Dichos instrumentos son evaluados por el SENACE, organismo que busca garantizar a través la “rigurosidad técnica, la confianza y el cumplimiento de plazos en los procesos, la evaluación de los EIA-d de grandes proyectos de inversión en el país” (Memoria Anual SENACE, 2017: 15).

Finalmente, y quizá el punto que se relaciona más estrechamente con el propósito que persigue este estudio, es el impacto o la influencia de la actividad, en la calidad de vida de las personas asentadas en las localidades cercanas a las operaciones. Vale decir que, este impacto o nivel de influencia se expresa a través de las prácticas comunicativas de la empresa y de la comunidad.

Como también se ha mencionado previamente, para algunas poblaciones el modelo productivo – económico minero no siempre representa, la visibilización de efectos positivos concretos en la reducción de la pobreza y mejores oportunidades de acceso a recursos. Por ello, se considera necesario preguntar, si para las empresas, es suficiente con poseer un prestigio, identidad y tradición minera para expandir la industria de las características que posee la minería actual. Tal vez, también sería necesario acercarse, a un modelo de gestión más apropiado, justo, y que contribuya a mejorar la distribución de los ingresos, la inversión social y el respeto a los derechos humanos.

2.1.2 El ciclo minero y su relación con la comunicación en las dinámicas sociales:

Para comprender la totalidad del escenario de la producción minera, es necesario presentar las diversas etapas del ciclo de vida de un proyecto, y caracterizar los principales elementos de las dinámicas sociales y comunicacionales que se producen en cada una debido a factores ambientales, tecnológicos, sociales, laborales y culturales, así como su influencia en la relación cotidiana entre empresa y comunidad. “Esta actividad, es intensiva y de alto riesgo en capital. Requiere personal altamente calificado y se puede decir que su productividad decreciente en el tiempo”(Thompson y Mc Donald, 2001:5).

La duración de los proyectos depende o varía según distintos factores, como el capital de la empresa la magnitud del proyecto o el tipo de mineral, pero por lo general, esas fases van desde el cateo hasta el cierre (Informe Quincenal Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2006: 1).

a) Etapas de desarrollo del proyecto minero en relación con el cuidado ambiental de la biodiversidad, factores sociales y rol de la comunicación en los procesos.

Cateo y prospección:

El Cateo y prospección, es la primera tarea que se realiza, para ubicar donde se encuentra el yacimiento minero. Esta actividad consiste en realizar búsquedas visuales de anomalías geológicas en la superficie, para identificar si hay minerales. Esto se realiza antes de la concesión que le otorga el estado a la empresa minera (Informe Quincenal Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2006:1).

En estas primeras etapas, los impactos ambientales sobre la biodiversidad, pueden ser más limitados, aunque pueden ir en aumento a medida que avanzan los trabajos. Sin duda, esto genera dudas en la búsqueda de información por parte de la población acerca de las actividades de la empresa (Stambul, 2010). Es aquí donde se requiere que exista un adecuado flujo de información, y una mayor libertad para gestionar la comunicación con agentes locales, principalmente respecto a posibles efectos ambientales en la calidad del aire, de la tierra y del agua. La labor de la empresa inicia factores de monitoreo para verificar lo mencionado previamente, por ello se requiere que la participación en la gestión comunicativa sea efectiva. Estos impactos se pueden y deben evitar, mediante un adecuado manejo ambiental.

También cabe mencionar que, en esta etapa la explotación minera requiere utilizar terrenos superficiales, limitando el uso tradicional que dan los pobladores locales a estas tierras, que generalmente son actividades agropecuarias. Por tal motivo, se generan posibles tensiones por el uso y posesión del territorio, esto también se materializa en la dinámica con las personas a las que se le quiere comprar sus tierras, propietarios, que al pasar a vender sus tierras, se convierten en ex propietarios (Silva Santiestevan, 2016: 16), como lo menciona Hoetmer, se pueden generar tensiones con consecuencias que dificulten procesos de diálogo y comunicación porque los actores, comunidad y empresa, poseen distintas lógicas de organización del espacio, que afectan también los ámbitos sociales, políticos y culturales (Hoetmer 2017).

Para lograr que la concesión le sea entregada, primero la empresa deberá solicitar un petitorio ante las autoridades respectivas sobre el área donde se presume exista un posible yacimiento mineral (Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2019). Si se logra aprobar la solicitud de petitorio, la empresa obtiene la concesión. Por lo general, las empresas continúan con estudios

más detallados por un tiempo más prologado y conservan su derecho a explotar el área mediante un pago anual que se llama Derecho de Vigencia.

Exploración:

La etapa de la exploración, es aquella donde se determina si es viable económicamente la explotación de un yacimiento (Informe Quincenal Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2006:2). En esta etapa se desarrollan por un lado estudios geológicos de campo que se llevan a cabo para recopilar información básica sobre tipos de rocas, minerales y estructuras existentes en la zona y por otro lado técnicas de estudios geofísicos, para determinar la presencia o ausencia de mineralización económicamente valiosa. Se debe señalar que la calidad del mineral, debe cumplir parámetros estipulados en la ley (Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2019).

También pueden realizarse muestras subterráneas, utilizando técnicas tales como excavación de fosos y trincheras para explorar anomalías identificadas a través de mediciones geofísicas (Stambul, 2010). En la fase de exploración, resulta indispensable que las empresas comprendan la importancia general de la zona donde realizan la exploración, a partir de las disposiciones legales relacionadas con la biodiversidad y haciendo un mapeo de las áreas protegidas. Las empresas se encuentran ante el compromiso de no explorar o realizar actividades en los llamados sitios protegidos (Stambul, 2010). Si algún aspecto no se cumple relativo a esa medida, esto último, también se convierte en una materia posible de discutir a través de la comunicación y la participación gestada por los propios líderes de la zona.

Desde ya, según la investigadora Sandra Stambul, en esta etapa se debería identificar claramente la relación de las comunidades con la biodiversidad y contribuir a la participación de los

miembros de las mismas (2010). La autora menciona que posibles riesgos de las operaciones que se realizan en esta etapa, podrían terminar siendo materia de denuncia por la población aledaña al yacimiento explorado, y por ello deberían ser sometidos a análisis constante, a medida que los proyectos progresan, independientemente de la etapa de desarrollo en la que se encuentre el propio proyecto (Stambul, 2010). Una vez más resulta fundamental la necesidad de establecer procesos de comunicación dialógica.

Por ese motivo, la comunicación también debería facilitar importantes procesos de análisis y estudio a realizarse en esta etapa del ciclo. Por un lado, se encuentra el Instrumento de Gestión Ambiental (IGA) que sirva para conocer el potencial impacto ambiental de un proyecto. También, se encuentra el estudio técnico económico que determina la ingeniería necesaria para ejecutar el proyecto, así como su viabilidad financiera (Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2019).

Respecto a las perforaciones de exploración, también se presentan hechos que deben ser atendidos por su impacto en los grupos sociales cercanos al proyecto. Por ejemplo, la perforación de la exploración requiere el uso de plataformas especialmente condicionadas para penetrar las capas de roca subterráneas y obtener material representativo de fragmentos o núcleos de rocas, y este proceso es la culminación de toda la exploración (Stambul, 2010). Es por ello que en esta etapa del proceso algunos recursos como el agua, podrían verse afectados. Esto debido a que, se extrae dicho recurso para ser utilizado en los fluidos de perforación, o porque ocurren derrames o pérdidas.

Por otro lado, muchas empresas ejecutan acciones de inversión social en esta etapa, y muchas veces esta inversión puede significar oportunidades de desarrollo que normalmente no estarían al alcance de las comunidades, pero no son siempre apuntan a generar beneficios colectivos y sostenibles (Oxfam, 2007). Muchas de estas iniciativas de inversión en desarrollo son discutidas y planificadas a través de procesos de diálogo, como mesas en las que también se establecen acuerdos.

Construcción:

Esta es la fase en la que se culmina la planificación de la operación y se ejecutan los trabajos de infraestructura necesaria para la ejecución de la operación (Sociedad Nacional de Minería y Petróleo, 2019). Se debe señalar que, en esta etapa se emplea un promedio de 3000 a 5000 personas según la envergadura del proyecto. Según el Instituto de Ingenieros de Minas del Perú (2020) en algunos casos puede llegar a 10 000 empleados. Según el Informe de empleo minero del 2019 del MINEM, gran parte de las empresas mineras, principalmente de la gran minería, desarrollan programas de inserción laboral con las poblaciones cercanas a las operaciones, que no necesariamente poseen conocimientos técnicos, teniendo un impacto notable en los ingresos de dicha población.

El proceso de construcción, puede tomar de 1 a 3 años, como lo señala investigadora Sandra Stambul (2010). Ella menciona que es la etapa en un proyecto minero, en la que produce una mayor alteración ambiental y social del ciclo de vida. En muchas ocasiones se requiere despejar áreas de gran tamaño para ubicar los establecimientos del proyecto y su correspondiente infraestructura (2010).

Mucha de esa estructura son principalmente rutas de acceso e infraestructura linear, dependiendo del proyecto, como líneas de ferrocarriles especializados, tuberías para transporte de lodo o concentrados o líneas de transmisión de energía (Stambul, 2010). Este proceso en algunos casos, podría generar la interrupción de enlaces entre poblaciones de plantas y de animales en un ecosistema, y afectar en gran medida a los usuarios de dicho ecosistema, como son las comunidades (Stambul, 2010).

Sobre lo previamente mencionado, se debe señalar que es indispensable una comunicación articulada entre agentes de la empresa, extensionistas o personas encargadas y miembros de la comunidad, para que los usuarios de la comunidad conozcan las razones que han generado cambios en los ecosistemas cercanos (Stambul, 2010). De no ser así, el factor mencionado en el párrafo previo, puede convertirse en un factor desencadenante de una situación de conflictividad socioambiental.

En algunos casos, antes de pasar a la siguiente fase, la de explotación, se requiere evaluar la futura viabilidad productiva de la porción de tierras que queda disponible para cada familia o comunidad afectada, por ejemplo, con tierras remanentes. Oxfam (2007) menciona que en caso de no ser posible darles un uso productivo a estas tierras remanentes, se deberá implementar procesos participativos de reasentamiento, garantizando que la población cuente con fuentes de ingreso y oportunidades de mejora de las condiciones de vida originales (p.23). Respecto a dicho punto, la comunicación también suele resultar clave, ya que implica la discusión con la comunidad tomando en cuenta perspectivas interculturales y las condiciones de vida deseadas por la comunidad. Esto también puede verse reflejado en los acuerdos.

En esta etapa también es clave la variable del empleo. Según cifras de la Sociedad Nacional de Minería, esta es la etapa donde la tasa de empleabilidad alcanza su punto más alto (Minería de Todos, 2018). Sin embargo, se debe tener en cuenta que este tema también puede, convertirse en una fuente potencial de conflictos, tanto por los beneficios laborales que se ofrecen, como por los impactos negativos para la población cercana al proyecto (2007: 23). Por otro lado, la perspectiva de las comunidades locales del empleo, comprende la gran expectativa de mejora de sus ingresos y que esto repercuta concretamente en sus vidas.

Sin embargo, según Oxfam, de no gestionarse adecuadamente se corre el riesgo de generar falsas expectativas en las personas, promoviendo que la población abandone sus actividades tradicionales y la migración excesiva al área del proyecto de pobladores de otras localidades. Muchas empresas y las comunidades con las que se relacionan, deciden establecer sistemas de cuotas de trabajo, con pobladores locales para asegurar su participación en el proyecto en distintas etapas. El manejo de este sistema es también explorado y discutido en espacios de diálogo y también puede ser un tema discutido en los puntos del acuerdo (Oxfam, 2007: 23).

Producción:

Después de pasar por las etapas mencionadas previamente, ya se puede proceder a extraer el mineral. El método de explotación (subterráneo o tajo abierto), es seleccionado a partir de las características del yacimiento. Su viabilidad, se da gracias a un estudio de factibilidad (Informe Sociedad Nacional de Minería, 2006: 3). En esta etapa, el despeje del destape y desarrollo del pozo son por lo general los impactos visuales más drásticos que genera la minería. Sin embargo, en el caso de las minas más grandes, la extensión del foso puede ser bastante limitada (Stambul, 2010).

Como menciona la misma autora, la extracción “convencional” de minerales incluye la tornadura, la excavación y el transporte de los minerales extraídos hacia las instalaciones de procesamiento (2010). Para el transporte de los productos minerales se hace uso de las vías, que a la vez pueden generar impactos negativos tales como congestión vehicular, contaminación por polvo y ruido, o incluso aumento del riesgo de accidentes (Oxfam 2007: 24). Este tipo de impactos pueden convertirse en necesidades expuestas en la red de comunicación comunal, local de la gente.

Otro tema frecuentemente discutido, e incluso denunciado en algunos casos, es el manejo de los relaves. Estos últimos surgen cuando se transforman los minerales en concentrados o productos finales mediante procesos físicos, tales como la moledura, también se puede dar mediante métodos químicos tales como el lixiviado, y especialmente se torna grave cuando se infiltran en aguas subterráneas relaves con contenidos líquidos de metales contaminantes (Stambul, 2010). Sin duda, el temor a la contaminación o la contaminación en sí, es un punto frecuente y visible en los reclamos en los espacios de diálogo entre empresa y comunidad.

Por lo general, los proyectos de gran minería experimentan varias ampliaciones de área y capacidad a lo largo del tiempo, de ese modo cada proceso de ampliación se vuelve equivalente al inicio de nuevas operaciones (Stambul, 2010). En ese punto, de hecho, resulta fundamental, ya que demuestra lo necesario que es planificar la existencia de la comunicación para la gestión del proceso, comprendiendo la diversidad de intereses necesidades y estilos comunicativos de ambos actores.

En esta etapa, también podrían ocurrir dificultades en la concepción económica sobre la minería, como actividad productiva. Por ejemplo, la adquisición de los bienes y servicios por parte de un proyecto minero, a la comunidad, puede traer dinamismo a la economía local, pero al mismo tiempo, podría generar un impacto no tan positivo sino cuenta con una adecuada planificación (Oxfam 2007: 25). Esto último, puede ser trabajado adecuadamente a través de prácticas comunicativas que promuevan un adecuado acceso a la información y que les permitan a los miembros de las comunidades, negociar de manera eficiente los acuerdos con la empresa.

Vale decir que en esta etapa también se reduce la cantidad del personal requerido. Entre 700 y 1000 trabajadores. Debido a la importancia de los ingresos económicos que genera la actividad minera, para una parte de la población cercana a los proyectos mineros resulta atractivo trabajar en el proyecto. Este hecho, puede generar conflictos posteriores entre miembros de una comunidad. Varios miembros de la comunidad buscan participar y exigen una mayor rotación para que una amplia mayoría logre gozar del beneficio que trae la mina.

Sin embargo, según Damonte (2016) existe evidencia de que el empleo generado por esta actividad es “[...] muy limitado en términos absolutos y de hecho las nuevas tecnologías empleadas en la minería serán menos intensivas en manos de obra calificada y no calificada” (p.8). El autor sostiene que es muy necesario comprender, a modo de evitar mayor conflictividad, que no basta con el crecimiento de la producción sin que se trabaje por un auténtico desarrollo económico de la población. Es necesario, además, reiterar que este desarrollo sea lo suficientemente resiliente y sostenible en el tiempo.

Cierre y post cierre de las minas:

Respecto a la planificación del cierre y comunicación con los involucrados, la investigadora Sandra Stambul menciona que para la etapa del cierre de la mina es necesario hablar del concepto de “planificación de cierre” (2010: p.1). Con este concepto se refiere al proceso por medio del cual se garantiza que las operaciones mineras idealmente se cierren de forma ambiental y socialmente responsables (Stambul, 2010: p.1).

Este proceso de planificación para el cierre debería involucrar a las comunidades con sus particularidades, objetivos, necesidades y aspiraciones posteriores al proceso en sí, e idealmente debería buscar conciliar a través de mecanismos de diálogo, posibles perspectivas contrapuestas, así como abarcar aspectos sociales, ambientales y económicos (Stambul, 2010). De acuerdo a lo mencionado por Stambul, la rehabilitación debería garantizar que se alcancen los objetivos post-cierre, así como medidas complementarias para abordar los aspectos sociales y económicos.

Esta planificación del cierre de la mina, debería comenzar durante la fase de desarrollo del proyecto y debería ser revisada periódicamente a lo largo de toda la etapa operativa, para lo cual sería necesario mantener adecuados canales de comunicación con la comunidad. Cuanto más cerca se está del cierre de la mina, mayor detalle deberían contener los planes (Stambul, 2010).

Se debe aprovechar también esta etapa de planificación del cierre de mina como una oportunidad de restauración de la biodiversidad afectada durante las fases de exploración y operación, hasta donde se pueda (Stambul, 2010). Y en ese sentido, se debería promover la sustentabilidad a largo plazo de las medidas de conservación, mitigación y rehabilitación, así como las medidas de control que correspondan (Stambul, 2010). La aplicación de estas medidas puede estar suscrita

en los acuerdos, así como el requerimiento de apertura por parte de la empresa al momento de ofrecer información, para así promover procesos más democráticos de participación (Oxfam, 2007: p.24).

La minería hace un uso transitorio de la tierra y las aspiraciones siempre deberían al menos intentar restaurar la zona utilizada para que pueda ser empleada para cierto uso “productivo” (Stambul, 2010). En términos amplios, la rehabilitación se refiere a las medidas adoptadas para “devolver la tierra”, donde se llevaron a cabo las actividades mineras, a los usos post-cierre acordados. Como menciona Sandra Stambul, la empresa debería tratar de evitar que exista contaminación residual (por ejemplo, la presencia de toxinas en el suelo utilizadas para la revegetación o el drenaje de ácido en las rocas) (2010).

En ambos casos, la comunicación se convierte en clave, para evitar posibles futuros escenarios de conflictividad, relacionado a desconocimiento de información sobre los impactos ambientales post – cierre. La agencia de miembros de la comunidad muchas veces es necesaria para permitir un camino más fluido de conocimientos, acciones diversas de quienes participan de este proceso del ciclo (Oxfam, 2007: p.24).

Se debe incidir nuevamente en el punto, de la paradoja de la preocupación ambiental, ya antes mencionada. Muchas veces esta procede de la población y de otros actores que interactúan con las actividades productivas de las distintas etapas mencionadas. En etapas como la exploración, construcción e incluso en las fases finales, el afán por parte de la población por preservar recursos esenciales para su subsistencia como la tierra y el agua, tal como señala Bebbington, se

convierten en búsqueda de preservación del medioambiente en un terreno de contienda (2010: 2).

Por ejemplo, el autor señala que las “superposiciones geográficas” entre concesiones mineras y cuencas hidrográficas, siempre producen temor en la población aledaña a la ejecución de un proyecto. “Se encuentra latente el temor a posibles riesgos de impacto ambiental” (Bebbington, Humpfreys y Bury 2010: p.2).

2.1.3 Empleo local, legislación y comunicación:

Un punto fundamental en este estudio es el acceso al empleo. Como ya se mencionó previamente, muchas empresas de gran minería, a cargo las operaciones mineras que buscan iniciar su labor, intentan planificar cuál será el panorama laboral, no sólo de personal foráneo, sino también, de miembros de la comunidad aledaña al proyecto.

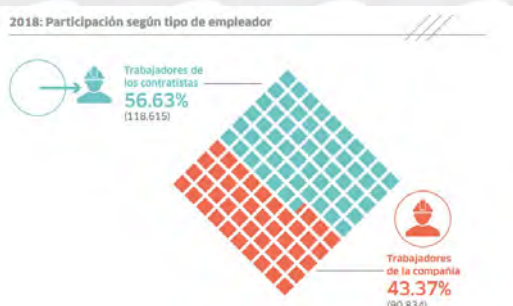
Se sabe que, por ley, las empresas, elaboran un Estudio de Impacto Ambiental (EIA). Dicho documento, además de identificar, mitigar y corregir de los planes y proyectos, posibles impactos ambientales que puedan afectar las actividades de la comunidad y el entorno, también existen un acápite específico sobre empleo (Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, 2019).

A lo anterior, se puede añadir que, en los procesos de negociaciones, diálogo y establecimientos de acuerdos, lo que muchas veces ocurre, es que el manejo de las demandas y expectativas de la población va adquiriendo un carácter clientelista, en la medida en la que se conviertan en un estricto intercambio reclamos, manifestación de necesidades, por parte de la comunidad y

aceptaciones por parte de la empresa. No obstante, muchos casos de relacionamiento entre empresa y comunidad en el país, se vienen desarrollando así. Ante este argumento Loutit et al. (2016) mencionan que “las oportunidades de empleo se consideran uno de los beneficios más deseables que pueden obtener las comunidades, en los acuerdos, relacionados a temas de desarrollo. Pero, brindar únicamente capacitación y acceso preferencial a las oportunidades laborales puede no ser suficiente y no contribuir a la apropiación del proyecto” (p. 9).

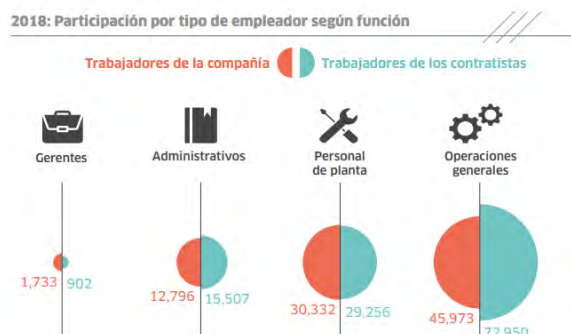
Según el “Informe de empleo minero 2019”, se debe distinguir entre dos tipos de empleadores en esta industria. Por un lado, la mayor parte de personal de planta, administrativos y gerencia son propios de la compañía, mientras que la mayor parte de trabajadores de operaciones generales son personas empleadas por los contratistas (Ministerio de Energía y Minas 2019).

Empleo minero según tipo de empleador



Fuente: Informe de Empleo Minero 2019. Dirección General de Promoción y Sostenibilidad Minera MINEM

Tipo de empleador según función



Fuente: Informe de empleo minero 2019. Dirección General de Promoción y Sostenibilidad Minera MINEM

a) Sobre comunicación, sustentabilidad y respaldo legal en los acuerdos laborales bilaterales entre mina y comunidad:

Para conocer mejor las implicancias legales del régimen laboral de las personas de la comunidad, en este caso, de las Juntas Vecinales, sobre su empleo en la mina, este estudio recoge la opinión de dos especialistas en Derecho. El primer experto al que se consultó, el Dr. Daniel Ruiz Cernades, es especialista en derecho laboral en contextos de relacionamiento entre comunidad e industrias extractivas, asuntos legales corporativos, minería, medio ambientales, seguridad y salud ocupacional, resolución de conflictos, materias procesales y arbitraje.

Para él, se deben tomar en cuenta diversos aspectos, dentro de la dimensión legal en el proceso de relacionamiento. Sobre el establecimiento y características del acuerdo, menciona: “Cuando la comunidad y la empresa hacen sus propios acuerdos, sin intervención de algún otro agente, dicho acuerdo se suscribe en la parte civil y tiene la naturaleza de un contrato. Establece

obligaciones entre las partes” (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10:15 am).

Sobre los derechos que respaldan a los trabajadores de la zona de influencia indirecta como lo es Quiruvilca “Acorde con el caso descrito, la ley vigente, en cuanto al tema laboral, es la legislación privada, el Decreto Legislativo °728 y todas las leyes laborales vinculadas (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10:18 am).

Ruiz Cernades también explicó que “en este contexto los miembros de las Juntas Vecinales que son empleados de la empresa (o también los que no lo son), cuentan con mecanismos legales para exigir el cumplimiento de los acuerdos, toda persona tiene el derecho de exigir el cumplimiento de una obligación, más, si es un acuerdo, porque es un acto jurídico. También mencionó que el trabajador puede exigir a nivel judicial que la empresa cumpla su parte, para obtener sus beneficios y compensaciones acordadas.

El experto, también comentó que paralelamente la comunidad puede ejercer presión, para apoyar la exigencia de estos cumplimientos. “Son comunes y frecuentes las movilizaciones de apoyo por parte de la comunidad a quienes reclaman sus derechos en materia laboral” (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10:18 am). Respecto a la relación de los empleadores con los trabajadores, mencionó que cada uno de ellos, posee un contrato individual con la empresa. Concluyó, que ocurre una figura similar con el contrato entre la empresa y las empresas contratistas (locales), aunque destacó que en ese caso el contrato entre la empresa y la contratista es civil, por tratarse de un régimen tercerizado que brinda servicios.

El abogado también acotó lo siguiente:

“La empresa también, podría reclamar por la vía judicial el cumplimiento de alguna parte del acuerdo o podría solicitar por esta vía, la necesidad de modificar puntos del acuerdo. Claro, esto es sólo para modificar, puntos en un acuerdo vigente. Pero esto es algo que nunca debe ser realizarse, me refiero a acudir a la vía judicial, abre una herida en la comunidad. Eso la verdad nunca lo he visto antes. Según el especialista, iniciar un proceso judicial que origine una sanción de carácter penal a miembros de la comunidad, en este caso de las juntas, resulta lo menos recomendable” (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10:25 am).

Por ello mencionó, que lo más idóneo para modificar las condiciones de los acuerdos a los que la empresa haya llegado con la comunidad, es siempre sentándose a la “mesa” o espacio de diálogo para conversar sobre el tema nuevamente con la comunidad. Desde su punto de vista y experiencia profesional, siempre tratando de llegar a un consenso. “Lo primero es el consenso. Sea, cual sea, la situación de conflictividad que haya originado el posterior establecimiento de un acuerdo, la regla primordial, siempre es buscar establecer consensos” (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10:26 am).

Sobre la proximidad del cierre de la mina, el especialista comentó que probablemente dentro de lo que se conoce como un plan de cierre de mina (PCM), se contemplan los beneficios y compensaciones para los trabajadores, de acuerdo a su perfil. Esos beneficios son: Bonos, liquidación, acuerdo de término laboral (liquidación con 1 plus). Finalmente recomienda ir siempre lentamente y con mucha voluntad, para poder establecer y mantener los acuerdos. “Lo mejor es ir por partes y siempre tratar de llegar a un consenso. “Imagino que la empresa se

adhiera a sus lineamientos en los temas de cumplimientos, hacia la comunidad”, finalizó (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10: 32 am).

b) Marco legal que respalda a trabajadores de la cuota local de empleo:

Según lo investigado por este estudio, los trabajadores locales en este caso, se encuentran respaldados por el Decreto Legislativo N° 728. Es importante mencionar cuáles son los principios fundamentales de esa ley, debido a que está muy relacionado al contexto de la problemática.

Son principios fundamentales y objetivos de la ley que será citada:

“a) Fomentar la capacitación y formación laboral de los trabajadores como un mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad del trabajo; b) Propiciar la transferencia de las personas ocupadas en actividades urbanas y rurales de baja productividad e ingresos hacia otras actividades de mayor productividad; c) Garantizar los ingresos de los trabajadores, así como la protección contra el despido arbitrario respetando las normas constitucionales; y, d) Unificar las normas sobre contratación laboral y consolidar los beneficios sociales existentes” (Decreto Legislativo N° 728, 003-27-03-1997).

Esta investigación considera que el caso estudiado se vincula sobre todo con el principio “a” y con el “c” debido al proceso de cierre por el que pasa la mina. Los capítulos IV y V, contienen la información más substancial sobre la extinción del contrato y los derechos del trabajador. Sobre esto, la ley sostiene lo siguiente: Según el “Artículo 16.- Son causas de extinción del contrato de trabajo: g) El despido, en los casos y forma permitidos por la Ley; h) La terminación de la relación laboral por causa objetiva, en los casos y forma permitidos por la presente Ley”

(Decreto Legislativo N° 728, 003-27-03-1997). Se han mencionado estas dos causas porque serían las más aplicables al caso. También se citará el siguiente artículo:

“Artículo 34.- El despido del trabajador fundado en causas relacionadas con su conducta o su capacidad no da lugar a indemnización. Si el despido es arbitrario por no haberse expresado causa o no poder demostrar estar en juicio, el trabajador tiene derecho al pago de la indemnización establecida en el Artículo 38, como única reparación por el daño sufrido. Podrá demandar simultáneamente el pago de cualquier otro derecho o beneficio social pendiente” (Decreto Legislativo N° 728, 003-27-03-1997).

El régimen laboral privado, acorde a la opinión de varios entendidos en la materia, es uno de los regímenes más justos con los derechos de los trabajadores. No obstante, en los contextos como el descrito en el caso, pueden existir controversias sobre su aplicación.

c) Política Laboral Internacional “Barrick Gold Mining”:

En su sitio web, la corporación Barrick menciona sus principales lineamientos relacionados al empleo: “Respetamos los derechos de todos los trabajadores a la libertad de asociación y negociación colectiva. Nuestra Política de Derechos Humanos nos compromete a respetar los Convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo y nos comprometemos con los sindicatos de manera honesta y constructiva (Comunicación personal, Daniel Ruiz, 18 de diciembre del 2019, 10:30 am).

Por otro lado, respecto a sus políticas laborales, la empresa afirma comprometerse con establecer una comunicación transparente y promover que se consolide la confianza con sus trabajadores, de forma permanente. Principalmente, sobre la situación de la empresa.

Además, afirman que acorde al país, ellos procuran “Adoptar un enfoque basado en las características del país para establecer salarios, compensaciones y beneficios laborales” (Barrick Gold Mining, 2019). Aunque mucha de la información estipulada, parece muy coherente en relación con las posibles demandas de grupos de la comunidad, como en este caso, las Juntas Vecinales, se sabe que existen algunas dificultades para ajustar esos puntos a la gestión local.

d) Régimen laboral y pautas para implementar políticas y prácticas de empleo local:

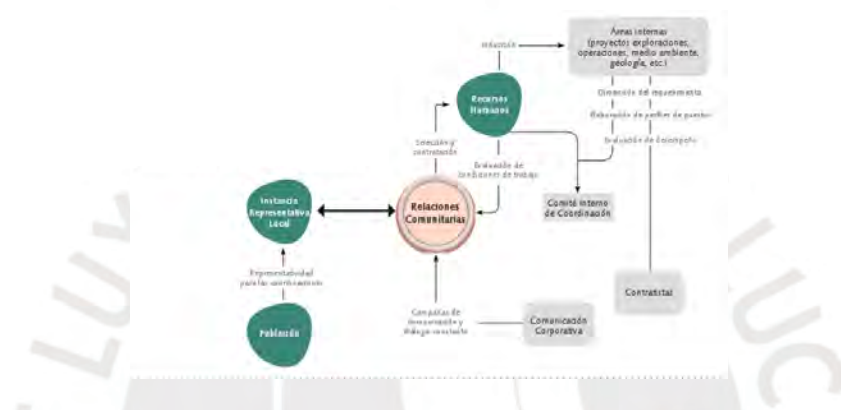
La Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía (SNMPE), a través de su guía “define al “empleo requerido por la empresa para realizar labores de la actividad minero energética o relacionadas con la misma, según los requerimientos de la empresa, en las diversas etapas del ciclo del proyecto y de forma consensuada con la población del área de influencia del proyecto” (2016: p. 8-9).

De la misma manera, en esta publicación se menciona la necesidad de establecer mecanismos para gestionar las expectativas sociales respecto a las oportunidades laborales, por parte de la comunidad. Cabe destacar que esto no sólo ocurre con la población en general, sino también, con las contratistas locales (Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, 2016). Este punto se vincula cercanamente con el establecimiento de mejoras en los procesos comunicacionales.

La empresa debe procurar ser transparente y veraz en temas como la temporalidad y dimensiones de las contrataciones laborales. Sin embargo, no puede dejar de apostar por espacios en los que

genere participación y en los que los miembros de la comunidad puedan plantear posibles propuestas de solución.

Es necesario presentar a los actores que intervienen en el proceso de gestión de empleo local. Participan distintas áreas de la organización a nivel de la empresa, pero también, grupos de la comunidad. El siguiente esquema, contiene más información al respecto:



Fuente: Sociedad de Minería Energía, Petróleo y Energía. Guía para la Gestión

Además de los actores institucionales, también se debe incluir a actores de la comunidad, como organizaciones locales, comités de la comunidad, o como en el caso estudiado en esta investigación, por las Juntas Vecinales de la zona.

La guía recomienda que, en la gestión del empleo local, se priorice una participación activa y liderazgo del área de Recursos Humanos por parte de la empresa, promoviendo “uniformidad en la gestión del empleo” tanto con los futuros empleados de la comunidad, como con las empresas contratistas (2016). También, menciona que es indispensable establecer un comité de Coordinación Interna, un sistema de información compartida y mantener espacios de diálogo permanentes con la población.

Por la naturaleza de esta investigación, es necesario hacer énfasis en el diálogo y la comunicación. Así, resulta indispensable mencionar que la comunicación puede jugar un rol preponderante, favoreciendo que, dentro de la gestión de los mecanismos vinculados al campo laboral, se den procesos de participación y colaboración por parte de los representantes para así conocer y negociar respecto a demandas y necesidades (FAO, 2016: 31).

Adicionalmente, la guía ofrece información para facilitar el proceso de comunicación de cara al trabajador en caso de desvinculación con la empresa. El objetivo, es preservar una buena relación con el trabajador (Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, 2016). Nuevamente la comunicación se convierte en una posibilidad importante para transmitir información y para permitir el establecimiento del diálogo, en la búsqueda de resguardar los intereses de los involucrados.

Finalmente, la guía incide en la importancia de que todo trabajador conozca la temporalidad de su contratación (Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, 2016). Además, menciona que la desvinculación debe ser comunicada por los jefes directos y debe cumplir con la normativa vigente respecto al trámite de cese de funciones del trabajador. Pero, además, este último debe haber contado con retroalimentación continua sobre el desempeño de las funciones que le fueron asignadas.

Un punto importante, según la guía citada, es que el trabajador conozca a través de avisos previos cuando se acerca el cese de funciones, a través de una verdadera y genuina comunicación. “Es altamente recomendable que el área de Relaciones Comunitarias acompañe el proceso de desvinculación llevando a cabo entrevistas de salida para recoger las recomendaciones del

trabajador saliente” (Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, 2016). Esto último puede aportar a la mejora de la empresa, pero también a un espacio en el que el trabajador pueda manifestar lo que necesite expresar.

Proximidad al cierre de mina y reinserción laboral:

En un contexto como el del caso estudiado, próximo al cierre de la mina, se debería propiciar mecanismos para acompañar y procurar la reinserción laboral los trabajadores locales. En este sentido, Linneberg menciona que, “[...] la reinserción es todo proceso que tiene como meta principal la colocación del trabajador desplazado en un nuevo puesto de trabajo, y a todas aquellas acciones que contribuyan a una adecuada habilitación del trabajador para la obtención y mantenimiento en su nuevo puesto de trabajo” (2007: p.11). Probablemente este punto sea aún controversial para muchas empresas, sean de mediana o gran minería. No obstante, en los espacios de comunicación y relacionamiento, se debería propiciar un espacio de diálogo e información, que permita que los trabajadores locales y las contratistas encuentren maneras de continuar ejerciendo su trabajo, aún tras el cierre de la mina.

Montero Peña et al (2011), sostienen una afirmación similar sobre la situación “Estas proyecciones exigen de una estrategia que facilite una capacitación de perfil amplio donde aparezcan condiciones para que, al producirse el cierre de una mina, los trabajadores puedan ser empleados por otras empresas o se puedan crear nuevas empresas sobre la base del perfil que posean”. Resulta muy importante esta cita, porque configura la necesidad de mantener la transparencia, el adecuado acompañamiento y la búsqueda de transmitir adecuada información a la comunidad, aún en esta fase del ciclo de vida de un proyecto minero.

2.1.4 Conflictos sociales en torno a la minería, activismo y movilización (desde la década del 2000 – actualidad):

Aunque la RSC y el relacionamiento se propusieron lograr resultados, estos no han sido siempre determinantes en todos los casos, han poseído procesos de consulta, negociación y diálogo ejecutados de forma legítima ante las poblaciones locales. En un país como el Perú, la ausencia de reglamentación estatal y la inadecuada participación local, así como las limitaciones en las políticas de RSC, no han podido contener la generación de conflictos socioambientales (Glave, Kunamoto y Damonte, 2010).

Escobar, por otro lado, indica que los conflictos son esa especie de forma de resistencia donde los movimientos sociales se posicionan. También indica que los movimientos, ofrecen mayores posibilidades políticas que la microrresistencia cotidiana. Para el autor hablar de la resistencia implica no aceptar a “raja tabla” la idea de que la modernidad ni el desarrollo deberían verse exclusivamente como avances o “mejoras”, excluyendo otro tipo de valoraciones sobre el bienestar (Escobar, 1995).

Complementando lo que explica Escobar, se encuentra lo que expresa Bebbington, sobre el origen de algunos conflictos. Por ejemplo, existen conflictos que nacen por extraer más rentas más recursos, reflejando contradicciones más profundas y particulares en la sociedad (2009: p. 22).

El que los pobladores puedan hacer escuchar sus voces durante la exploración y explotación minera resulta aún más difícil debido a que muchas decisiones claves se toman en Lima o en

ciudades, lejos de la zona donde se desarrollan las actividades mineras. Por ello, muchas veces cuando la comunidad inicia su proceso de negociación para llegar a establecer acuerdos, demanda personas de un cargo con mayor responsabilidad que estén en la capital vayan a la zona (Glave, Kunamoto y Damonte, 2014).

Muchas veces el conflicto violento incluso, trae consigo la pérdida de vidas. Por tal motivo, resulta de particular importancia el trabajo de comunicación, traducción y mediación en la frontera entre los sistemas de conocimientos formales del sector minero y aquellos más tradicionales de los sectores rurales y populares.

Los procedimientos formales para hacer los reclamos no siempre funcionan bien para los pobladores, según lo que menciona la Defensoría del Pueblo (Defensoría del Pueblo 2007). “Al percibir que existe poca o ninguna posibilidad para hacer oír sus voces, existen ocasiones en las que optan por la confrontación directa sosteniendo que el conflicto violento es la única forma de hacer que se conozcan sus reclamos y sus necesidades sobre la realidad que viven” (Glave, Kunamoto y Damonte, 2014).

A ello se suma la actuación de las empresas que, en muchos casos, incumplen sus acuerdos o nos los manejan adecuadamente, tomando decisiones erróneas y llegando a actuar de forma prepotente, sin considerar los derechos de los miembros de las comunidades, quienes protestan, o comunican de forma poco clara información necesaria para las personas (Glave, Kunamoto y Damonte, 2014).

En el caso del Perú, Bebbington, Scurrah y Chaparro (2013) han venido haciendo estudios principalmente considerando a seis organizaciones, indígenas y campesinas que han participado en muchos de los episodios de movimiento social en la última década. Estas son, AIDSESEP, CNA, CONACAMI, ONAMIAP, CCP y FEMUCARINAP, las primeras pertenecen al Pacto de Unidad y dos – UNCA y CUNARC – y estas dos últimas asisten a sus reuniones como observadores (2013: 9).

Bebbington, Scurrah y Chaparro, en ese estudio reciente señalan que la sociedad civil “[...]ha sido preponderante para lograr un número mayor de avances en la innovación institucional relacionada a mediar y gestionar situaciones de conflictividad” (2013: 9). Sin embargo, destacan que dichos avances se deben más a su capacidad de influencia en el ámbito internacional previo y a la capacidad de trabajar por el debate, ejerciendo influencia sobre el gobierno central en estos casos de conflictividad (Bebbington, Scurrah y Chaparro, 2013: 9).

En complemento a lo sostenido por los autores anteriores, Maritza Paredes (2016), sostiene que en las situaciones de conflictividad prima el concepto de “glocalización”. Precisamente en este estudio ella explica que en los conflictos como los de Tambogrande y Espinar, ocurre el efecto de comunicar el conflicto en instancias internacionales (Paredes, 2016). Sin embargo, la autora, concluye que el diálogo de las comunidades con el estado, recurre a estas medidas o a otras medidas de fuerza, debido a que factores como el centralismo en la gestión institucional de la gobernanza minera y de los conflictos no termina por ser cercana o efectiva.

La autora también sostiene que, en muchos de los casos, las mesas redondas ad hoc dificultan el diálogo con las autoridades estatales (Paredes, 2016). En otro texto, la propia Maritza Paredes

junto a Lorena de la Puente (2014) sostienen que la mayor parte de la investigación sobre procesos de relacionamiento, conflictividad y negociación entre empresa minera y comunidad, se ha venido dando a través de estudios de caso individualizados “Majaz, Tambogrande, Quilish, Conga o Espinar”, permitiendo determinar las causas de un conflicto (2014: p. 77). Pero estos estudios también han mostrado que los conflictos no son “homogéneos y pueden diferenciarse entre sí en función a los diferentes objetivos de la población movilizada” (Paredes y de la Puente, 2014: p.77).

Por otro lado, la autora Fabiana Li (2017) sostiene que una variable importante en el licenciamiento social, es el valor del tejido de relaciones sociales y de los recursos para las comunidades. En el análisis sobre el caso Yanacocha, minas Conga, reconoce la existencia de grupos que mantenían posturas distintas entre sí respecto al proyecto. Reconoce la existencia de los “grupos de apoyo” a la minera como ella los llama. No obstante, el estudio sobre estos grupos aún es bastante parcial, porque no se conocen suficientes detalles sobre la actitud, el discurso y las percepciones de sus miembros, así como sus estrategias y su disposición a establecer una negociación con la empresa minera (Li, 2017).

Sobre las Juntas Vecinales:

Según el reglamento general de las Juntas Vecinales: “Las Juntas de Delegados Vecinales Comunales están integradas por los representantes de las organizaciones sociales de cada una de las Juntas Vecinales Comunales del Distrito de Quiruvilca. Su función es integrar a los ciudadanos en el gobierno local y en la gestión Municipal para la promoción del desarrollo local sostenible” (Artículo N°36 del Reglamento de Organización de Funciones (ROF) de la Municipalidad Distrital de Quiruvilca).

Las funciones de las Juntas Vecinales están en la “Ley Orgánica de Municipalidades”. Según fuentes consultadas para esta investigación, cada Junta Vecinal tiene entre 6 a 8 miembros. Cada Junta Vecinal está compuesta por las siguientes personas:

Un presidente, un vicepresidente, un fiscal, secretarios de deporte y cultura, actividades y acciones populares. También está integrada por tres vocales (1, 2 y 3). Los vocales tienen rol de suplentes, si algún secretario o miembro de la junta directiva se ausenta, lo reemplaza el vocal.

2.2 Relaciones comunitarias, rol de la comunicación y mecanismos de gestión para el licenciamiento social

2.2.1 El licenciamiento social y relacionamiento con la comunidad:

Ante la diversidad y bastedad cultural de las comunidades aledañas a la actividad minera, y comprendiendo, que precisamente, el fin que buscan las relaciones comunitarias es la obtención y vigencia de la licencia social para operar, es necesario indicar a que se refiere este último concepto. Entendiendo que este estudio comprende el proceso de licenciamiento social a partir del establecimiento de acuerdos, es necesario indagar más al respecto. Habermas (1998) señala que, no basta con que los grupos humanos muestren su deferencia o “simpatía” con el estado, o a cualquier otra institución de poder, para que se asuma una legitimidad general en la sociedad, ya que estas instituciones podrían ejercer posturas de dominio para promover deferencia y aceptación a decisiones ilegítimas.

Para Tyler, desde una perspectiva psicológica, la legitimidad implica que las personas de una colectividad crean que "autoridades, instituciones y acuerdos sociales son apropiados y justos”,

convirtiendo esta legitimidad en una preocupación central de cualquier institución organización social. Así mismo, esta legitimidad le permite a la autoridad o institución, ganar la aceptación social de las personas, quienes actúan libre y voluntariamente (2006: p.1). El concepto de este último autor, se acerca sin duda, a un escenario donde la congruencia entre aquello que enuncia la empresa encargada de un proyecto minero y su accionar, es alta, otorgándole una especial atención a la comunidad y respetando los acuerdos sociales.

Pero también, el licenciamiento social concebido como una necesidad, implica un vínculo estrecho entre los instintos de "supervivencia" de la industria, y la noción de una licencia otorgada por la comunidad (Owen y Kemp, 2012). Sin embargo, desde la funcionalidad de la comunicación, si se introduce una perspectiva distinta, es posible que el licenciamiento social para operar implique de alguna forma, un enfoque menos defensivo y más constructivo para el compromiso de las partes interesadas conduciendo el proceso a través de la colaboración.

Entonces ¿Está en condiciones la comunicación de convertirse en un medio articulador que pueda ayudar a que la LSO (licencia social para operar) sea “lograda” y “mantenida”? Mundevea, considera que esta pregunta se puede responder afirmativamente, pero no por todos los miembros de la comunidad. Como mencionan Yates y Horvath (2013), en otras palabras, los miembros de una comunidad pueden aprobar un aspecto o algunos aspectos específicos de un proyecto, pero pueden rechazar otro aspecto del mismo proyecto. En ese caso será de vital importancia trabajar la comunicación, para conocer las percepciones de los distintos miembros de la comunidad, e identificar las decisiones y prácticas comunicacionales de los actores.

Se busca que este “logro” el de la licencia social, no sea un objetivo alcanzado a partir de un relacionamiento y una comunicación transaccional. El contacto puede afectar la confianza y la aceptación del público, sobre todo, su percepción de los procedimientos a través de los cuales se toman las decisiones de las compañías mineras. Eso se llama, “equidad procesal”, referida a si los individuos perciben que han tenido una voz razonable en un proceso de toma de decisiones (Besley, 2010; Tyler, 2000).

Así, en la actualidad la construcción de la licencia social, implica la necesidad de establecer un vínculo de confianza. Vale decir que esta última, a su vez, se construye a través de procesos comunicacionales, donde principalmente interesa la percepción de los actores respecto a su autonomía y participación en el proceso (Moffat y Zhang, 2014). Evidentemente, faltar a este tipo de confianza puede tener consecuencias negativas entre empresa y comunidad (Moffat y Zhang, 2014).

Es importante también señalar que, la construcción de confianza se requiere para reducir el conflicto y permitir que los miembros de ambos grupos acepten ser permeables a las opiniones de un lado y de otro (Moffat y Zhang, 2014). Sin embargo, lo mencionado por Owen y Kemp debe prevalecer entre quienes estudian la materia del relacionamiento y la licencia social “Las compañías mineras y sus diversas partes interesadas o stakeholders invariablemente pueden tener diferentes expectativas sobre lo que es necesario o deseable en términos de 'desarrollo' “y esto puede contrastar con la opinión de la comunidad, en concreto con la opinión de los líderes de la comunidad (Owen y Kemp, 2012: 3).

Por ello, asimismo resulta muy importante señalar que, la brecha entre el discurso sostenido por las empresas, para mantener su aprobación social, y el incremento de pedidos de aquello que requieren los distintos grupos de interés, como las comunidades hace exacerbar la “brecha de expectativas”. Cuando se habla de esta gran brecha, se discute cuanta preponderancia tiene el “riesgo empresarial”, los “retornos” y la “reputación”, en comparación con el desarrollo sostenible en la comunidad aledaña al proyecto, más no se valora de manera adecuada este segundo punto. Sin duda, resulta necesario, canalizar esta brecha de expectativas adecuadamente a través de herramientas como la comunicación. Pero resulta aún más importante, permitir que esa comunicación abra el espacio a discutir temas como las promesas de desarrollo no alcanzadas (Owen y Kemp, 2012).

Cuando las comunidades expresan niveles de resistencia a los proyectos, por lo general desde la empresa, esa animadversión se toma muchas veces más como una amenaza a la licencia social. Es decir, el proyecto y lo que se acuerde en espacios de comunicación y diálogo, probablemente no será cumplido, se gestará un temor al riesgo empresarial (America Oxfam, 2010).

Por otro lado, según lo sostenido por la investigadora J. Costanza, el “consentimiento” que se busca obtener de la comunidad, nunca es unánime, en todos los miembros del grupo. Dicho consentimiento, posee sus propias limitaciones (Costanza, 2015: p.98). La afirmación hecha por la autora es interesante para este trabajo de investigación, porque le permite señalar que la comunicación es un medio apropiado para identificar los matices ideológicos o personales de quienes otorgan su consentimiento.

Otro punto fundamental a ser expresado, es que “la licencia social” tampoco es un concepto estático. Otro aspecto que se debe señalar sobre esta licencia, es que debe ser constantemente renovada, promoviendo la existencia de espacios para que ambos actores expliquen los contextos que condicionan sus decisiones, con transparencia y claridad (Costanza, 2015: p.98).

Por ello , en esta búsqueda de legitimidad social, también aparecen diferencias. Muchas veces, estas diferencias se dan, entre la percepción de lo que la corporación considera legitimidad y las expectativas de quienes le otorgan dicha legitimidad. De esta forma, aparecen también las "brechas de legitimidad" (Sethi, 1979). Leonard Seabrooke, amplía que significa este concepto en la dinámica de estas diferencias o brechas, sobre todo en el sector de la minería, y en el contexto de los acuerdos. "Existe una brecha de legitimidad, cuando hay una diferencia conceptual entre los reclamos de equidad y la legitimidad que hace la élite política o económica, que gestiona o gobiernan y entre lo que reclama como legítimo, el común de la población" (Seabrooke, 2007: p.796).

Como se podrá observar más adelante, las implicancias de este proceso en el sector minero, la distancia entre quienes toman las decisiones respecto a la gestión social de las empresas y las propias comunidades con las que interactúan, es aún extensa. Esto ocurre principalmente, por las diferencias que las caracterizan, así como por la asimetría de poder. Sin embargo, en este proceso resulta clave plantear una discusión en torno a la legitimidad. En este sentido, la comunicación puede ayudar a que las comunidades manifiesten sus demandas o principales puntos en agenda, a modo de lograr que en los acuerdos se trabaje por aspirar a un auténtico desarrollo sostenible.

Según Lindblom, la legitimidad social se logra cuando las organizaciones son percibidas por la población como legítimas, ya que sus objetivos, métodos de operación y resultados, son congruentes con las expectativas de aquellos que confieren legitimidad, es decir las personas pertenecientes a los distintos grupos de interés (Lindblom, p. 1994). Adicionalmente, los autores Preston y Post mencionan en su teoría sobre la legitimidad, que es indispensable que la empresa tenga la capacidad de responder a las percepciones cambiantes de los públicos relevantes en el proceso de relacionamiento (1975).

Por otro lado, “Thomson y Boutilier (2011) prefieren hablar de redes de “stakeholders” en lugar de comunidades. Ambos adoptan la definición de stakeholders de Freeman (1984) y son “aquellas que podrían verse afectadas por las acciones de una empresa o que podrían tener un efecto en la empresa”. La comprensión de cómo los distintos niveles de SLO se distribuyen proporcionalmente a través de la red proporciona la base para las estrategias para cambiar el SLO general (por ejemplo, formación de alianzas, reencuadre de problemas, etc).

Thomson y Boutilier (2011), también realizan una clasificación conceptual de la legitimidad. Respecto a la legitimidad sociopolítica sostienen lo siguiente: Por un lado, los autores mencionan que es indispensable que quienes proponen un proyecto, como los proyectos mineros, sintonicen a nivel cognitivo con la comunidad. Todo ello, con la finalidad de que el proyecto encaje en el ecosistema sociopolítico de la comunidad.

En otros casos explican que algunos “stakeholders” se quedan moderadamente satisfechos con un acuerdo estrictamente comercial (Thomson y Boutilier, 2011). Incluso, pueden no llevarse

bien con las personas que representan a la otra parte del trato. Sin embargo, el modelo sugiere que la confianza sin al menos cierto nivel de legitimidad se percibe como extraña.

Este punto es importante, debido a que mucha de la conflictividad especialmente latente, puede expresarse por esta falta de auténtica legitimidad. Cabe recordar que esto se acentúa si los enfoques comunicativos, no apuntan a ser integrales. Ambos autores, también han estipulado una clasificación de legitimidad, tomando en cuenta cuatro principales aspectos: legitimidad económica, legitimidad sociopolítica, confianza interaccional y confianza institucionalizada.

Respecto a legitimidad económica, Thomson y Boutilier (2011) sostienen que, “[...] esta radica en la percepción de que el proyecto / empresa ofrece un beneficio a quien lo percibe (los stakeholders)”. Si esta no se produce, la licencia social para operar, puede no ser otorgada por la población o quedar “retenida”. Si se encuentra, muchos otorgarán un nivel de aceptación.

Por otro lado, sobre la legitimidad sociopolítica mencionan que esta se obtiene, a partir de la percepción de la población de que el proyecto / empresa contribuye al bienestar de la región, respeta el estilo de vida local, cumple con las expectativas sobre su función en la sociedad, y procura actuar tomando en cuenta los puntos de vista de los “stakeholders”. Si no se consigue consolidar este aspecto, el nivel de aprobación es menos probable (Thomson y Boutilier 2011).

Sobre la confianza interaccional, los autores catalogan esta como “la percepción de que la empresa y su gerencia escuchan, responden, cumplen promesas, entablan un diálogo mutuo, y

exhibe reciprocidad en sus interacciones” (Thomson y Boutilier 2011). Si esta última falta, es mucho menos probable que el nivel de aprobación que requiere la licencia social se obtenga por parte de la empresa. Adicionalmente, los autores distinguen una categoría más: la confianza institucionalizada. Esta última, hace referencia a la percepción de que las relaciones entre “stakeholders”, representantes de la comunidad, instituciones y empresa se basen en un respeto duradero. Si esto falta, la identificación psicológica con el proyecto, es poco probable.

Según la investigación realizada por los autores previamente citados, existen distintos casos en los que se ha presentado una carencia de legitimidad sociopolítica, pero existía una cuota de confianza interaccional. También, se señala que en estos casos los “stakeholders” llegan a otorgar la mayoría las partes interesadas otorgarán el nivel de aprobación de la LSO (la licencia social para operar). Pero, es necesario tener en cuenta que es poco probable que la confianza evolucione sin legitimidad sociopolítica.

Una conclusión valiosa que compartieron Thomson y Boutilier (2011) sobre su estudio, es que generalmente, los proyectos logran la confianza interaccional más fácilmente que la legitimidad sociopolítica. Una de las principales razones esgrimidas por los autores para explicar lo mencionado previamente, es que la complejidad sociopolítica de las localidades es amplia y diversa. Por ejemplo, participan diversos actores como partidos políticos, organizaciones locales y los distintos niveles de gobierno. Según ellos, la tarea de lograr la legitimidad sociopolítica está mucho menos bajo el control directo de la empresa. Esa es una tarea compleja, que en varios de los casos no depende directamente de la empresa.

Por otro lado, desde los negocios, está la visión de Chen, Paten, y Roberts (2008) quienes señalan que el rendimiento financiero y la eficiencia, son condiciones necesarias pero no suficientes, para que las organizaciones alcancen sus objetivos y sobrevivan. Ellos mencionan que es necesario también incluir la filantropía como una forma de práctica social corporativa, que construya una vía para la construcción de la legitimidad. Por otro lado, Ribeiro (2013) distingue que la licencia social autoriza la ejecución de la actividad o emprendimiento minero, tras haber cumplido con dos licenciamientos previos: el ambiental y el legal. Por otro lado, también establece los requisitos básicos a ser atendidos en las próximas fases una vez que inicie la implementación del proyecto (Ribeiro, 2013: p.7).

Sin embargo, normalmente no se contempla realizar procesos de acercamiento y consulta, en todas las etapas. No se puede dejar de lado, que ante todo el licenciamiento social, expresado en convenios o acuerdos, deber darse en el marco de los derechos humanos, la participación ciudadana y la democracia. Carmelo Barturen (2016), distingue que, la aceptación de las sociedades civiles de las actividades empresariales ya sea de extracción de recursos naturales, construcción de infraestructura emblemática o proyectos de servicios públicos, con una visión que ejerce un estricto respeto por los derechos humanos de los involucrados en la aceptación de dichas obras (2016: p.23).

Se debe recalcar que la legitimidad es siempre un concepto importante al hablar de acuerdos, en el contexto del relacionamiento, para lograr la viabilidad de un determinado proyecto extractivo. José De Echave (2017), indica que los proyectos mineros requieren necesariamente de cuatro tipos de viabilidad: la financiera, la técnico-productiva, la ambiental y la social. La más difícil

de conseguir es esta última, principalmente cuando existen factores que causan recelo en la comunidad, como antecedentes negativos en la historia de la empresa (De Echave, 2017).

En relación con lo anterior, Stammler e Ivanova (2016) identifican tres tipos de relaciones entre las industrias extractivas y las poblaciones de las comunidades cercanas a un proyecto, que pueden derivar en conflictos. Estas son: Enfrentamiento, convivencia o co-ignorancia

2.2.2 Relaciones comunitarias, rol de la comunicación y mecanismos de gestión de licenciamiento social:

El presente estudio se ubica en el contexto del establecimiento de los acuerdos estipulados con comunidades, población perteneciente a las zonas de influencia para lograr y mantener la legitimidad de un proyecto minero. En este sentido ¿Cómo funcionan las relaciones comunitarias en la dinámica del otorgamiento de la licencia social? Sobre este último concepto, el estudio se encargará de presentar y discutir sus principales características, más adelante. Primero se considera indispensable aproximarse a las nociones académicas respecto a las relaciones comunitarias.

Según Bebbington y Humphreys (2009) la gestión de las relaciones comunitarias, es un mecanismo a través del cual las empresas buscan participar y gestionar su relación con sus grupos de interés o “stakeholders”, y de esta manera proteger sus intereses, en relación con la actividad que realizan (p.122). Sin embargo, el relacionamiento entre empresa y comunidad implica una complejidad mayor. Por otro lado, bajo esta perspectiva adquiere una mayor relevancia el sentido de la responsabilidad en relaciones comunitarias, definido por Pasi Heikkurinen (2011). Él, distingue en el campo de la responsabilidad social corporativa, que las empresas se pueden

diferenciar por el tipo de capacidad de respuesta social que son capaces de brindar. Estas respuestas pueden ser de “reacción, defensa, acomodación y proacción” (2011: p. 130).

De hecho, el autor sostiene que en el terreno de las relaciones comunitarias, es indispensable contar con una perspectiva de responsabilidad corporativa, planificada de manera estratégica en la organización. Es necesario otorgarle alta prioridad a los asuntos que requieran este enfoque de responsabilidad, utilizando los medios deliberados para un adecuado comportamiento (Heikkurinen, 2012: p.20).

Adicionalmente, otro aspecto que muchas empresas mineras buscan cumplir, es aquel vinculado a la distinción de los públicos a los que pretenden acercarse a través de su relacionamiento comunitario, comprendiendo que existen fundamentalmente dos grupos: las poblaciones que han sido impactadas por la minería y las poblaciones que han sido afectadas por la minería. Comprender esta distinción implica también, impulsar un trato y relacionamiento especial con cada público.

Sin embargo, este estudio considera importante contar con otras perspectivas además de la corporativa, para conocer más aspectos de este amplio ámbito. Por ello, se incorporarán concepciones como la de Fernando Loayza (2001). Este autor sostiene que las relaciones comunitarias, fallan en muchos casos, porque centran sus esfuerzos en obtener el licenciamiento social, pero en pocas ocasiones lo logran a partir de la contribución al desarrollo sostenible de las comunidades locales e indígenas (2001: p.6).

Loayza señala además, que estas comunidades, desde su legítima aspiración, ejercen presión sobre las empresas que llevan a cabo las operaciones mineras, para lograr que la gestión de los proyectos extractivos evite o reduzcan los impactos negativos y también, logren maximar los beneficios de la explotación para ellos (2001: 6). Es así, como complementando el punto de vista de Loayza, el autor Rafael A. Pérez señala que una de las variantes de la RSC (Responsabilidad social corporativa) que reconoce expresamente la necesidad de relacionarse con los grupos del entorno, es la “Responsabilidad Social Comunitaria” o “Relaciones Corporativas con Comunidades” (2008: p. 21). Sin embargo, el mismo autor indica que, al igual que con la RSC, el enfoque clásico de las Relaciones Corporativas con Comunidades ha estado marcado por un carácter muy reactivo frente al contexto que se encuentra cuando se busca iniciar la actividad extractiva (2008: p. 22).

Por ello, Pérez afirma que en el terreno de las relaciones comunitarias se han presentado dificultades para guiarse por una visión estratégicamente diseñada, que involucre una amplia cantidad de miembros de las comunidades y las dimensiones que los caracterizan (2008: p.6). Este estudio prefiere ceñirse a una concepción más amplia respecto al relacionamiento, como sostiene el último punto del autor.

2.2.3 Establecimiento de acuerdos, como mecanismos para la viabilidad de la gestión social con comunidades:

En la búsqueda por conseguir el tan ansiado consentimiento, surgen como un mecanismo para conciliar los intereses de los actores centrales comprendidos en el relacionamiento, los acuerdos bilaterales entre la empresa y la comunidad. De ese modo, autores como Owen y Kemp, explican

que “las condiciones y contingencias para el consentimiento se reflejan en una movida hacia la toma de acuerdos en la minería” (Owen y Kemp, 2012).

En ese sentido ¿Qué temas abordan los acuerdos? Según Owen y Kemp, los acuerdos cuentan con “un potencial apropiado” para abordar, por un lado, las preocupaciones de la comunidad, sus necesidades en torno al reconocimiento de sus derechos y así como sus expectativas frente a los resultados del desarrollo obtenidos a raíz de la actividad minera (2012).

Sin embargo, como ya se ha mencionado previamente, a veces estos procesos de intercambio, sólo se dan con una mirada transaccional del tema, se hace un especial énfasis, por parte de la empresa, en dejar en claro exclusivamente los beneficios económicos que aporta la industria extractiva en la localidad donde opera el proyecto (Owen y Kemp, 2012). Esto en algunos casos, termina por frustrar o “decepcionar” a los actores de la comunidad, quienes no sienten que sus necesidades sean escuchadas, adecuadamente.

Por ese motivo, es posible que en el proceso de establecimiento de un acuerdo aparezcan algunos problemas. Por ejemplo, es común que ocurra, que algunos asuntos queden por fuera del acuerdo y que esto comprometa las expectativas de la comunidad, y que esto no resulte efectivo. En algunos casos, algunos argumentos sostenidos por la empresa, tienen una visión de negocio de corto plazo, más no contemplan un horizonte de sostenibilidad más extenso (Owen y Kemp, 2012).

Owen y Kemp (2012), además, señalan que existe una brecha de conocimiento que no se aborda mediante la figura de licencia social donde el enfoque principal son las "percepciones" sobre la

operación, en lugar de la contribución real al desarrollo local. No obstante, puede aportar a la discusión anterior, el concepto de “diálogo real”, sostenido por Louis, Mofat, Mercer-Mapstone y Rifkin (2017), que explica que un diálogo real viene a: “[...] involucra a las comunidades, las empresas y los gobiernos. Visto como un enfoque potencial para abordar las expectativas de la comunidad de maneras que se consideran legítimas, creíbles y confiables” (p. 138).

Para que se produzca este “diálogo real”, es necesario que este último se realice en los espacios adecuados. Estos espacios deberían caracterizarse por contar con la participación de distintos actores. Pero, principalmente, deberían contar con facilitadores clave. Cabe mencionar que también, estos espacios deben promover la creación de capacidades entre las comunidades y ayudar a fortalecer distintas posiciones en el proceso. De este modo, se facilita la búsqueda de soluciones a aspectos técnicos. Sin embargo, los desbalances entre las partes son probables si la compañía o empresa minera controla el proceso de diálogo o “lo instiga, provee sus recursos y lo administra” (Banco Mundial y Oxfam, 2015: p. 11). Esto último puede influir negativamente en un contexto en el que se busca que la comunicación facilite el encuentro para el intercambio de pensamientos sobre la actividad minera y sus implicancias, y para la toma de decisiones entre dos actores que por lo general se encuentran en una asimetría significativa de poder.

a) Procesos para el diálogo y comunicación para el establecimiento y suscripción de acuerdos:

Como se mencionó en el punto anterior de este estudio, el diálogo es central para la viabilidad de la gestión de cualquier proyecto. En ocasiones, algunos de esos procesos han recibido apoyo del aparato estatal y de las mismas compañías extractivas. Estas, han aparecido en los años recientes para hacer frente a las preocupaciones y aspiraciones en torno a la minería y el desarrollo, a través de un proceso de compromiso directo y de diálogo entre compañías, comunidades y gobiernos locales (Banco Mundial y Oxfam, 2015:12).

¿Entre quienes ocurre el proceso de diálogo para llegar a acuerdos? Principalmente entre actores clave. Como ya se mencionará propiamente al explicar los conceptos sobre el marco comunicacional que contiene este estudio, algunos de ellos son comunidades de la AID (del área de influencia directa) que se ven afectadas por esta actividad, o con algún interés particular en la temática y la empresa. Normalmente, los acuerdos bilaterales no cuentan con la participación o “el aval” del estado como un tercer actor (Ormachea, Caravedo, Moreno y Bedoya, 2014: 166)

De ese modo en los mejores casos, se inicia un proceso dialogado entre las comunidades y la empresa con la finalidad de articular un conjunto de iniciativas que contribuyan a una relación sostenible y duradera entre las partes (Ormachea, Caravedo, Moreno y Bedoya, 2014: 166). Este proceso de diálogo puede darse a través de mecanismos formales e informales.

Por lo general, se establece una agenda de temas a incluir en el proceso de diálogo para concretar un acuerdo. En situaciones de conflictividad, los temas pueden relacionarse a la disputa de recursos naturales o materiales (naturales, principalmente en el contexto de conflictos, de carácter socioambiental). Los actores participan en este proceso, con sus propias necesidades, intereses, percepciones y expectativas (Puma y Bedoya, 2016: p. 8). Así, este estudio pretende conocer mejor aquello que hace falta para lograr la naturaleza dialógica que favorezca una escucha activa y un intercambio constante, entre los miembros de espacios como el mencionado, donde la comunicación tiene un papel central.

Desde el punto de vista comunicacional, es importante mencionar que en la búsqueda de conciliación de intereses y la expresión de necesidades, resulta siendo clave señalar que es bastante común encontrar, en las conclusiones de distintas experiencias abordadas por el trabajo

de las ONG'S, del estado y de la academia, una débil capacidad de formulación de mensajes por parte de los líderes y representantes de las empresas y el Estado en este proceso, lo que genera el endurecimiento de los discursos y la polarización de las posiciones en el espacio mismo del diálogo (Puma y Bedoya, 2016: 65). Además, esta polarización se incrementa por el tipo de discurso sostenido por las industrias y su compromiso con temas vinculados a la sostenibilidad de sus operaciones e incluso, al propio uso y aplicación de la “licencia social”, sus obligaciones de desarrollo y RSE (responsabilidad social empresarial), puesto que puede arrastrar algunas debilidades e inconsistencias (Owen y Kemp, 2012).

Por ese motivo, resulta bastante necesario mencionar, que una característica fundamental del diálogo, debe ser la promoción de oportunidades de inclusión durante el proceso. Se debe permitir la participación de grupos marginalizados o de minorías, representantes de otras colectividades, las cuales, muchas veces no cuentan con voz. Este es, en muchas ocasiones, el caso de las mujeres, en la mayoría de procesos participativos. Así, se puede lograr que más personas sean incluidas en la toma de decisiones a nivel de la comunidad, u observadores (Banco Mundial y Oxfam, 2015: p.12).

Pero los procesos de establecimiento de acuerdos y su posterior seguimiento, también, implican manejar de manera adecuada los imaginarios en torno a acciones previas de la empresa. Por ejemplo, si la empresa no negoció de manera adecuada, ni tampoco estableció un tipo de comunicación más inclusiva con otros grupos de la comunidad sobre dicha negociación, en procesos previos, (como un proceso de compra de terrenos) puede contar con dicha percepción negativa por parte de la población, que probablemente tomará una actitud distinta al emprender la negociación para alcanzar un acuerdo (Ormachea, Caravedo, Moreno y Bedoya, 2014: 170).

De ese modo, la inclusión, termina siendo un asunto fundamental. Como menciona Grindle (2004), en estos espacios de diálogo se busca asegurar que las voces alternativas y en algunos casos marginadas tengan la oportunidad de participar significativamente en las decisiones de desarrollo que les atañen. Este esfuerzo se realiza para que no se deteriore el tejido y la cohesión social de las comunidades o caseríos que participan en el proceso (Ormachea, Caravedo, Moreno y Bedoya, 2014: 170).

Muchos de los autores mencionados previamente, aluden que esta característica es esencial para cualquier agenda de desarrollo y alivio de la pobreza (Blair, 2000; Grindle, 2004).

b) Implementación y seguimiento a los principales puntos en los acuerdos:

Cabe mencionar que por todo lo señalado previamente, es igual de importante prestar atención a los procesos de implementación y realizar seguimiento a los acuerdos suscritos, producto del proceso de diálogo y negociación. El relacionamiento entre las partes participantes en los acuerdos es dinámico, cambiante y requiere de gran atención (Banco Mundial y Oxfam, 2015: p.12).

Por ejemplo, con el transcurrir del tiempo, es muy probable que los temas claves cambien, así como el rol de las partes involucradas, lo cual, puede dificultar la implementación de algún punto o más de un punto en el acuerdo. Esto ocurre principalmente cuando cambian los líderes o representantes de las comunidades, también ocurre líderes corporativos. Del mismo modo, las fusiones y adquisiciones corporativas podrían afectar los proyectos y en algunos casos, también podrían afectar la continuidad y el seguimiento a los acuerdos suscritos en etapas previas del proyecto. (Banco Mundial y Oxfam, 2015 :12).

Por lo tanto, es necesario establecer un plan de acciones de mediano y largo plazo, para continuar con el seguimiento a los acuerdos. La prioridad para Puma y Bedoya (2016), debería ser que los actores implementen un sistema de monitoreo a los acuerdos, principalmente en los temas de fondo (demandas laborales, económicas, de inversión social, ambientales) que se discuten (2016: 91).

En primer lugar, este sistema debe conformar un comité de seguimiento. La misión que debe cumplir, será evaluar el adecuado cumplimiento de los acuerdos alcanzados (2016: 91). En segundo lugar, el comité y sus miembros, para cumplir con los acuerdos, brindando un espacio para que tanto la empresa y la comunidad puedan expresar sus quejas y comentarios. Finalmente, también deben coordinar permanentemente respecto al cumplimiento de los mismos. Este punto tiene una dimensión comunicacional importante, ya que los acuerdos se hacen materiales en la medida en la que son comunicados a la otra parte que negocia.

Finalmente, con ayuda del comité, se debe evaluar si se ha facilitado el cumplimiento de los acuerdos, a través de las condiciones más adecuadas y facilidades para que todos los actores cumplan con lo acordado (Puma y Bedoya, 2016: p. 91). Esto también debe ayudar al seguimiento de lo acordado en los convenios marcos, en el contexto mencionado.

Otro punto importante, vinculado al proceso de seguimiento implica formar personas específicas quienes, por lo general son, representantes de la comunidad, o en el caso de la empresa, directamente involucradas a las actividades en controversia, que actúen como supervisores de los puntos del acuerdo (Oxfam y Cooperación, 2016).

A lo mencionado anteriormente, se suma lo que sugiere Caravedo (2016) sobre el factor tiempo en los procesos de diálogo: “ [...] los procesos no son lineales. Son dinámicos, experimentando

situaciones de tensión y distensión a lo largo de sus diferentes fases” (Caravedo, 2016). El autor también define que el diálogo, vinculado a los acuerdos, se caracteriza por la gran cantidad de tiempo que toma, y por realizarse a través diversos encuentros o reuniones entre las partes. En conclusión, dependiendo de la complejidad del proceso, situación o eventualidad, éste se desarrollará en un período más o menos amplio de tiempo (2016:48).

De acuerdo a Loutit et al (2016), el proceso para elaborar acuerdos de desarrollo comunitario (CDA), como se le conoce a este tipo acuerdos, varía. Pero en la mayoría de casos, se pueden identificar aproximadamente tres etapas. En la práctica, estas etapas se combinan o se superponen (2016: p.2.). A continuación, se describirán: Primero, existe una etapa previa a la negociación e involucra a la empresa y la comunidad o comunidades que establecerán las bases para las negociaciones. Esto puede incluir acuerdos precursores como un memorando de entendimiento (MOU) o un marco de negociación, cada uno de los cuales establece reglas para “gobernar” el proceso por negociar.

Luego, se produce la etapa de investigación y consulta que incorpora un mapeo de partes interesadas para determinar quiénes se verán afectados por el proyecto. Finalmente, la tercera etapa implica el proceso de negociación real y la aprobación del acuerdo final. Según los investigadores, un punto destacable respecto a esta etapa, es mantener las prácticas claves de las dos etapas previas. En la mayoría de casos “no se proporcionan detalles sobre la primera y segunda etapa” (Loutit, 2016: p.2).

2.2.4 Percepción de las comunidades respecto al relacionamiento con empresas mineras en el contexto del establecimiento de los acuerdos:

Uno de los principales problemas respecto al establecimiento de acuerdos, se suscita, por la desigual distribución de información sobre los puntos suscritos en los acuerdos. Debido a las características demográficas propias de las comunidades donde se establecen estos procedimientos, muchas veces, pueden presentarse problemas de participación y representatividad con sus miembros. Esto último, es percibido de forma bastante negativa por la población y puede deberse a una gran diversidad de factores.

La investigadora Jennifer Noel Costanza, señala que, en procesos de licenciamiento social, como lo son aquellos de establecimiento de acuerdos, iniciar actividades de gestión que produzcan nuevas oportunidades de participación ciudadana, puede aportar de forma significativa al proceso de diálogo. Resignificar el concepto de ciudadanía haciéndolo, según Costanza (2016), más relevante y representativo para las poblaciones asentadas en las comunidades que se encuentran cercanas al proyecto, resulta valioso (2016: p.99). Sin embargo, por diversos factores que se explicarán más adelante, este mecanismo no siempre es tan sencillo de gestionar.

De hecho, como ya se mencionó, respecto a los posibles impedimentos y obstáculos que se presentan en la implementación de los acuerdos, muchas veces, estos están vinculados a la cantidad de vacantes, mecanismos de contrato o beneficios económicos que demandan las poblaciones cercanas al proyecto y dependiendo del tipo de relacionamiento, estas demandas resultan un asunto central. Cuando los reclamos de la comunidad no son atendidos, ni tampoco hay espacio para escuchar sus necesidades, la percepción de la población suele ser negativa. Por ello la autora, recomienda la implementación de este tipo de espacios por parte de las empresas (2016: p.101).

Esta misma autora menciona que la idea de enfoque participativo, es entendida por los comuneros más como la aquella que les permite tomar decisiones colectivas, sobre movimientos locales, trabajando por ganar el acceso a información sobre sus problemas y acelerar o incrementar la eficiencia de la implementación de los puntos en el acuerdo (Costanza, 2016: p. 101).

Costanza, también explica que lo que buscan la mayoría de miembros de la comunidad, es que la gestión participativa no sea capturada por una elite conveniente o displicente con la empresa, donde de alguna forma se invisibilicen algunas necesidades y posturas. Equipadas con mayor información y educación, algunas élites podrían manipular a la comunidad direccionando las decisiones (2016:100). De hecho, la misma autora señala que el poder de algunas élites puede silenciar o excluir algunos actores. En algunos casos, las élites sólo permiten una participación ciudadana muy limitada y son llamadas por algunos académicos como la “nueva tiranía”, lo cual termina por provocar que los espacios participativos se vean debilitados en el caso de ser capturados por élites locales. Estas personas se convierten en una especie “filtro” o “gate keeper” de la información (2016: p. 101).

Aquí también la discusión sobre la tensión entre la esfera colectiva y la individual, o familiar tiene peso; primero, mostrando cómo el avance de una de estas no significa necesariamente el retroceso de la otra. Pero, por otro lado, el segundo planteamiento, señala que esta tensión no implica solo una dicotomía entre intereses comunales e intereses familiares, sino también la existencia de intereses grupales y sectoriales dentro de la misma comunidad (Burneo y Chaparro, 2009). De más está mencionar, que dichas comunidades no son necesariamente, una institución con una identidad está amalgamada.

Una observación interesante llevada a cabo por las investigadoras previamente citadas, en el caso de una comunidad aledaña a un proyecto minero, es su mención a que las élites, conformadas por autoridades locales, o por familias con un consolidado poder en el grupo, pueden terminar por capturar el proceso de construcción de los organismos que permiten la participación, en realidad terminar por “arrebatar” del resto de la colectividad la licencia social, en este caso para el adecuado involucramiento de más actores en el acuerdo (Burneo y Chaparro, 2009).

Así mismo, el investigador David Szablowski (2003), en un importante documento desarrollado para el International Development Research Centre de Canada, coincide con la investigadora en señalar que muchas veces la toma de decisiones, puede estar monopolizada por unos cuantos individuos. Esto se traduciría en las acciones de algunos grupos van dejando de lado el sentido de “comunidad”, van dejando de lado a grupos más vulnerables, a los que podrían llegar a excluir completamente en el proceso. Ambos, recomiendan que se lleve a cabo un proceso más participativo, que permita dar a conocer los eventuales beneficios de la ejecución de un proyecto y se convierta en un espacio para la expresión de necesidades

Un punto a tener en cuenta, respecto a este relacionamiento, es lo planteado por Caravedo (2016), quien menciona, que existen cuatro tipos de estilos de interacción social en el diálogo para establecer acuerdos estos son los siguientes: competitivo, concesivo, transaccional, colaborativo.

En el caso del estilo competitivo, “cada actor busca maximizar la satisfacción de los propios intereses buscando disminuir la satisfacción de los intereses de la contraparte”. Bastante menos frecuente, es el estilo concesivo en el que, “el actor busca satisfacer los intereses de la contraparte sin considerar los propios”, por otra parte, el estilo “transaccional”, es bastante común en el establecimiento de acuerdos ya que implica “[...] la premisa aquí es que hay algún punto en el

que ambas partes pierden y ganan de manera equivalente, donde pueden llegar a un acuerdo, aunque no sea del todo satisfactorio” (Caravedo, 2016).

Finalmente, está el estilo colaborativo, menciona que, “se busca simultáneamente satisfacer los intereses y necesidades de ambas partes, en base a acuerdos que no se centren en las posiciones iniciales sino en la búsqueda activa y creativa de opciones de mutuo beneficio y sobre la base de criterios objetivos” (Caravedo, 2016). Además, agrega: “los procesos de diálogo y negociación tienen una dinámica de permanente avance y vuelta a revisar aspectos previamente tratados” . No siguen, exclusivamente, un curso lineal, son fluctuantes.

Es importante también, comentar lo que significa la negociación integrativa vs la negociación distributiva. De acuerdo a lo sostenido por Martha Ochman (2007) la negociación integrativa, reconoce la validez de los objetivos de los actores en la negociación. Es más conveniente para generar confianza. Así, [...] “es importante recordar que una negociación integrativa requiere aceptar las percepciones de las partes como elementos válidos en el proceso, por ello es menos probable que bajo este enfoque, se desarrolle un conflicto en el futuro” (p.7).

Por otro lado, la negociación distributiva busca sólo una de las partes que negocia, alcance sus objetivos. “Se genera una competencia entre las dos partes. Este tipo de negociación genera desconfianza y pueda surgir ocasionar conflictos en el futuro, debido a la falta de equilibrio entre las partes” (Ochman, 2007:7).

2.3 Enfoques comunicativos y relaciones comunitarias en el establecimiento de los acuerdos bilaterales

2.3.1 Enfoque de Relaciones Públicas:

Este estudio busca comprender el contexto comunicacional existente entre los principales actores del proceso de “la vigencia del licenciamiento social”, empresa y comunidad, quienes suscriben acuerdos o convenios de carácter social. En relación con lo mencionado previamente, se analizarán las principales características de tres miradas o enfoques a la comunicación compuesta por algunos elementos que pueden aparecer en el escenario cotidiano del relacionamiento en el ámbito minero.

Respecto al enfoque de la comunicación y las relaciones públicas, se debe mencionar a un antecesor y precursor en esta tendencia, como Bernays. Él menciona en su obra “Crystallizing Public Opinion”, que el “[...] consultor de relaciones públicas requiere someter sus acciones a un intenso escrutinio, para evitar la propagación de movimientos o ideas antisociales o peligrosas” (1923). El valor social que cumple un consultor en relaciones públicas reside en trasladar a los públicos hechos e ideas de utilidad social que, de otra forma, no podrían ser fácilmente aceptados. Por ello Bernays, afirma con contundencia que la misión del consultor de relaciones públicas es crear una conciencia pública (Bernays, E., 1990: 23-24).

Es interesante destacar que los planteamientos iniciales del enfoque de relaciones públicas mencionan que este tipo de comunicación busca “evitar la propagación de movimientos o ideas antisociales peligrosas” (Bernays, 1990). En muchos casos, el enfoque con el que se planifica y se ejecuta el relacionamiento comunitario busca promover un solo mensaje, opacando otros mensajes, mensajes disidentes. Sobre las piezas comunicacionales producidas por la empresa, se sabe que, en su mayoría, tenían intenciones positivas de generar un ambiente de conciliación,

en los procesos de diálogo y negociación, pero a través de una comunicación principalmente corporativa e institucional.

Bernays (1986), también explica que, esta actividad realizada, principalmente, de persona a persona, busca ser la manera más persuasiva de establecer un vínculo comunicacional. Y esto último, se logra a partir de la credibilidad del individuo u organización, donde la entrega del mensaje, y no el medio, tiende a ser el factor más crítico en el proceso de comunicación social. Como se explicará más adelante el enfoque comunicacional de relaciones públicas es determinante para preservar y/o incrementar la reputación corporativa de la organización.

Así también Bernays (1990), sostuvo que a través de distintas acciones u opciones comunicacionales como son los discursos ejecutivos, el acercamiento al público o el patrocinio de eventos comunitarios o apoyo a algunas causas sociales, se busca lograr ciertos cambios, adhesiones, o rechazos, según sea el caso (p.24).

Pero en Estados Unidos, también se reconoce a Ivy Lee como el “padre de las relaciones públicas”. Hasta el día de hoy, Lee es considerado uno de los pioneros en la materia. De hecho, el sostenía que las "relaciones públicas", consistían en el arte de relacionar exitosamente las ideas y propósitos con el público (Hiebert, 1966: p. 113). Sin duda, esta idea resulta complementaria la sostenida por Bernays, respecto a trasladar o comunicar a los públicos hechos e ideas de utilidad social (Bernays, p. 1990). Resulta interesante reconocer lo que menciona Hiebert sobre Lee, a diferencia de los agentes publicitarios de la época en la que vivió y trabajó, no sólo estaba interesado en promocionar a sus clientes vendiendo sus productos e ideas, sino que también se preocupaba por lograr que el público realmente los entendiera.

Hiebert también afirma que “El trabajo del hombre de relaciones públicas, entonces, era doble, acorde con la opinión de Lee: informar o promocionar a sus clientes o a un determinado público, a través de canales efectivos de comunicación, y ajustar esas relaciones aconsejando diferentes planes de acción cuando surgieran malentendidos o conflictos” (1966: p. 114). Un punto a destacar en su teoría, es aquel relacionado con la búsqueda de una auténtica comprensión del mensaje por parte del público. Este punto será clave en la conformación de lo que posteriormente se considerará la comunicación corporativa y que resulta un punto destacable de este enfoque comunicativo.

Sin duda, en un contexto de relacionamiento el rol de la comprensión de los mensajes es central. Es un punto muy importante en la vinculación entre la comunidad y la empresa, pero se debe tener en cuenta desde que enfoque comunicacional se busca este objetivo.

De este modo, el experto holandés Cess Van Riel (2006) en su libro “Comunicación Corporativa” define exactamente de qué se trata este concepto. “La comunicación corporativa es una estructura en la que todos los especialistas en comunicación (marketing, comunicación organizativa y gestión) forman la totalidad del mensaje organizativo, ayudando de este modo a definir la imagen corporativa y al mejoramiento de la relación empresarial con el entorno” (Van Riel: 2006).

Sin embargo, en este estilo de comunicación, prevalece la transmisión de mensajes que destacan los valores y planteamientos de la empresa y que utilizan, la personificación de las características propias de la marca corporativa (Dircom20, 2012: p.6). De alguna manera, lo que se busca primordialmente, es favorecer el relacionamiento a través de un capital, constituido por el respeto

y la confianza a través de aproximación a la comunidad, procesos y técnicas, pero estas no son concebidas en un vínculo interacción y de participación.

Si bien este enfoque es un marco importante de referencia en el relacionamiento de empresa y comunidad, varios autores han reconocido que este cuenta con algunas limitaciones. Por ejemplo, a pesar de buscar generar valores positivos que favorezcan la convivencia y el desarrollo de la actividad como la confianza y el respeto, el enfoque no posee algunos elementos para la comprensión y la generación de un entorno de diálogo.

Muchas veces, esto no es sólo una falencia de la industria extractiva, minera, en este caso, sino también de la industria en general ya que en varias ocasiones, esta última no ha podido ampliar su enfoque para la obtención y vigencia de la “licencia social para operar”, y la consolidación de su rol como actor negociante y dialogante a lo largo de todo el proceso de operación de sus explotaciones mineras (Fernández, 2006: p.79). Esto último, también se refleja en el establecimiento de acuerdos.

En varios casos lo que se ha producido es un desempeño muy débil en las estrategias de acercamiento a la comunidad como lo menciona el autor mencionado previamente (Fernández , 2006: p. 79). Este factor será importante y será desarrollado con una mayor precisión y detalle a lo largo de este estudio. Este enfoque también toma en cuenta, la necesidad de la responsabilidad de una compañía en relación con la dimensión de su propia reputación (Dircom20, 2012: p.6).

Una forma de incrementar sus indicadores de reputación es que también se convierta en una empresa responsable, innovadora y rentable para ser sustentable etc. En ese sentido, se busca que la comunicación sea una herramienta que pueda cumplir dos tipos de funciones: comunicación desde los grupos de interés o grupos objetivos, para conocer las necesidades específicas de dichos grupos o comunidades, en el caso de la minería para poder alinear sus programas y políticas en asuntos como la inversión social (2012: p.7). Así también otra función importante, se encuentra relacionada con comunicar la política de responsabilidad social corporativa en la gestión integral de la empresa, desde la dirección a todos los empleados, permitiendo que estos públicos posean un mayor acceso a la información.

Briceño et al (2015), sostienen que “la radical importancia de la comunicación en la gestión corporativa es su importancia para facilitar a los empresarios una gestión económica coordinada, entre divisiones corporativas, clientes, proveedores e intermediarios en diferentes partes del mundo” (p. 38).

Por otro lado, respecto a la responsabilidad social y a su vinculación con este tipo de comunicación, los autores sostienen que esta última favorece a “la construcción de la cultura, identidad e imagen corporativa por lo que se constituye en una variable fundamental en el desarrollo de los activos intangibles y apunala la reputación y confianza de las organizaciones para favorecer sus objetivos de negocio” (Briceño et al, 2015). También es necesario señalar que, la comunicación es parte de la responsabilidad social de las empresas; esto significa que la corporación debería comunicar su realidad al público tanto interno, como externo y a la opinión pública en general (Briceño et al, 2015: 38).

Para fines de esta investigación, resulta particularmente importante considerar el concepto de una buena gestión de la comunicación, como una acción clave en una buena gestión de la responsabilidad social empresarial. De alguna forma, este aspecto es determinante para formular los acuerdos entre comunidad y empresa minera, ya que contar con un enfoque de sostenibilidad integral es fundamental para aplicar una comunicación efectiva a través del diálogo y un auténtico espacio para la escucha y la negociación.

Finalmente se debe mencionar que respecto a los enfoques comunicativos que se detallarán en las secciones posteriores en esta investigación, se observan diferencias fundamentalmente en los propósitos y en las funciones de cada uno de ellos cumple. Sobre la comunicación en el terreno de las relaciones públicas se puede decir que su principal propósito es transmitir la postura institucional de la organización respecto a asuntos internos y externos, y su principal propósito es comunicar esta información a audiencias previamente seleccionadas, habiendo realizado también, una selección previa de mensajes claves (FAO, 2016: p. 29).

Como menciona Alfonso Gumucio (2002), es fundamental que entendamos la diferencia entre comunicación institucional, que es muy legítima para dar a conocer lo que hace la institución e informar sobre las acciones, y un enfoque dialógico. Este último, probablemente permitirá la participación y el empoderamiento de actores centrales en los procesos sociales (FAO, 2016: p.29).

2.3.2 Enfoque de Comunicación Popular o Alternativa:

En contraste a las principales características mencionadas en la mirada a la comunicación desde las relaciones públicas, o posteriormente, desde la exclusividad de la perspectiva de la

comunicación corporativa, que, por lo general, le brinda mayor importancia al emisor, a través de la búsqueda de la transmisión o entrega de información de valor social, por parte del relacionista o comunicador de la empresa, se encuentra la mirada de la comunicación popular o alternativa.

A continuación, se presentarán los principales puntos de este enfoque. La comunicación popular tiene un nexo muy fértil e influyente con el desarrollo. Ha ido evolucionando desde sus orígenes, pero se puede concluir que propone un nuevo enfoque analítico de lo ofrecido por los medios masivos de comunicación en sociedades latinoamericanas, especialmente en su relación con la modernidad (Beltrán, 1981: p. 27).

Para uno de los principales autores latinoamericanos en esta escuela, Luis Ramiro Beltrán, era necesario que la comunicación cumpliera el rol o el papel de fortalecer la capacidad expresiva de la gente y así facilitar los enlaces e intercambios entre individuos y agrupaciones a fin de robustecer la integridad de su tejido social (1981: p. 27).

Esta comunicación se echan andar desde hace aproximadamente unos 50 años (registrando como experiencias de antecedentes las radios mineras bolivianas), radios campesinas, la prensa popular, etc. Así, este tipo de comunicación se entendía como una relación de elaboración - consumo, mensaje, de una manera casi cíclica en los movimientos populares (Beltrán, 2003: 15).

Algunas de las características principales que defiende esta propuesta comunicativa se relacionan con convertirse en una vía alternativa al proyecto “dominante”, como se concebía en ese tiempo,

con el férreo compromiso con los movimientos sociales, para lograr el intercambio mensajes, así como la construcción de una respuesta a una demanda de comunicación no satisfecha (en el espacio mediático existente en el momento).

Este tipo de comunicación está también vinculada a situaciones locales, a luchas de liberación nacional, se buscaba conocer los efectos de la comunicación hegemónica en la población, publicidad, agencias noticiosas y tecnologías modernas de comunicación, (Beltrán, 2003: p.15).

Es así como Beltrán señala que existieron distintos contextos, políticos, económicos y sociales muy complicados para Latinoamérica donde se generaron nuevas prácticas comunicativas y uso de los medios en procesos de transformación distintos, a los que se dan en países “desarrollados”. Se privilegió un tipo de comunicación “cara a cara” (2003: p.19).

Cabe destacar que esta característica de la comunicación, se mantiene en el intercambio que mantienen extensionistas y prevencionistas con comuneros, que muchas veces son pobladores locales, aunque el vínculo no siempre posee horizontalidad. Para autores como Giménez, era necesario antes de definir el concepto de comunicación popular, referirse específicamente a lo que se conoce como “popular” y esto para el autor implica, no circunscribir el término bajo tendencias antiguas, como las “neorrománticos que representan lo popular como un alma, una esencia, una cualidad o un estilo de vida valorados a priori y acriticamente tanto en el plano político como en el cultural” (1978: p. 18). Una concepción “idealizada” de pueblo, de lo que lo caracteriza.

El prefiere que el pueblo o lo popular, se acerque más a esta definición o “el conjunto de las clases subalternas e instrumentales sometidas a la dominación económica y política de las clases

hegemónicas dentro de una determinada sociedad” (Giménez, 1978: p. 19). El lugar desde donde se ejerce la comunicación cobra importancia para el autor mencionado.

La comunicación así entendida supone, obviamente, compartir al menos parcialmente un código cultural común, entendiendo por código, lo que sostiene Jakobson (1960), “[...] un determinado repertorio de ‘posibilidades preconcebidas’ o de ‘representaciones prefabricadas’ sin las cuales no sería posible la comunicación”.

Frente a la idea de que emisores y receptores fueran algo así como voluntades aisladas que se conectan en un canal, la perspectiva de Giménez nos empuja a entender ambos “roles” como lugares en la estructura de una sociedad (2005: p.23). De manera complementaria a la idea de Giménez, se encuentra Felipe Espinosa (1978) quien consideró ineficaz la comunicación popular, puesto que se presenta con demasiada teoría y poca práctica. Para él, la comunicación será liberadora cuando el pueblo exprese, con su propia voz, sus propios valores y su visión del mundo.

De hecho, Gomes (1990) considera que la comunicación popular y en concreto la prensa popular tiene como principales funciones la información, el diálogo, la educación, la organización y la movilización. El autor considera que existen características propias y específicas “Un diario popular nunca es un fin en sí mismo; el diario popular es un producto de la comunidad; el diario popular es un instrumento de trabajo comunitario, que refleja la problemática de la comunidad en el sentido global” (Gomes, 1990).

- Promoción de la participación en la comunicación popular:

Importantes instituciones fundacionales de las corrientes de la comunicación popular y/o alternativa, le otorgaron un rol protagónico a la participación. “La participación implica la inserción total de los campesinos, en el análisis, en la toma de decisiones y ejecución de acciones comunitarias” (Dávila, 1983: p. 49). Es así como para los teóricos de la época, se refuerza la idea de colocar a los actores del pueblo como creadores y ejecutores de su propio proceso de comunicación.

Se suma a lo mencionado en el párrafo anterior, lo dicho por Beltrán (1981) sobre el carácter participativo de un sistema de comunicación, el cual, considera que existan algunos mecanismos y canales, que permitan a los grupos lograr su independencia de los contenidos procedentes de programas de otras fuentes de poder, para así emitir mensajes autónomos, surgidos de ellos mismos, “se vuelve así posible que los sectores populares hablen de aquello que ellos mismos eligen” (1981: p.35). Este punto tomaría relevancia, para el relacionamiento en contextos de actividades extractivas, debido a que apoya la necesidad de incluir temas materiales para las comunidades en los procesos comunicativos, de diálogo con la empresa, o con los propios estamentos del gobierno local o idealmente central.

Adicionalmente, la postura de Beltrán se complementa con la tesis de Kaplun que afirma que las tres dimensiones de la participación (educación, comunicación social y política), requieren la posibilidad de la democratización (1983: p. 24). La comunicación popular es un eje político de reflexión y de acción.

El propio Beltrán, también sostuvo que la comunicación popular es aquella que se introduce en un contexto alternativo, en sus propias palabras, en el contexto del “enfrentamiento con un proyecto de dominación capitalista y en el cual se define como agente del proyecto popular” (Beltrán, 1981).

Para el intelectual venezolano Antonio Pasquali, la comunicación supone un proceso relacional, el "estar-uno-con-el otro" para un "con-saber", un sentido compartido. Él, rechaza la conceptualización instrumentalista de la comunicación y aboga por una teoría que le otorgue la centralidad necesaria al aspecto más relacional de la comunicación (1970). Sostiene que “La comunicación es la nueva encarnación de la autoridad, del poder político, científico y tecnológico” (Pasquali, 1970:24). Para él, la comunicación desde las bases es un arma de lucha por la reivindicación social.

Por otro lado, la visión de Rosa María Alfaro (2005), sostiene en “Comunicación para otro desarrollo” que la comunicación es un fenómeno amplio, de relación sociocultural, y no es exclusivamente un recurso tecnológico o instrumental, acompañante de una propuesta de desarrollo impuesta (p.23). Es interesante, también encontrar el valor de la variable cultural en los procesos comunicacionales a partir de lo que señala el investigador Alexis Aillón (2005). El define que, idealmente el papel de la comunicación para el desarrollo puede ser una vía hacia el “control cultural”, es decir a la capacidad de las personas para resistir, gracias a la influencia gestada en el tejido social, la imposición de una cultura ajena a la suya (2005: p. 28).

Más adelante, Gumucio (1984), también hablaría de la comunicación alternativa citando a Downing, quien menciona que este tipo de comunicación comprende un modelo de

comunicación poco institucional e incluso pone en duda su categoría de modelo. Más bien se preocupa por hacer énfasis en señalar su origen en el terreno empírico, y que sólo posteriormente se elabora una teoría alrededor de ella.

De hecho, Gumucio (2004) sostiene que, además, en los procesos de cambio social se necesita de un estilo comunicacional que facilite el diálogo intercultural. Y que, por ende, son cuestionables experiencias previas en las que modelos ajenos a los de la comunicación alternativa, han generado experiencias que consolidan soportes institucionales o instrumentos de propaganda. Gumucio menciona que, en muy pocos de estos casos, la comunicación ha sido un instrumento de diálogo y un elemento facilitador en el proceso de participación ciudadana, según lo que el señala (2004: p.4).

De hecho, en los procesos comunicacionales vinculados al relacionamiento de las comunidades hacia otros actores como las empresas, la comunicación alternativa, no contiene la totalidad de las herramientas para construir los indicadores para el desarrollo de este estudio. Con esa finalidad se explicarán los principales puntos respecto a la Comunicación para el Cambio Social.

2.3.3 Enfoque de Comunicación para el cambio social:

Ante los enfoques comunicativos mencionados en secciones previas de esta investigación, se ha optado por revisar los aportes de la perspectiva más participativa de la comunicación para así comprender el aporte de este tipo de comunicación a la gestión de las relaciones comunitarias.

Uno de los autores más notables en el campo, es Jean Servaes (1998) quien sugiere que la comunicación participativa implica una "ética global" basada en los principios de la democracia y el respeto a los derechos humanos mencionando que esta acepción ha sido adoptada en su mayoría por los organismos de desarrollo, a nivel internacional.

Este autor también menciona que el enfoque participativo requiere tener en cuenta que la perspectiva cultural es necesaria para comunicar. El define que, la cultura no es solo el entorno visible y no natural de una persona, sino principalmente su contexto normativo. En consecuencia, poseer una perspectiva cultural para comunicar, implica no sólo tomar en cuenta el enfoque tradicional que enfatizaba los criterios económicos y materialistas, sino, tomar en cuenta aspectos más complejos propios de la cultura de aquellos a quienes nos dirigimos, como suele ocurrir en el caso de las realidades latinoamericanas (1998).

Según Jean Servaes, es posible basarse en redes sociales pre – existentes para iniciar una labor de comunicación:

" [...] Las redes alternativas y paralelas, que pueden no estar siempre activas, a menudo funcionan a través de estructuras políticas, socioculturales, religiosas o de clase o pueden basarse en canales seculares, culturales, artísticos o folclóricos. Estas redes presentan un carácter altamente participativo, altas tasas de credibilidad y una fuerte integración orgánica con otras instituciones profundamente enraizadas en una sociedad determinada" (Servaes, 2005: p.103).

Esta realidad también es frecuente en comunidades con presencia de mineras, que las redes alternativas de comunicación pueden ofrecer un acceso más concreto para la participación.

También la Fundación Rockefeller (1999) promotora de la concepción de la comunicación para el cambio social, señala que, el enfoque participativo les otorga a las comunidades roles protagónicos de su propio desarrollo. Así también, señala que la comunicación no debe ser necesariamente sinónimo de persuasión, sino primordialmente un mecanismo de diálogo horizontal e intercambio participativo. Esto quiere decir que apunte a cubrir la necesidad de generar habilidades de negociación y asociación para la discusión sobre temas fundamentales de desarrollo en las comunidades.

Este componente resultará clave para las hipótesis preliminares, planteadas en este estudio en relación a características participativas, como se mencionó en el párrafo previo a través de la red de la comunidad o de mecanismos formales e informales de participación para la canalización de demandas y quejas (Fundación Rockefeller, 1999: p.5).

Este tipo de comunicación apunta a la utilización de métodos que tomen en cuenta la sostenibilidad de las actividades emprendidas, a través del fortalecimiento de capacidades locales en el relacionamiento con una población. Este tipo de comunicación implica también ejercer tres funciones principales: compartir nuevos conocimientos sobre el desarrollo, brindar herramientas de negociación, así como promover plataformas y espacios de comunicación sobre temas vinculados al desarrollo. Además, la metodología empleada por un enfoque de comunicación para el desarrollo está conformada por una serie de pasos que permiten la participación de diferentes actores en la definición de las necesidades de información, conocimiento y participación (FAO, 2004).

Ribeiro también afirma, corroborando la tendencia mencionada previamente, que, en la sociedad actual, sólo vía una comunicación efectiva y amplia se puede promover el diálogo y hecho de compartir de la información. Esto se logra de manera sistemática y transparente, traduciéndola en beneficio para todos (2003: p. 20). Caubet define que, en estos procesos, "[...] participar es mucho más que estar presente y debatir. Participar supone que la decisión final contemple las aspiraciones e intereses de los que deliberaron, con la protección efectiva de los derechos de las minorías " (2004: p. 118).

Chomsky reforzó su creencia en la participación ciudadana al afirmar que "[...] una sociedad es democrática en la medida en que sus ciudadanos desempeñan un papel significativo en la gestión de los asuntos públicos" (2003: p. 19). La afirmación de Chomsky recuerda que se requiere una mejor participación, de quienes se encuentran tradicionalmente más alejados de los centros de poder, de decisión, en asuntos de gran trascendencia como la distribución de los recursos obtenidos de la extracción minera en el desarrollo humano y social.

Señala que es necesario abrir espacios para que las personas interactúen, dialoguen, entiendan y esto les permita, reflexionar y realmente participar. Esto en relación al contexto del licenciamiento, y aún más aún al establecimiento del acuerdo, termina no siempre siendo de igual acceso para todos. Ribeiro considera que para que la comunicación pueda contribuir al proceso de licenciamiento, es necesario que forme parte estratégica de la iniciativa empresarial, desde su modelo de gestión (Ribeiro, 2003: p. 20).

Esta afirmación de Ribeiro se complementa con el punto de vista de los teóricos de la comunicación para el cambio social que sostienen que es indispensable trabajar para que más actores, “[...] con su propia agenda, mandato y responsabilidades, pueden acordar acciones adecuadas para que beneficien a todas las partes” (FAO, 2016: p.19). En el caso que amerita este estudio, esta concepción de equidad puede aportar a la construcción de un modelo comunicacional de rasgos más inclusivos y valgo la redundancia, equitativos para el adecuado sostenimiento de los acuerdos.

- Comunicación para el Cambio Social y las Relaciones comunitarias:

Según Pérez, mucho de la problemática de la comunicación en las relaciones comunitarias, es el punto de vista que comprende a las organizaciones sociales como unidades económicas, y no como unidades “lingüísticas conversacionales”, lo que comúnmente conduce la comunicación a tendencias verticales, que han dificultado el establecimiento de nexos y conversaciones, para la construcción de mutuos beneficios (Pérez, 2008: p.22).

Los pasos a seguir, que recomienda Pérez, para establecer una mejor comunicación en el proceso de relacionamiento comunitario, principalmente en etapas del licenciamiento social, iniciales y decisivas como el establecimiento de fondos están relacionados a la participación más activa de los involucrados durante todo el proceso (2008: p.6).

Así también, es importante mencionar que el diálogo asertivo entre la organización y las comunidades, enfocándose en la apropiación de las ideas y acciones por parte de estas últimas, debería ser un eje fundamental para establecer las negociaciones. También considera que el proceso participativo debe ser transversal, en la conversación y el consenso con las comunidades.

Cuando Pérez habla de la participación a lo largo del proceso señala que, debe hacerse para cualquier proyecto que implique un diagnóstico, pasando por la implementación y finalizando con el seguimiento y la evaluación (2008: p. 26).

Para el autor un tercer factor a considerar, es aquel que él denominó el “Factor Bisagra,” que básicamente implica articular a través de temáticas o actores relación, y no sólo centrarse en los fenómenos de manera estática. Finalmente, también recomienda que para que la comunicación aporte a una mejora a la gestión de las relaciones comunitarias, es indispensable la coherencia narrativa, sostenida al interior de la organización y de las personas. Para Pérez, es importante que las personas al interior de una determinada organización comprendan la misión particular de la comunicación para lograr relaciones más equitativas (2008: p. 27).

- El rol de la participación en la comunicación:

En este acápite, es necesario mencionar que dentro de los tres enfoques existen particularidades que permiten crear condiciones para el establecimiento del diálogo de más actores en favor de lograr acuerdos. Sin embargo, resulta necesario destacar el papel de la “Comunicación para el cambio social” (CSC) y su aporte al cumplimiento de dicha tarea. La idoneidad de este enfoque de comunicación para procesos como el que toma por objeto de estudio esta investigación, puede hallarse en las características de esta corriente comunicacional que busca principalmente ser holística, e integrar procesos de comunicación que sean bidireccionales y participativos (Fundación Rockefeller 1999).

Esto se complementa lo anterior, pero resaltando que el rol participativo debe considerar al diálogo como un mecanismo central en el desarrollo o en el proceso de transformación social.

Así como la necesidad de mantener la horizontalidad convirtiéndose en “...un proceso de creación y estimulación de la comprensión, en lugar de la transmisión de información” de un agente a otro (Agunga, 1997). Como ya se mencionó en el acápite sobre el establecimiento de los acuerdos bilaterales, es importante considerar el desarrollo adecuado de un vínculo comunicacional que fomente la comprensión de la solución gradual de las diferencias.

Es así como en el contexto del relacionamiento para el establecimiento de acuerdos, este tipo de comunicación puede aportar a la consolidación de una acción colectiva, inclusiva y efectiva (FAO, 2004), en pro de un auténtico involucramiento de las comunidades. Esto, permite conocer los intereses de la comunidad en las decisiones, planificación y hasta en las evaluaciones de las acciones llevadas a cabo por las empresas en los procesos de establecimiento de acuerdos.

Precisamente en el sentido de que el proceso de licenciamiento social y del establecimiento de acuerdos sea guiado, por un proceso comunicacional que propicie la acción en conjunto, es necesario considerar desarrollar lo que implica el “capital social” (Bourdieu, 1980). Pierre Bourdieu, es uno de los primeros teóricos en desarrollar este concepto, considerándolo un atributo de los individuos o, a lo sumo, de los grupos pequeños. Sin embargo, con el tiempo el autor, también extendió al concepto, para colectividades más numerosas y señaló que el capital social hacía principalmente referencia a normas, redes y recursos sociales, a veces institucionalizados, que permiten generar relaciones de confianza y cooperación para el bien común (Giménez, 1997: p.14).

También menciona que, como el capital económico, sirve para generar condiciones para “entrar en juego y hacer jugadas rentables dentro de un campo, de modo que se acrecienten los recursos

inicialmente comprometidos”. Esto podría interpretarse en el contexto de las actividades mineras, como la capacidad de empoderamiento que podrían ir adquiriendo las comunidades de convocar a más miembros a participar (Giménez, 1997: p. 15).

Por otro lado, para James Coleman (1990), el capital social alude a la capacidad de las personas de trabajar en grupo para lograr determinados objetivos comunes, sobre la base de un conjunto de normas y valores informales. Cantú (2015), finalmente complementa lo indicado en los párrafos anteriores señalando que el concepto se evidencia cuando “la gente coopera para lograr determinados objetivos comunes, sobre la base de un conjunto de normas y valores informales compartidos”. El tipo de comunicación que busca generar la corriente seleccionada para analizar los vínculos en este estudio, es una en la que se genere mayor agencia colectiva por parte de la comunidad en el relacionamiento.

Ante lo mencionado por los autores en la siguiente sección se especificarán algunos puntos importantes respecto al proceso de comunicación en el establecimiento de acuerdos laborales bilaterales.

2.3.4 Comunicación en el establecimiento de acuerdos bilaterales laborales

- Negociación y comunicación: Vinculación en el establecimiento de acuerdos

Como ya se mencionó previamente, este estudio considera fundamental lo sostenido por la corriente del cambio social para señalar que, es necesario para las personas ser agentes de cambio y desarrollar habilidades de negociación y asociación, para ponerlas a prueba con quienes se relacionan (Waisbord, 2001: p. 20).

Cabe destacar que el enfoque de Comunicación para el cambio social es fundamental, ya que permite que los miembros de las comunidades “identifiquen alternativas de solución y negociación de opciones, a menudo difíciles” (FAO, 2016: p. 15). En el contexto del establecimiento de los convenios o fondos sociales de las poblaciones aledañas a las actividades de la empresa minera, lo planteado de acuerdo a este enfoque les brinda un marco más adecuado a representantes de la comunidad y a la comunidad para optar y decidir sobre aspectos vinculados a su propio desarrollo.

Un tipo de comunicación que prioriza la participación efectiva, sostenida en capacidades para el intercambio de distintos puntos de vista e intereses, puede apoyar a un establecimiento y una gestión de las expectativas respecto a lo que se puede lograr a través del dialogo, con una legitimidad más sólida y amplia (FAO, 2016: p. 16). Esta legitimidad podría extenderse en la comunidad que se quiere convertir de alguna manera, en poseedora de un rol más protagónico participando y eligiendo adecuadamente a quienes los representaran ante la empresa, y los líderes canalizando adecuadamente las demandas, pero también devolviendo adecuadamente la información a otros miembros de la comunidad.

En el caso estudiado en esta investigación, se sabe que varios de los líderes y representantes son hombres. Aunque también se viene incrementando la presencia de las mujeres. Según Rocío Silva Santiestevan (2016), cuando son más los varones quienes se arrogan naturalmente la representación y vocería, suelen ser ellos, quienes tienen más acceso a capacitaciones, intercambio de diálogos y saberes con otras organizaciones o contar con movilidad internacional que les permite otro tipo de estrategias de resistencia.

- Estructura local de comunicación: espacios, procesos y actores

Otra contribución importante de la CSC es llamar la atención sobre el entorno de comunicación más amplio que rodea a las poblaciones (Waisbord, 2001: p.35). En relación con lo que explica Waisbord, previamente, es necesario conocer mejor la dimensión comunicacional de este punto. Si el desarrollo se puede considerar el tejido resultante de las actividades de millones de personas, la comunicación representa el hilo con que se elabora la trama (FAO, 2016: 10).

Sobre la estructura comunicacional propia de las comunidades originarias, también puede ser útil tomar algunos puntos de la perspectiva de la comunicación para el cambio social. Por un lado, hay una tendencia hacia una comunicación interna (al interior de la propia comunidad), para identificar estos elementos esenciales de la dinámica interna (Mescco y Agurto, 2013: p.15).

De manera complementaria a lo mencionado por Mescco y Agurto (2013) sostienen sobre la comunicación tradicional de las comunidades, es necesario considerar los siguientes puntos que menciona la FAO respecto al análisis de la situación comunicacional de una población. Se sostiene que existen recursos, personas y elementos que son parte del entretejido local en cada comunidad estos son: líderes de opinión, mediadores del conocimiento y conducta y comunicadores natos (FAO, 2016: p. 51).

Como en el contexto del relacionamiento comunitario en la minería peruana, muchas veces son los locutores de radios locales o comunitarias, u otros actores sociales de relevancia, como líderes de organizaciones de base o juntas comunales, sacerdotes, activistas o científicos de ONG's, quienes pueden tomar un rol de vocería gracias a la producción de sus investigaciones, o a través de los espacios o plataformas que les otorgan las organizaciones mencionadas.

Por ello parte de esta estructura local de comunicación está siempre regida por conductas, habilidades y competencias, que se adquieren en las redes sociales y las relaciones informales propios del lugar. Ese complejo entretejido social nace de la interacción entre los actores previamente mencionados y toda la población (FAO, 2016: p. 51).

Por ello los autores Escobar y Almendra (2010) señalan, a partir de las conclusiones de un estudio que se realizó en distintas comunidades indígenas, que la comunicación se encuentra más allá de los medios. Esto quiere decir, que se encuentra en la transformación y recreación de los mismos, por parte de los pobladores para ponerlos al servicio de la organización grupal. Esto también se cumple en el caso de las comunidades que conviven con la minería.

Por otro lado, está la comunicación externa (hacia afuera), que se establece con otros actores sociales, como autoridades, empresas, en el caso del contexto minero con las empresas que se dedican a esta actividad, así como con otros sectores populares y la prensa. Y para completar este panorama se encuentra la comunicación para el intercambio (entre pueblos indígenas), de un carácter más horizontal e intercultural (Mescoco y Agurto y, 2013: p.15).

Las tecnologías y los nuevos medios también tienen sus propias peculiaridades en la estructura o los sistemas que componen la comunicación. Como afirman Fernández Ardevol y Castels (2011), al interior de las propias comunidades se dan determinados usos sociales de la telefonía móvil. Estos investigadores señalan, que esto también ha permitido que se genere una particular apropiación de la tecnología y su contribución al desarrollo socioeconómico en América Latina.

Se considera importante esta última información para la investigación, ya que ayuda a comprender de manera más gráfica, otra de las dimensiones de la naturaleza de los procesos comunicacionales en las comunidades.

En el caso de las comunidades locales del Perú, Barrantes y Fernández – Ardevol (2012) observa que en muchos casos el cada vez más extendido uso de los teléfonos celulares ha permitido, que se generen sistemas de comunicación más amplios que apoyen el desarrollo de actividades económicas como el comercio. Se forma a partir del uso social del celular, una particular red social donde los individuos se interrelacionan con diversos fines.

- Percepción de la empresa sobre el licenciamiento social para establecer los acuerdos

Como se ha visto previamente, las empresas optan por un tipo de comunicación más orientada hacia el enfoque de relaciones públicas. Concretamente el objetivo que persiguen las empresas en la búsqueda por alcanzar el licenciamiento social, y un acuerdo para la inversión social, idealmente va en alineación con el cumplimiento de las metas corporativas que se traza la empresa. Para ello se requiere del ejercicio de una comunicación efectiva, que en efecto es: “...Consiste en transmitir información a un grupo objetivo, como sus clientes, consumidores o proveedores, que sea relevante para los objetivos de su empresa y del grupo objetivo” (Comisión de Unión de Europea para la empresa, 2011: p.2).

De hecho, dentro de esta implementación de comunicación efectiva, lo que busca la empresa es seleccionar y emitir determinados “mensajes”. Un punto clave en el proceso de comunicación es elegir los mensajes que se van a comunicar. Lo importante es enunciar que se busca es generar

impactos económicos directos en ellos (Comisión de Unión de Europea para la empresa, 2011: p.3). Según los autores de la publicación previamente mencionada, esto permite sostener que el concepto de la búsqueda de construcción de confianza a través de la comunicación, es fundamental (2011: p.3).

Al respecto de la generación confianza Iam Thompson y Mc Donald definen que para que este proceso ocurra, se requiere de información, e información accesible. Esto último es importante ya que es recomendable que una gran cantidad de personas se contacte con datos e información en general, y como en el caso que amerita este estudio, principalmente los miembros de las comunidades. Aunque ambos autores señalan que a veces, se pueden presentar dificultades porque las mineras pueden condensar dicha información en documentos de carácter público, como los prospectos, que, sin embargo, en algunos casos podrían contener información muy técnica, son muy extensos y no muy favorables para la comprensión sencilla y efectiva de la información (Thompson y Mc Donald, 2001: p. 17).

Sin embargo, su circulación puede ser muy limitada y esencialmente inaccesible para las comunidades adyacentes a proyectos de minería o exploración minera, debido a sus características técnicas, limitando nuevamente su accesibilidad (2001: p. 20).

- Alcances y limitaciones de un modelo participativo de comunicación

El enfoque comunicacional elegido para analizar la realidad a estudiar es el de la “Comunicación para el Cambio social”. Sin embargo, es necesario plantear todas las variables que lo caracterizan

para comprender si en el caso que amerita esta investigación, existen falencias o aspectos comunicacionales que no puedan ser aplicadas en una posible situación de relacionamiento comunitario.

Si bien las principales características de la Comunicación para el Cambio Social, o como la conoce la FAO, la CpD (2016: p.29) condensan entre sus características el fortalecimiento de capacidades de personas, como en este caso, comuneros aledaños a proyectos mineros, para hacer oír su voz, el fomento a las capacidades para sostener el diálogo en procesos de toma de decisiones entre múltiples actores; la promoción de la participación y la colaboración para una mejora en el aprendizaje en conjunto; así como la promoción de una mejora situaciones de negociación y coordinación, entre otras, pueden verse afectadas por el contexto donde se pretende actuar bajo este enfoque (2016: p.31).

Este enfoque podría verse afectado por dimensiones relacionales de quienes ejercen su agencia en los procesos de interacción, por un lado, los comuneros, y, por otro lado, actores con mayor acceso al poder como las corporaciones mineras y las autoridades gubernamentales. En ese contexto, el acceso a la participación y la forma en la que se busca que los miembros de comunidades participen, puede encontrarse condicionado como lo sostiene Fabiana Li (2015: p.p 286 -287).

La autora explica que los espacios de diálogo destinados a la discusión de los principales asuntos, así como las oportunidades de participar son escasas (sólo una vez). Cuando existen problemas de representación, se podrían dificultar la dimensión de “aprendizaje social individual y de la comunidad”.

Así pues, se identifica que una de las principales debilidades existentes en este proceso, es la generación de una auténtica dinámica democrática, que logre, que varios actores incursionen en procesos de negociación sosteniendo sus posiciones y manifestando sus intereses, y procurando incluir de la forma más equitativa el peso de la voluntad de las minorías y mayorías

Aspectos relacionados a estas limitaciones en la participación a veces, están dados por las relaciones de poder en la comunidad. Como sostiene, Foucault (1979), el poder en este tipo de relaciones se encuentra de manera “permanente y discontinuo” y además, el autor recuerda que el ejercicio de este poder es precisamente una “práctica social” que se va institucionalizando históricamente. Es decir, de alguna forma según lo señalado por el autor, las relaciones de poder previamente mencionadas afectan a unos grupos y no a otros, en espacios locales cotidianos (Foucault, 1979).

Sin embargo, también sostiene que quienes normalmente son excluidos, pueden encontrar formas de ser incluidos y “sabotear” a quienes “sabotean” la participación paritaria de todos los miembros del colectivo (1979). Lo mencionado previamente, puede aportar a explicar las dinámicas de poder al interior de la comunidad, que agentes o líderes cuentan con más información o ejercen una mayor influencia en procesos de inicio, establecimiento, negociaciones o relacionamiento cotidiano.

Con este último punto, el estudio pretende contar con las variables necesarias para analizar la centralidad de la participación en procesos de comunicación como son los de los relacionamientos empresa comunidad, pero también analizar su exclusividad como condición para la sostenibilidad de los mismos procesos.

2.4 El caso estudiado:

La mina Lagunas Norte, se ubica en el distrito de Quiruvilca, en la provincia de La Libertad, el cual, se encuentra a 140 kilómetros de la ciudad de Trujillo y entre los 3.700 y 4.200 metros sobre el nivel del mar. Según los geólogos de la propia empresa, el yacimiento minero está envejeciendo. Por ese motivo, en la actualidad el proyecto se encuentra en su etapa de cuidado y mantenimiento y la mina ha sido comprada por la empresa singapurense Boroo. Esta empresa, también asumirá el compromiso de cierre de Lagunas Norte (Barrick Misquichilca, 2021). A continuación, se expondrá el ciclo de vida del proyecto minero “Lagunas Norte” de Barrick Misquichilca.

Línea de Tiempo: Proyecto Lagunas Norte Barrick Misquichilca



Línea de tiempo del proyecto: Elaboración propia. Fuentes: Barrick Misquichilca Lagunas Norte, 2021/ Energiminas 2019.

En el año 2003, la empresa MBM presenta su EIA (Estudio de Impacto Ambiental). El siguiente año, en el año 2004, la Dirección General de Minería otorga el permiso de construcción a Minera

Barrick Misquichilca. Por ello, en el segundo trimestre del año 2005, se iniciaron las operaciones del proyecto. Vale decir que esta es una mina a tajo abierto y lixiviación en pilas. En su EIA, Barrick Misquichilca menciona que el plan se elaboró de acuerdo a los requerimientos del reglamento y además se basó en prácticas internacionales estandarizadas y normas aplicables del Banco Mundial municipal en donde declara que 84 hectáreas donde se ubican las 5 lagunas son de reserva natural (Barrick Misquichilca Lagunas Norte, 2021)

A partir de información secundaria obtenida, de las siguientes noticias. Se describirá lo ocurrido en el caso, desde el año 2013. Este estudio aborda el desenvolvimiento del caso desde las protestas promovidas por las Juntas Vecinales de Quiruvilca en el año 2013. A nivel temporal aborda este año y nuestra actualidad. Estas protestas fueron motivadas principalmente por las expectativas laborales que despertó el proyecto “Lagunas Norte”, en la población. Según, algunas noticias de la época, se realiza una gran movilización, debido al reclamo de los barrios de dicho distrito liberteño por obtener mejoras en las condiciones laborales de los trabajadores locales, quienes ya laboraban para la minera (Agencia Andina, 25 de abril del 2013).

Esta movilización implicó el establecimiento de una mesa de empleo con el objetivo de realizar mejoras, en esta materia. También, se abrió un espacio para discutir sobre algunas preocupaciones de índole ambiental, debido a que a las primeras manifestaciones se sumaron comunidades de las distintas cuencas que pertenecen al Área de Influencia del proyecto minero. En el mes de abril de ese mismo año, como lo atestigua la siguiente nota de prensa, se logró el Primer Acuerdo contemplando la atención de los reclamos mencionados previamente.

andina
AGENCIA PERUANA DE NOTICIAS

English Version

Lo último Actualidad Galería Canal Online Videos Especiales Perfiles

Ejecutivo logra establecer acuerdos entre comuneros de Quiruvilca y la minera Barrick

15:37 | Lima, abr. 25 (ANDINA)

Los dirigentes comunales del distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco, en La Libertad, y representantes de la minera Barrick Misquichilca llegaron a importantes acuerdos de carácter laboral y social, informó hoy la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM).

El acuerdo se logró durante una reunión de trabajo sostenida en el centro de convenciones Los Conquistadores en la ciudad de Trujillo. La PCM estuvo representada por la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad (ONDS).

El Alto Comisionado ONDS, Vladimiro Huaroc, saludó la buena fe y predisposición de

Extracto noticia de Agencia Andina (25/4/2013)

LAMULA.PE no tenemos planeta B

f t r



FOTO: LA REPÚBLICA

Comuneros de Quiruvilca y minera Barrick llegaron a acuerdos laborales y sociales

PUBLICADO: 2013-04-25 [Twitter](#)

Publicación Portal "La Mula" (25/4/2013)

De este modo, la noticia se fue compartiendo en algunos medios de comunicación, principalmente digitales. En el año 2015, se produjeron nuevas manifestaciones y como consecuencia se logró la actualización e incremento de algunos puntos del acuerdo suscrito en el año 2013. Con estas modificaciones, la empresa y la comunidad asumieron nuevos compromisos. Es pertinente señalar, que el origen de dicha conflictividad giró en torno a las

demandas e intereses de las organizaciones comunales, respecto a la iniciación del proyecto minero Lagunas Sur, por parte de Barrick que despertó temor por las posibles consecuencias que podría ocasionar en materia ambiental, así como también, nuevas demandas de mejora en materia laboral por parte de las Juntas Vecinales de Quiruvilca. Tras la aplicación de medidas de paralización de las operaciones, consiguieron cumplir el objetivo de obtener un bono de alimentación. Es pertinente señalar que esta investigación comprenderá el período de tiempo de los años 2013, 2016 y 2018, años en los que se conoce de un mayor registro de situaciones de conflictividad latente o manifiesta, en relación con los acuerdos laborales bilaterales de la población con la minera Barrick Misquichilca.

- Situación desde el año 2018 hacia la actualidad:

Sin embargo, la población de Quiruvilca, representada a través de sus Juntas Vecinales, mantiene algunas demandas laborales y de inversión social. Hacia el año 2018, la unidad minera Lagunas Norte de Barrick, había comenzado a anunciar su proceso de cierre, información que finalmente confirmó en el año 2019. De este modo, se han comenzado a sentir algunos efectos importantes a consecuencia de este suceso, en cuanto al cumplimiento de las cuotas laborales, así como la contratación de empresas locales.

Para conocer algunos detalles de esta situación se consultó como fuente de información secundaria la tesis “Proceso de Cierre de Minera Barrick Misquichilca S.A. en la Gestión de Servicios Múltiples. El Sauco S.A de la comunidad ‘El Sauco’ de Quiruvilca” de la egresada de la Universidad de Trujillo, Milene San Martín.

También se consultó el siguiente artículo de la revista “Energiminas”. El referido artículo menciona que la empresa “está entrando en una etapa de cuidado y mantenimiento”, como menciona Mark Bristow, CEO global de corporación. La empresa también ha informado que el yacimiento Lagunas Norte “ha envejecido”, pues ha disminuido la producción de oro, aunque a un ritmo adecuado.

Ante este hecho, la empresa ha retomado un proceso de diálogo con la población. Se sabe que, en los momentos de crisis de conflictividad, se contó con la mediación de la Oficina Nacional de Dialogo y Sostenibilidad de la PCM y del OEFA.

De acuerdo a información publicada en prensa de manera reciente, la empresa minera Barrick Gold Corporation anunció que llegó a un acuerdo para vender su participación del 100% en la mina Lagunas Norte, ubicada en el distrito de Quiruvilca, provincia de Santiago de Chuco (La Libertad), a la empresa Boro Pte Ltd. Singapur (Diario Gestión, 16 de febrero del 2021).

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

a) Características de la investigación

Esta investigación hace uso de una metodología cualitativa, de acuerdo con los objetivos planteados y expuestos previamente. Además, busca ser descriptiva ya que se propone caracterizar y narrar los detalles de un proceso complejo: desafíos y aciertos en los fenómenos comunicacionales en el marco de la vigencia del licenciamiento social, concretamente para el establecimiento de acuerdos bilaterales, en los aspectos laborales.

Asimismo, es necesario mencionar que esta investigación es un estudio de caso. La utilización del estudio de caso permitirá lograr un retrato detallado principalmente del tiempo, actores involucrados e información pertinente sobre la interacción entre las partes (Creswell, 1995:8). Cabe señalar que aproximadamente hace dos años ya se ha realizado una visita presencial a la zona donde se desarrolla este caso. No obstante, debido a la actual situación de emergencia que vive el país, debido a la crisis sanitaria ocasionada por la COVID 19, se han modificado algunas herramientas y se ha optado por realizar entrevistas a profundidad vía telefónica o escritas por WhatsApp.

b) Unidades de observación y muestra

Respecto a las unidades de observación y análisis comprendidas en esta temporalidad, se distinguirán las siguientes:

-Información de algunas piezas comunicacionales entregada, con su consentimiento, por los funcionarios o ex funcionarios de la empresa, relacionadas a información relevante en los procesos de diálogo vinculados a los acuerdos laborales bilaterales.

-Testimonios obtenidos a través de las entrevistas, ahora realizadas vía telefónica, de las autoridades de las Juntas Vecinales y de los representantes de las organizaciones locales, para detallar la reconstrucción del proceso comunicacional en los espacios de diálogo durante los episodios registrados en el año que se inició 2013, y continuó esporádicamente los años 2016 y 2018.

-Testimonio obtenido a través de las entrevistas, realizadas vía telefónica, sobre las estrategias comunicacionales utilizadas, desde el área de Relaciones Comunitarias, específicamente desde la subárea de “Cumplimiento de compromisos”.

c) Procedimientos

Técnicas y herramientas a utilizar:

- Análisis de información secundaria:

Para comprender mejor el caso, se han analizado información relevante sobre los hechos noticiosos ocurridos en el marco temporal señalado. Especialmente, este estudio de caso se concentrará en los hechos ocurridos puntualmente en los años 2013, 2016 y 2018. Dentro de este rubro, también se incluirá el análisis de dos piezas comunicacionales, que permitirán

complementar la información obtenida a través de las entrevistas. Principalmente, se analizarán los mensajes vinculados a los acuerdos laborales bilaterales, presentes en esas publicaciones.

- Mapeo de actores:

Esta investigación utilizó el siguiente esquema para mapear las partes o actores en el relacionamiento entre comunidad y empresa (VER ANEXO).

- Entrevistas a profundidad:

Como segunda herramienta a ser empleada en esta investigación, se encuentran las entrevistas a profundidad. A través de dichas entrevistas, se buscó conocer las percepciones, ideas y detalles sobre la gestión de la comunicación, por un lado, de las Juntas Vecinales de Quiruvilca y organizaciones locales, por otro lado, de la empresa. Del mismo modo se buscó conocer mejor el proceso de interacción comunicacional entre ambas partes. Las entrevistas duraron entre 30 a 60 minutos por cada informante. En algunos casos, se dieron en más de una oportunidad

- Por el lado de la comunidad:

Se realizaron entrevistas a los habitantes de Quiruvilca que pertenecen a las Juntas Vecinales (representantes) y en menor número, a quienes no pertenecen a las Juntas Vecinales. También, se decidió entrevistar a representantes de otras organizaciones claves en la localidad. Se consideró a las siguientes personas:

-Coordinador General de las Juntas Vecinales del Distrito de Quiruvilca.

-Líderes o lideresas representantes de las Juntas Vecinales de Quiruvilca, entre ellos: Secretarios de Coordinación Quiruvilca o fiscales y miembros en general.

-Representantes de organizaciones locales: productivas, empresariales y sociales como: ADEMIQ (Asociación de Empresas “Mi Quiruvilca” o el Frente de los Intereses de Quiruvilca.

-Algunos miembros de la comunidad de Quiruvilca.

- Por el lado de empresa, se entrevistó a las siguientes personas:

-Ex representantes del área de Relaciones Comunitarias de la empresa, involucrados en el proceso comunicacional y de negociación, en los distintos espacios de diálogo suscitados entre los años 2013, 2016 y 2018.

-Actual Supervisor de la gestión de Relaciones Comunitarias de la empresa, y supervisores senior de Relaciones Comunitarias en Barrick Misquichilca, especialmente del área destinada a los compromisos con la comunidad.

-Supervisora Senior del área de “Comunicaciones y Relaciones Institucionales” (comunicación orientada al público de las comunidades) de la Operación Lagunas Norte de Barrick Misquichilca.

Operacionalización de variables e indicadores:

Para estudiar el proceso comunicacional del presente caso se utilizarán las siguientes categorías variables:

La primera categoría a ser estudiada es el “Rol de la Empresa en la gestión comunicacional” y se observará en los siguientes componentes: concepción de la comunicación, así como, estrategia y características de la comunicación y estilos comunicativos.

Asimismo, esto se analizará a través de los siguientes indicadores:

- Identificación de actitudes de la comunidad en el proceso comunicacional
- Uso de enfoque paternalista en la comunicación.
- Uso de enfoque de relacionamiento público corporativo, que prioriza una percepción positiva del cliente o miembro del grupo de interés imagen y credibilidad.
- Mensajes que enfatizan rol promotor de desarrollo de la empresa, oportunidades de crecimiento y producción.

La segunda categoría a analizar es la “Relación comunicacional entre los representantes de Juntas Vecinales, u organizaciones locales y personas de la comunidad” esto se clasifica en los siguientes componentes: estrategias comunicativas para realizar demandas a la empresa, así como la participación en la toma de decisiones en la negociación y para el seguimiento del acuerdo.

Se analizarán los siguientes indicadores:

-Promoción de la reflexión e invitación a la acción para elaborar los puntos del pliego de reclamos.

-Elección de actores clave para comunicar demandas a ser incluidas en el acuerdo, o sobre el incumplimiento de algún punto.

-Asertividad y capacidad de persuasión para conciliar la secuencia de medidas a tomar, para negociar.

-Fomento de la cohesión del colectivo ante la postura.

La tercera categoría es la “Comunicación por parte de las representantes de las Juntas Vecinales, organizaciones locales con los representantes de la empresa”. Sus principales componentes: Estrategia comunicativa para presentar demandas y reclamos sobre puntos. Se tomarán en cuenta los siguientes indicadores:

-Tipos de mensajes y consistencia en las demandas.

-Persuasión al resto de los miembros de la comunidad sobre el nivel compromiso de la demanda.

-Uso de la comunicación como recurso movilizador: manifestaciones públicas, medidas de fuerza (bloqueo de vía, toma temporal de recursos como vehículos o propiedades de la mina).

-Habilidades y disposición para la negociación con actores de la empresa (supervisores de relaciones comunitarios, gerentes, trabajadores vinculados a la gestión laboral).

La cuarta categoría es el “Proceso para llegar al acuerdo y seguimiento de este”. Sus principales componentes son: características de la agenda y características de la participación de los actores.

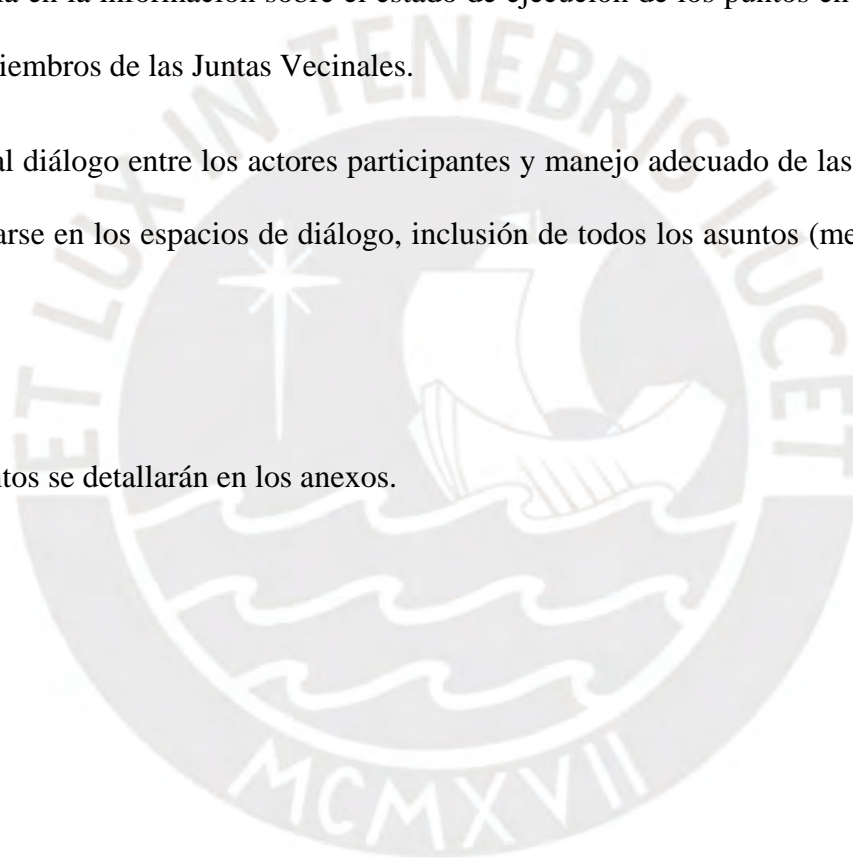
Se tomarán en cuenta los siguientes indicadores:

-Transparencia en la información en torno a las demandas laborales, solicitudes de programas sociales para la comunidad, por parte de la empresa.

-Transparencia en la información sobre el estado de ejecución de los puntos en el acuerdo por parte de los miembros de las Juntas Vecinales.

-Disposición al diálogo entre los actores participantes y manejo adecuado de las oportunidades para comunicarse en los espacios de diálogo, inclusión de todos los asuntos (mesas de trabajo, reuniones).

Los instrumentos se detallarán en los anexos.



CAPÍTULO IV: RESULTADOS

A continuación, se presentarán los principales resultados en materia de estrategia y características de la comunicación por parte de la empresa, así como algunas características socioculturales de la comunidad y sus respectivas concepciones y estrategias comunicacionales. Todo ello, dentro del caso estudiado en esta investigación, el relacionamiento entre la minera Barrick Misquichilca, operación Lagunas Norte y la población del principal distrito área de influencia, Quiruvilca.

Con el fin de presentar de manera precisa el contexto de la problemática, a continuación se explicarán algunos detalles importantes. En la zona de influencia de la operación Lagunas Norte de Barrick existen cuatro cuencas. Estas son las siguientes: Caballo Moro, Cuyagual, Perejil y Moche, la cuenca a la que pertenece Quiruvilca. Esta investigación concentró sus esfuerzos en entrevistar a los dirigentes de la población de Quiruvilca, especialmente de los barrios centrales.

En primer lugar, se contactó al Supervisor Senior de Relaciones Comunitarias, quien era el encargado de compromisos con la comunidad, Omar Astucuri. Él, pudo reconocer que las principales demandas, que han aparecido en los momentos en los que se realizaban mesas de diálogo, o espacios de diálogo han estado vinculadas al orden laboral, aunque algunas comunidades de otras cuencas también han manifestado reclamos de orden ambiental.

En segundo, lugar también se conversó con en el ex – trabajador del Área de Relaciones Comunitarias, Diego Marquina, quien manifestó entre sus declaraciones, que el empleo tiene un

valor fundamental para los quiruvilquinos, así como para comuneros de otras cuencas. Adicionalmente, también se contó con el testimonio de otra trabajadora del área de Relaciones Comunitarias, cuya identidad está resguardada por esta investigación y con el testimonio de la ex supervisora senior de comunicación externa de la operación Lagunas Norte, Edith Zulueta.

Antecedentes de la participación de los actores en el proceso:

Las personas entrevistadas narraron los principales hitos en su relacionamiento con la empresa Barrick, una de las primeras empresas con la que se tiene un proceso de relacionamiento “como tal”. En concreto el relacionamiento inicia el año 2001. De hecho, por esos años, uno de los líderes nos contó que “Nadie creía que iba a ser tanto lo que la mina iba a producir” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020), las personas no imaginaron la dimensión productiva del proyecto.

El coordinador Oscar Rosas también afirmó de esta manera: “En el 2004 no se sabía la cantidad de personal, tan grande que se iba a necesitar. Ni tampoco se sabía la cantidad de dinero que iba a entrar por las actividades de Barrick. Porque Barrick es una de las primeras minas de explotación de oro en el mundo. Nadie ni las autoridades sabían la cantidad de dinero que iba a ingresar, sin exagerar fueron 375 millones en 12 años, sus mejores épocas, todo ese dinero para Quiruvilca” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 2 de octubre de 2020).

Ante ello, se sabe que desde el año 2009, se producen las primeras movilizaciones, por las controversias que empezaban a surgir por el tema laboral. En ese entonces, la población aún no estaba muy organizada y solo existían algunas juntas directivas que habían comenzado a formarse entre los años 2007 y el 2008.

La información compartida por los entrevistados reveló que tras esa movilización se creó el Frente Amplio de las 4 cuencas (Caballo Moro, Chuyugual, Perejil y Moche) al que se sumó Quiruvilca. De hecho, en las primeras negociaciones, se presentaban como Frente Amplio de las 4 cuencas para participar activamente de las Mesas de Trabajo.

Es importante señalar que, las razones que aparecen de manera recurrente en el discurso de los tres entrevistados, fue que reaccionaron ante el “maltrato de algunas empresas contratistas y por motivaciones ambientales”. En la dinámica de las mesas de trabajo, los representantes de Quiruvilca se unieron a representantes de las otras cuencas y trabajaron por comisiones.

En el transcurso del proceso de establecimiento de mesas de trabajo en pro de generar acuerdos laborales, en Quiruvilca también se formaron unas asociaciones más enfocadas en temas empresariales. Se conversó con uno de sus representantes y se explicarán algunos detalles sobre ese punto más adelante.

4.1 Respecto a la pregunta específica 1: ¿Diagnóstica la empresa factores culturales clave, de ser así, qué factores toma en cuenta en los procesos de negociación para establecer acuerdos bilaterales laborales?

Respecto a los resultados que responden a la siguiente pregunta, se presentarán teniendo en cuenta las variables establecidas en el diseño metodológico. De este modo, se puede decir lo siguiente:

Identificación de factores culturales de la comunidad en el proceso comunicacional:

Respecto a la organización y al manejo de poder en la comunidad, Omar Astucuri reconoció que las personas de las comunidades o incluso las personas del propio distrito de Quiruvilca, tienen la percepción que sólo algunas personas pueden verse directamente beneficiadas por la actividad minera, por lo general personas con más poder. Otros sienten, que no disfrutan de los beneficios de los acuerdos obtenidos. Muchos, incluso le han comentado al relacionista que, sus hijos “se van a ir de los caseríos de las comunidades o del distrito, que no vale la pena, que les ofrezcan otras alternativas de desarrollo, porque su familia no se beneficiará directamente” (Comunicación personal, Omar Astucuri, 9 de noviembre de 2020).

«[...] algunos comuneros sienten que lo que haga la empresa no los va a beneficiar, ellos mandan a estudiar a sus hijos a ciudades, como Trujillo. Los comuneros o incluso los propios quiruvilquinos, piensan algo así como “todo es para todos o nada es para nadie”» (Comunicación personal, Omar Astucuri, 9 de noviembre de 2020). Esta era una idea extendida entre algunos miembros de la comunidad.

Sobre diagnóstico de la concepción y valor del empleo:

Otro aspecto vinculado al ámbito cultural, es la concepción del empleo por parte de la población local. Si bien la empresa conocía que al menos en el distrito de Quiruvilca, perteneciente a la cuenca Moche, no existían gran variedad o tradicionales culturales como si lo hay en otras zonas de influencia comunidades campesinas, o centros poblados cercanos, se podría decir que los barrios de Quiruvilca (barrios centrales) poseen otras particularidades. Un punto importante para ellos siempre será el empleo.

Según el ex relacionista comunitario de Barrick, especializado en empleo local, Diego Marquina, el empleo tiene un valor fundamental para los quiruvilquinos y comuneros de las distintas cuencas. Las expectativas de la población respecto al empleo son altas:

“Ellos pueden tolerar que te demores en realizar algún proyecto productivo como los proyectos agrícolas, ganadería, o incluso el apoyo que brinda la empresa a la construcción de escuelas. Pero en temas de empleo, no. Lo principal para ellos es que su gente tenga trabajo”, (Comunicación personal, Diego Marquina, 14 de octubre del 2020).

Desde la perspectiva del ex relacionista comunitario, existen algunos retrasos que son “tolerados” por la comunidad, y otros “tan básicos” como el trabajo, adquieren una gran relevancia. Y, según lo sostenido por Marquina, esto se convierte en un factor fundamental en el relacionamiento.

Más de un miembro del personal de relaciones comunitarias manifestó que existen evidentes falencias en el componente comunicacional vinculado a este punto. Estas se manifiestan al momento de dialogar, de conocer cuáles son los intereses de la población, de conocer los estilos de negociación. Sobre esto, la Informante “A” refirió:

“Yo siento que eso se veía reflejado en el tipo de relacionamiento que había con las comunidades. La forma en que se expresaban, demostraba incluso que los relacionistas ya estaban como hartos, tenían la idea y querían más plata o es que ellos quieren esto. A veces no se esforzaban por analizar la situación o conocer los verdaderos intereses de

las personas de la comunidad. Hay historias dentro de la comunidad, donde se ve reflejado el tipo de relacionamiento que se ha tenido durante años. No se notaba tanto la voluntad para entablar una comunicación que haga el relacionamiento más cercano” (Comunicación personal, Informante A, 31 de octubre de 2020).

Acorde con lo estipulado por la entrevistada, no se notaba una auténtica voluntad de entablar una comunicación que haga el relacionamiento más cercano. Sobre el manejo del aspecto laboral, el sistema implementado por la empresa es bastante prolijo y se ajusta a lo sostenido por la “Guía laboral de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía” (2016): “Es indispensable establecer un comité de Coordinación Interna, que cuente con un sistema de información compartida y mantener espacios de diálogo permanentes con la población”.

Por otro lado, como menciona Diego Marquina, la empresa buscó diseñar el mejor sistema de cumplimiento posible relacionado al tema laboral. Sin embargo, cuando se debía negociar se desconocía la dimensión del valor del trabajo para ellos. Por otro lado, la labor de reclutamiento de personal, despertaba ciertas suspicacias y desconfianza en la población del distrito de Quiruvilca, especialmente cuando ingresaban trabajadores foráneos, y no se había establecido la cuota específica de empleo local.

Se considera que parte de la información brindada por los entrevistados, se puede contrastar con lo mencionado por Tyler. El autor señala, respecto a la legitimidad, que, esta última principalmente implica, que las personas de una colectividad creen que "autoridades, instituciones y acuerdos sociales son apropiados y justos”.

La legitimidad debería ser una preocupación central de cualquier institución u organización social (Tyler, 2006: 1). Asimismo, resulta fundamental pensar en un enfoque comunicativo que contribuya realmente a esta generación de confianza y legitimidad (FAO, 2016: 31).

Interesante información respecto al diagnóstico, y más aún, respecto a la actitud de algunos representantes de la empresa en los momentos previos a la negociación y seguimiento a los acuerdos. Según lo manifestado por los entrevistados, no había una auténtica voluntad por comprender a cabalidad los intereses de la comunidad, relacionados con el aspecto laboral.

La información para determinar la existencia y el uso de un posible diagnóstico de aspectos culturales que influyen en la comunicación y en los estilos de negociación de los quiruvilquinos por parte de la empresa, es aún bastante insuficiente. Durante el período estudiado no hubo una predisposición clara para darle importancia a este aspecto.

4.2 Respecto a la pregunta específica 2: ¿De qué manera las estrategias comunicativas de participación comunal, que promueven los líderes sociales, contribuyen a la consolidación de una relación sostenible con la empresa minera?

Los resultados que contestan la siguiente pregunta, se presentarán teniendo en cuenta las variables establecidas en el diseño metodológico. Éstas buscan contribuir a una mejor comprensión la dinámica de la participación comunal dentro de la estrategia comunicacional de las organizaciones de la comunidad. De este modo, se responde lo siguiente:

Sobre la relación comunicacional entre autoridades de Juntas Vecinales, líderes de organizaciones locales, y personas de la comunidad:

A partir de la entrevista que se realizó a los miembros de las distintas Juntas Vecinales, personas que han ocupado importantes cargos en las Juntas Vecinales durante el periodo de años señalados en la delimitación de este estudio 2013, 2015 y 2016, se pudo conocer algunos detalles de la estrategia comunicativa y como funcionaba el componente comunal.

Por un lado, la estrategia comunicacional, en general, se orientó al cumplimiento de los puntos suscritos en los acuerdos, por ellos y la empresa minera. Los principales puntos se relacionaban con aspectos como, cuotas laborales, derechos laborales y buen trato para los pobladores del distrito.

Muchos de los puntos que se discutían, se establecieron en la mesa de empleo del año 2013, establecida tras las manifestaciones ocurridas en marzo del mismo año. Estas mesas eran, en aquel entonces, un espacio relevante de participación, diálogo y discusión de los puntos de acuerdos en materia laboral. Dicho evento se producía de forma mensual.

Sobre la participación comunal, el Sr. Omar Castilla quien era, en ese momento, secretario del barrio central, mencionó que los presidentes de barrio cumplían un rol muy importante. De hecho, los coordinadores de las Juntas Vecinales, sólo podían haber sido presidentes en sus respectivos barrios, anteriormente. Y claro, tenían una responsabilidad en la comunicación al resto de vecinos de la comunidad de los asuntos relacionados a los acuerdos establecidos con la

mina. Algunas veces ellos acompañaban al coordinador de las Juntas Vecinales a dialogar con la empresa, es decir escuchaban la información sobre el seguimiento a los acuerdos, de primera mano. También podían opinar. Pero en algunos casos, no hubo tanto compromiso de su parte por comunicar, resume el Sr. Castilla (Comunicación personal, 27 de setiembre del 2020).

Vale la pena mencionar que, Edith Zulueta, ex supervisora senior en el Área de Comunicaciones de la empresa, también coincidió en señalar que algunas autoridades o representantes de los caseríos, no informaban de todo lo que venía haciendo la empresa en el tema de los acuerdos. “A veces, la población se sorprendía porque no sabían que algunas acciones no las hacían las autoridades locales, sino, la propia empresa” (Comunicación Personal, 02 de noviembre del 2020).

En cuanto a quienes desarrollan la labor de “promoción de reflexión e invitación a la acción”, la ex secretaria de coordinación de la Junta Vecinal de Quiruvilca, y posterior vocal de la directiva del barrio 12 de Julio, María Ramos Shamur, narró que, por lo general, algunos líderes con experiencia y conocimiento del funcionamiento de la mina, por ejemplo, ex trabajadores de la empresa, eran los encargados de dirigir la reflexión y recibir las críticas, problemas, quejas y manifestaciones de los pobladores. Esto ocurría en las reuniones con la población. En el caso de Quiruvilca, dichas reuniones se establecían en cada uno de los 7 barrios (San Pedro, 12 de Julio, San Andrés, Bronce, San Carlos, Jirón Trujillo, y el Barrio central).

Sobre los temas en agenda en los procesos para llegar a acuerdos:

En este proceso comunicativo la agenda se establecía en las reuniones a las que convocan las juntas directivas de los distintos barrios del distrito. Según los entrevistados mencionados

previamente, los principales temas abordados eran los que se relacionaban con las plazas y condiciones laborales para la población local.

En algunos casos, también se podía tratar algún asunto ambiental pendiente. “Cuando yo estaba de coordinador, se hacían dos reuniones semanales. Eran continuas” comentó el Sr. Rosas (Comunicación personal, Oscar Rosas, 2 de octubre del 2020).

En los asuntos de índole laboral, principalmente se discutía sobre las mejoras a las condiciones laborales y el incremento de cupos para quienes accedían al empleo que otorgaba Barrick a la comunidad. Como en los años 2013 y 2015 respectivamente, se produjeron reclamos por la movilidad, los bonos destinados a alimentación, así como por un mayor número de plazas para habitantes quiruvilquinos etc.

Todos los actores entrevistados coincidieron en señalar que, en cada gestión de coordinador o presidente los temas centrales a discutir se vinculaban a la mejora de los contratos y el incremento de los cupos laborales de los habitantes de Quiruvilca. Vale la pena indicar que, la cuota laboral se cumplía, no sólo incorporando a las personas a Barrick, sino también incorporándolas a las empresas contratistas.

Sin embargo, en el periodo estudiado y según lo expresado por los representantes de los barrios, se pudo conocer que existía la percepción entre algunos dirigentes, que algunas gestiones se “dejaron ganar por las ganas de transformar Quiruvilca”, pero que no concentraron sus esfuerzos en el tema laboral.

A partir de las fuentes consultadas, la inclusión de temas relativos al desarrollo de los comedores no fue tan beneficioso para la comunidad. El señor Castilla, señaló que se cuestionaba este énfasis en el asunto empresarial, debido a que “[...] donde quedaba el trabajo directo con las personas, con el desarrollo de las cuencas, la salud, la educación, se descuidó el trabajo con las Juntas Vecinales, donde quedó el trabajo con la gente velar por sus intereses con el tema laboral”, (Comunicación personal, Sr. Castilla, 27 de setiembre del 2020).

Claramente, se observaba una marcada preferencia por llevar a la mesa el tema central para el desarrollo, el asunto laboral y se consideraba que otros temas no resultaban representativos de los intereses de Quiruvilca. En ocasiones, incluso ese tema se percibía como una propuesta estratégica de la mina, para no responder por otros temas. Comenzaba a generarse una distancia entre las intenciones de algunos dirigentes y las intenciones de algunos miembros de las Juntas Vecinales de los barrios.

Elección de actores clave para comunicar demandas que debían ser incluidas en el acuerdo, o sobre el incumplimiento de algún punto:

El señor Omar Castilla, describió como estaba compuesta una Junta Vecinal y quienes de sus miembros tenían un rol comunicacional. “El coordinador es el mensajero de las decisiones finales. Él, comunica las decisiones que se acuerdan entre todos, pero no toma decisiones por sí solo. Consulta a las Juntas Vecinales de los distintos subsectores. Recién cuando se consulta, se toma la decisión de comunicar a la entidad correspondiente” (Comunicación personal, Omar Castilla, 27 de setiembre de 2020).

El entrevistado también refirió que las personas que acudían a dialogar con representantes de la empresa estaban previamente respaldadas por su cargo. Esto comenta el Sr. Oscar Rosas: “Dos personas más acompañan al coordinador, el subcoordinador y el secretario. Yo pedía que me acompañen más personas. Tienen derecho a voto sólo los presidentes, pero lo pueden acompañar más directivos”. El entrevistado también mencionó, que incluso pueden acompañar pobladores que no ostenten ningún cargo, más no pueden intervenir. (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre del 2020).

En la propia dinámica del diálogo, los y las representantes de Quiruvilca se unían a los representantes de otras cuencas y trabajaban en comisiones. En esa instancia también, se elegía a quienes iban a intervenir en los diferentes espacios de diálogo. Según lo mencionado por el Sr. Omar Castilla, los representantes de la comunidad se encontraban con 5 representantes de Barrick.

Los representantes entrevistados también reconocen la importancia de planificar sus prácticas comunicativas, antes de iniciar el proceso de negociación de acuerdos laborales. Así, María Ramos mencionó lo siguiente, “...si nos vamos directo, vamos a salir perdiendo, hay que prepararse. Así también reconoció que existía un espacio en donde se decidía que los presidentes (de barrio) cumplían el rol de luchar y los asesores cumplían la función de guiar” (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020).

Estrategia comunicativa para presentar demandas y reclamos sobre puntos en el acuerdo, de cara a la empresa: Uso de la comunicación como recurso movilizador:

Los entrevistados aseguraron que ellos sabían que casi todas las juntas primero procuraban emplear el diálogo, es decir, participar de un espacio de interlocución con los representantes de la empresa para resolver las desavenencias que ocurrían en el relacionamiento comunitario. Sin embargo, cuando la vía dialógica para emitir la queja, no era atendida de forma oportuna, se planificaba realizar alguna medida de fuerza.

Particularmente, el señor Omar Castilla, ex - presidente de la Junta Vecinal del Barrio Central y actual fiscal de esa misma Junta Vecinal, recuerda lo siguiente, respecto a las manifestaciones y a las medidas de fuerza empleadas el año 2013: “[...] todos protestaba por la mejora en las condiciones laborales en las que se encontraban los trabajadores locales, en una empresa que requería una enorme fuerza de trabajo”. (Comunicación personal, Omar Castilla, 27 de setiembre del 2020).

Tanto en la entrevista realizada al Sr. Oscar Rosas, como al Sr. Omar Castilla, ambos argumentaron que las protestas se desencadenaron debido a la persistencia de situaciones que ellos percibían como un maltrato, al no contar con los mismos derechos que los otros trabajadores foráneos.

El propio señor Castilla reconoció: “No se bloqueó la carretera, pero si, hubo piquetes en la entrada a la mina e incluso retención de personas al ingreso, para que no pudieran ingresar trabajar”, (Comunicación personal, Omar Castilla, 02 de octubre de 2020). El señor Castilla, por su parte, mencionó que el principal logro obtenido, tras el establecimiento de la “Mesa de Trabajo del 2013”, fue la obtención de la compensación para comida, así como el traslado a trabajadores locales hasta la operación minera.

Según los entrevistados, el reclamo nació en “El Sauco”, ellos fueron los primeros en quejarse. A esa primera manifestación, se sumaron presidentes de centros poblados o barrios, como fue el señor Asención Montoya del barrio “El Bado”. El Sr. Rosas afirmó que el señor Montoya ya reportaba quejas y desorden en las contratas antes de las manifestaciones realizadas en los años que comprenden esta investigación (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre del 2020).

En el caso de la huelga y manifestaciones realizadas en el año 2015, el propio Castilla aseguró que el reclamo “se inició desde adentro” (con los trabajadores de la Minera Barrick). “La carretera era libre... pero igual se quería tomar una medida”, (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020). Se sabe que otras autoridades también demandaron mejoras, según lo que comentó el propio señor Rosas. En esas ocasiones, la comunicación era un proceso iniciado principalmente, por los distintos dirigentes de los barrios, establecido con propósitos claros, mensajes directos para movilizar a las bases en los momentos de más alta tensión.

Habilidades y disposición para la negociación con actores de la empresa:

Oscar Rosas mencionó que, a las mesas o espacios de diálogo, también lo acompañaban el subcoordinador, el secretario, y dos personas más. Según su testimonio tenían derecho a voto sólo los presidentes, aunque asistieran más directivos (Comunicación Personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020).

Respecto a ese punto, de acuerdo a lo sostenido por los entrevistados, era indispensable contar con capacidades para comunicarse de manera clara y ser tolerante a la amplia diversidad de posibles respuestas, ya que muchas veces podían ser negativas.

Por ejemplo, en el caso del señor Santos Ulloa, quien hasta el 2018 fue presidente del “Frente de Defensa de los Intereses de Quiruvilca”, sostuvo que, en su labor como presidente de la agrupación, fue recibiendo respuestas negativas por parte de la empresa, principalmente cuando solicitaba apoyo con las cuotas de empleo local. Comentó que esta problemática se agudizó tras la crisis producida por el cierre definitivo e intempestivo de la Mina Quiruvilca, de Pan American Silver, la cual operaba en la zona hasta diciembre del año 2017.

Así, el señor Ulloa mencionó lo siguiente: “Yo le pedí a Minera Barrick que se implemente más trabajo para la gente. Acá nosotros no tenemos otra actividad económica con la cual subsistir” (Comunicación personal, Santos Ulloa, 26 de noviembre del 2020). Hasta donde se conoce, la empresa ha participado de espacios de diálogo, también con el Frente, pero manifiesta que ya no pueden abrir más puestos de trabajo porque se están cerrando sus frentes, debido a que la operación está cerrando. La decisión comunicacional de la empresa, en ese caso, fue brindar sólo ese mensaje.

Se podría decir que por la experiencia de los entrevistados, los líderes y otros representantes lograron desarrollar una capacidad persuasiva en su comunicación. El mismo entrevistado sostuvo que él, personalmente, siempre apostaba por el diálogo, y esperaba que la empresa mejore su forma de comunicarse con los dirigentes. Mencionó que es indispensable buscar posibilidades y abrir camino a la solución mediante el diálogo. “Ellos podrían responder que, todavía no lo pueden abordar, pero que puede verse en un próximo diálogo, la solución es el diálogo” (Comunicación personal, Santos Ulloa, 26 de noviembre del 2020).

También se conversó con Jack Díaz, representante principal de ADEMIQ (Asociación de empresas “Mi Quirivilca”), quien refirió que los principales problemas que él identificaba en la interacción y comunicación con Barrick, se dan por la discontinuidad en el cumplimiento de los acuerdos:

“Nosotros tenemos experiencia en el rubro de comedores, hemos sido proveedores de la Mina Quirivilca, esa que cerró. Pero ahora creo que sí es importante saber negociar, nosotros recién estamos entablando un relacionamiento con Barrick, aunque la empresa sostenía que ya apoyaba a otras empresas, eso decía. Nosotros queremos trabajar con Placer Dome, trabajar con ellos. Nosotros queremos entrar, aunque no ha sido fácil, Barrick sólo se ha centralizado en 10 empresas, y no quiere abrir su cartera de proveedores. Aunque parecía que con el otro proyecto sería posible. Con Barrick, es necesario estar en constante diálogo, retomar” (Comunicación personal, Jack Díaz, 26 de noviembre del 2020).

También expresó que, aunque por un momento pensaron ir a la paralización, finalmente decidieron no ejecutar esta medida (Comunicación personal, Jack Díaz, 26 de noviembre del 2020). Esta información es interesante, ya que muestra que la mayoría de líderes y de las organizaciones y de las Juntas Vecinales, trataron de persistir en una disposición abierta al diálogo para conseguir sus objetivos.

Otro punto fundamental, narrado en las entrevistas, es que a veces los líderes o líderes se quedaban con un vacío informativo. Había información relacionada a puntos en los acuerdos, que la gente que firmó en años previos no comunicó adecuadamente a otras personas que asumían nuevos cargos en las juntas.

Acorde al testimonio de María Ramos, “no se pensó en el futuro”. El hecho de no conocer lo acordado previamente desconcertaba a los representantes de las juntas: “A veces íbamos en vacío, no podíamos saber lo que venía” (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020).

Esta última declaración tiene una interesante concordancia con la información sostenida por Jennifer Constanza (2015), quien sugiere que dentro de algunas colectividades puede haber personas que se convierten en una especie “filtro” o “gate keeper” de la información, impidiendo que la información fluya de manera adecuada, lo cual afecta negativamente los procesos de comunicación y negociación (Constanza, 2015: p.101).

Cabe destacar que a pesar de los esfuerzos de algunos representantes de las Juntas Vecinales de Quiruvilca y de los representantes de las organizaciones locales como ADEMIQ o el Frente de Defensa de los Intereses de Quiruvilca, existía información que quedaba en un nivel “cerrado” de consulta. Sobre todo, para los vecinos del distrito quienes no ocupaban cargos en las juntas.

Problemas de la dinámica de gestión que afectaron la comunicación en las mesas de trabajo en pro de los acuerdos:

Según el Sr. Oscar Rosas, en las primeras mesas de trabajo no sintieron que la comunicación de los representantes de la empresa hacia ellos fuera muy efectiva. Los representantes de la comunidad no percibían una comunicación clara y simple. Por el contrario, sostenían que: “Se sacaba una pizarrita y sacaban los números, las estadísticas, para exponer el tema del cumplimiento de los acuerdos. Se podría decir que las exposiciones iniciaron siendo bastante técnicas. Yo, como coordinador les di algunas recomendaciones. Creo que no les gustó, pero al

final hemos visto que si cambió en algo” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020).

Si bien, existía una disposición a cumplir con el acuerdo para incorporar al personal no calificado y así aportar a la cuota de empleo local, la falta de una comunicación oportuna y transparente se convertía en un problema que generaba una sensación, sobre todo en la comunidad, de que los acuerdos no se respetaban o se cumplían a un ritmo muy lento y en desorden.

Roles, prácticas comunicacionales y mensajes los líderes de las organizaciones locales y de la comunidad:

Sobre los tipos y consistencia en las demandas, habló el Sr. Castilla. Él, habló de las reuniones de preparación psicológica o ensayos que tenían antes de presentarse en las reuniones oficiales con la empresa. “Teníamos una reunión previa, donde se decidía qué se va a decir, cómo se va a decir, de qué forma se va a hablar” (Comunicación personal, Omar Castilla, 27 de setiembre de 2020). Esta reunión era casi exclusiva “para acordar lo que vamos a decir” como mencionó también la entrevistada María Ramos Shamur (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre de 2020).

Para canalizar sus demandas y expresarlas en mensajes concretos, se basaban en los acuerdos anteriores. En caso de que hayan estado guardados se consultaban. Pero algunos no los tenía la comunidad. Había unos que no estaban en el libro de actas (puntos de acuerdo). En muchas ocasiones, la empresa si los tenía, y en el momento del diálogo se sacaban igual. Ese punto se relaciona con el punto mencionado previamente sobre el flujo inadecuado de información por parte de algunos ex – dirigentes de las juntas hacia los dirigentes que los reemplazaban.

Según lo referido por los entrevistados, la empresa les hablaba sobre los puntos del acuerdo, principalmente, sobre la fuerza laboral, quienes trabajan, si se había logrado cumplir con la cuota. Por otro lado, los representantes de las juntas hacían un esfuerzo por extender y consolidar la persuasión al resto de los miembros de la comunidad sobre el nivel compromiso de la demanda.

También era necesario convencer a la mayor cantidad de pobladores de la importancia de las demandas y que acompañen a sus compañeros en el reclamo: “A los espacios, van alrededor de 25 personas, con algunos observadores, que les permitirán sacar sus conclusiones” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020).

El Sr. Oscar Rosas, ex – presidente de las Juntas Vecinales de Quiruvilca, menciona que muchas de las quejas se iniciaron por el maltrato que percibían los trabajadores locales por parte de la mina. De este modo, el Sr. Rosas señala: “La empresa decía que como nosotros teníamos casa acá, cocina, no era necesario darnos comida, no teníamos los mismos derechos que los otros trabajadores que venían de lejos, incluso, a ellos les reconocían pasajes. Tu eres de la zona, el compromiso era que te de trabajo y listo” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020).

Además, el Señor Rosas afirmó que se añadió a la queja un punto importante: la falta de movilidad que transporte a los trabajadores locales a la mina. Muchos tenían que ir caminando a la mina. Así que después de las medidas implementadas, la empresa decidió otorgar la movilidad a los trabajadores y, posteriormente, decidió otorgar un bono que complemente el gasto de la alimentación de los trabajadores.

Durante la primera entrevista que se realizó en noviembre del año 2018 al Señor Oscar Rosas, él realizó dos afirmaciones importantes. En primer lugar, mencionó que, a partir de su gestión, se buscó canalizar exclusivamente la comunicación con la empresa, a través de la Junta Vecinal. En segundo lugar, afirmó que una ventaja competitiva frente a otros coordinadores era conocer el terreno y cómo funcionaba la mina. Según su testimonio, esto último, le permitió comprender las demandas de los vecinos de Quiruvilca, y enfocarse en los ámbitos vinculados al trabajo social y la educación.

Por otra parte, es importante mencionar lo sostenido por Edith Zulueta, ex supervisora de Comunicaciones de Barrick en aquella fecha, quien mencionó que la mayoría de autoridades y representantes o dirigentes, también buscaban participar de espacios de comunicación generados por la empresa. Es más, resaltó que muchos querían participar, porque querían que sus bases se enteren de la gestión que estaban haciendo ante la empresa en favor de su comunidad. “Ellos manifestaban sus pedidos, lo que queremos es que la empresa venga y haga las convocatorias en el mismo espacio de la comunidad, que nos explique más detalladamente lo que pasa”, comentó la ex supervisora (Comunicación personal, Edith Zulueta, 02 de noviembre del 2020) .

Zulueta también mencionó que participaban los beneficiarios de los programas, la mayoría manifestaba su satisfacción de los beneficios que habían obtenido” (Comunicación personal, Edith Zulueta, 02 de noviembre del 2020). Cabe mencionar que, ellos sienten que es un “derecho ganado”, pero es imperante su necesidad de mayor información.

A parte del tema del empleo local, se sabe que desarrollaron varios programas, como las becas para estudiar en SENATI. Asimismo, estaban los proyectos productivos, como el de la mejora

de crianza de ovinos, varios de estos se hacían en beneficio de la comunidad. Según la entrevistada, en las reuniones se le daba mucha importancia al reporte de cumplimiento, era necesario tener listo el reporte del cumplimiento de compromisos para poder comunicar y también para los espacios de negociación.

Comunicación de los líderes a sus bases, la población quiruvilquina: Transparencia en la información:

Como ya se mencionó en otra parte de la investigación, la comunicación del coordinador de las Juntas vecinales de Quiruvilca con sus bases, se hacía por lo general a través de los presidentes de las propias juntas, cada una de ellas es propia de los barrios de Quiruvilca. Sin embargo, este tipo de comunicación “en cascada”, no siempre resultaba efectiva, sobre todo con el objetivo de unir fuerzas para presentar una demanda ante la empresa con una postura más firme.

Cuando se conversó con el Señor Oscar Rosas, se supo del poco interés de algunos pobladores o su incomprensión de las demandas laborales que se presentaban a la empresa. Según el, esto se veía influenciado por la actitud de algunos presidentes de barrio que no siempre habían sido tan eficientes en su rol de comunicadores.

Lo anteriormente mencionado, imposibilitaba para algunos representantes, que sus bases conozcan mejor los logros que se conseguían a través de las vías y mecanismos de demanda y protesta. Por ejemplo, acorde con el testimonio del Sr. Oscar Rosas esto ocurrió cuando los representantes lograron que la empresa ordene su documentación relacionada al tema laboral.

Un ejemplo de lo mencionado anteriormente, fueron los casos de varios jóvenes obreros que ingresaban como parte de la cuota laboral: “Todo estaba en desorden, así que nuestra decisión fue exigir que la mina haga un informe detallado que especifique conforme al acuerdo cuantos empleos aún estaban destinados a lo que nos debían” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre de 2020).

Por otro, en cuanto a la labor comunicativa del coordinador, se supo que por ese entonces él se encontraba gestionando un espacio en cualquiera de las 3 emisoras más populares de Quiruvilca, “Tabocas”, “Frecuencia Quiruvilca” o “Sideral”, con la finalidad de dar a conocer su labor a los pobladores del distrito. Del mismo modo, realizaba visitas a campo.

Respecto a la agenda, el señor Oscar Rosas también señaló: “Los dirigentes de barrio que se reúnen arman los puntos que van a tratar. Debido a algunos problemas suscitados se ha decidido no hacerlo con gran anticipación a las reuniones en la mesa de trabajo. Ahora se hacen media hora antes, para que no se ‘sople información clave’, a gente de la empresa” acorde a lo que cuenta. Se quería mejorar la comunicación con los barrios y de ese modo conseguir más apoyo de la población.

Por esos años, así como en la actualidad, se hacía uso de la plataforma digital “Radar Informativo”. A través de este medio de comunicación, la población misma podía y puede hacer el seguimiento de alguna noticia o suceso específico, vinculando al relacionamiento entre la empresa y las juntas de Quiruvilca. No está exenta de algunas controversias, expresadas en los comentarios de los usuarios, pero es un canal medianamente importante en los procesos comunicativos de la comunidad.



Imagen actual de la portada de la página de Facebook “Radar Informativo: Quiruvilca Informa”

Por otro lado, en algunas declaraciones de los entrevistados se apreció que buena parte de la población, guardaba un ligero resentimiento a la empresa por la falta de información oportuna. Sin embargo, por otra parte, también se observó que para la población a la que le era más difícil participar de los espacios de decisión y que no poseía ningún cargo de representación en las Juntas Vecinales, el factor comunal no llegaba a ser completamente determinante. Esto ocurría precisamente, debido a las deficiencias en la promoción de la participación comunal por parte de los líderes de las organizaciones locales.

4.3 Respecto a la pregunta específica 3: ¿Cuáles son los principales mensajes, prácticas comunicacionales, así como estilos de negociación que prioriza la empresa minera para llegar a acuerdos laborales bilaterales con la comunidad y comunicar su implementación?

Los resultados que contestan la siguiente pregunta, se presentarán teniendo en cuenta las variables establecidas en el diseño metodológico. Estas, buscan clasificar y señalar mejor los

principales aspectos de los enfoques y las estrategias comunicativas de la empresa. Así, se puede afirmar lo siguiente:

Enfoque de comunicación: prácticas comunicativas y mensajes por parte de la empresa:

Respecto a los enfoques comunicativos, en los procesos de diálogo y encuentro con comunidades, especialmente con Quiruvilca, se detallarán aspectos importantes recogidos a partir de la información brindada por los ex trabajadores.

Por un lado, Diego Marquina refiere que, acorde a la información que obtuvo al ingresar a trabajar en el área, la empresa no comunicó de forma clara y asertiva desde un inicio cuales eran las posibilidades de empleo que podía ofrecer a la población (Comunicación personal, Diego Marquina, 14 de octubre del 2018). Destacó que alguna de sus prácticas se centraron promocionar su imagen y reputación, impulsando actividades propias de la localidad como la fiesta Shalcahuanca de veneración al cerro de dicho nombre.

Aunque se tenía la intención que fuera un espacio de integración entre trabajadores de distintas contratas (de la mina), el espíritu tradicional de la festividad se fue perdiendo gradualmente, cediendo el paso a que la actividad se realice como cualquier otra que sólo contribuía a la promoción de la imagen corporativa de la empresa, la cuál estaba muy presente en la actividad.

Por otro lado, la “Informante A”, una ex trabajadora del área de Relaciones Comunitarias, manifestó que mucho de las acciones planificadas por parte de la empresa nacieron como consecuencia de acciones realizadas por la comunidad. De hecho, la entrevistada comentó que,

se instalaron mesas de diálogo entre la empresa y las Juntas Vecinales, a raíz de unos plantones que hubo en la localidad de Quiruvilca, tiempo atrás.

También, comentó: “La estrategia comunicacional que se planteaba, era básicamente exponer la información a las personas de Quiruvilca. En las mesas, siempre salía muy fuerte el componente laboral, la mano de obra local y lo de las empresas que vienen a ser los comedores, especialmente. Se realizaba un trabajo integrado con otras áreas de las empresas involucradas en la atención de las demandas por parte de la población de Quiruvilca”, (Comunicación personal, Informante A, 31 de octubre del 2020).

Prácticas comunicativas vinculadas a relación con comunidades y el distrito de Quiruvilca:

Edith Zulueta, ex supervisora senior del área de comunicación externa de Barrick Misquichilca, menciona:

“Dentro de la comunicación externa, nosotros teníamos en cuenta escenarios de posible conflictividad, adelantándonos a lo que podría ocurrir. Nos poníamos en distintos escenarios, sobre todo, porque sabíamos que había comunidades muy cerca de la operación, eso ya estaba incluido en el plan de comunicaciones. Cuando una comunidad hacía reclamos o paros, aplicábamos lo que ya teníamos previsto para retomar las actividades, evitando un mayor conflicto. Entonces como te digo, los escenarios los teníamos previstos, pero lo que hacíamos era actualizar la información” (Comunicación personal, Edith Zulueta, 2 de noviembre de 2020). Según lo comunicado por la entrevistada, se buscaba premeditar los escenarios, para no construir mensajes sobre una base previa. Estos mensajes se formulaban con el fin de comunicarlos en los

espacios de diálogo, pero no había un trabajo muy acucioso para identificar actitudes puntuales y particulares de la población que manifestaba alguna disconformidad vinculada a los acuerdos.

Estilos de comunicación: Uso de enfoque de relacionamiento público corporativo:

Sin embargo, también se debe mencionar que la “Informante A”, recordó un aspecto positivo en la estrategia comunicacional de la empresa: “[...] en algún momento hicieron un esfuerzo por ofrecer transparencia de información. Ahora si es cierto que la empresa tenía algo en particular, había un espacio donde se buscaba apertura para entregar información. El superintendente de la unidad, reunía a todos, no necesariamente se tenía que ser staff para estar presente. Allí informaba los principales detalles relacionados a las operaciones realizadas” (Comunicación personal, Informante “A”, 31 de octubre del 2020, 19:49).

Elaboración de mensajes por parte de la empresa: Presencia de mensajes que enfatizan rol promotor de desarrollo de la empresa, oportunidades de crecimiento y producción:

En cuanto a las piezas de comunicación elaboradas por el área de comunicación externa en situaciones en las que había un proceso de diálogo en curso, la encargada de esta área Edith Zuleta comentó lo siguiente:

“Siempre usábamos, un lenguaje sencillo, un lenguaje entendible, siempre procurábamos que las personas se sintieran participes. Incluso cuando se hacían las entrevistas a miembros de la comunidad que aparecían en el boletín, no se editaban, se ponían tal cual. Igual con las entrevistas en la radio, tampoco se editaban. Buscábamos

que la información se pueda entender y que esta se transparente a la propia comunidad”
(Comunicación personal, Edith Zulueta, 02 de noviembre del 2020).

Es interesante poder constatar el interés de parte del área encargada en la empresa, en que la población comprenda. Sin embargo, es importante recordar que este esfuerzo está enmarcado dentro de un plan de comunicación que a su vez está inserto en un marco corporativo. Si bien hay una positiva intención por sentir empatía con el público para el que se diseña la estrategia comunicacional, no se conocen acciones que impliquen al menos parcialmente, la participación de la población en la planificación de la estrategia comunicacional

Por otra parte, la “Informe A”, comentó que en los espacios de diálogo la principal pieza comunicacional eran los ppt’s que explicaban la situación:

“Exponíamos una presentación con porcentajes y datos, explicábamos quienes pasaron el examen, buscábamos transparentar información, dónde estaba trabajando cada persona, por ejemplo en las empresas contratistas, ese tipo de información. Se llegaba con el equipo de relaciones comunitarias, gente de RR. HH, a veces el representante del estado y las personas involucradas de parte de la comunidad de Quiruvilca. A veces, ellos querían que la rotación sea mayor, esa era una de las respuestas más comunes”
(Comunicación personal, Informante A, 31 de octubre de 2020).

La mayor parte de los entrevistados, también coincidió en señalar que los mensajes preponderaba un enfoque corporativo, que se reflejaba en los mensajes. Muchas veces, se destacaba

temáticamente, la contribución o los logros de la empresa y beneficios como el empleo, o la contribución por el desarrollo sostenible. Aquí, tiene importancia el rol que cumplen los supervisores juniors, en el relacionamiento. A veces “la empresa ha priorizado la comunicación para decir lo bueno que traen los proyectos productivos a la comunidad, pero esto no siempre ha calado en la gente” (Comunicación personal, Omar Astucuri, 9 de noviembre del 2020).

El supervisor Omar Astucuri, reflexionó en la entrevista que a pesar que él consideraba la empresa había hecho sendos esfuerzos por “posicionar” en el recuerdo de la comunidad los beneficios de la presencia de la mina, esto no era percibido por todas las personas de la misma manera. Dependía, en varios de los casos, de las experiencias particulares que habían vivido con la empresa, principalmente en relación con sus expectativas.

Los hallazgos mencionados previamente, se relacionan con el enfoque comunicativo de la empresa. En buena medida, la empresa apuntaba a seguir un enfoque corporativo y como menciona Bernays, según este enfoque resulta determinante para preservar y/o incrementar la reputación corporativa de la organización (Bernays, E., 1990: 23-24).

Como ya se mencionó, si bien la empresa ha buscado dejar en claro a través de su estrategia central de comunicación, todos los aspectos positivos y beneficios de los acuerdos, la apuesta por canalizar la respuesta sólo a través de este tipo de comunicación no fue suficiente en momentos de crisis y tensión.

En relación con lo sostenido por uno de los funcionarios entrevistados, esta información se relaciona con lo sostenido por Pérez, autor que explica y defiende un enfoque de comunicación organizacional, donde los miembros o trabajadores de una institución comprendan la misión

particular de dicha comunicación, con la finalidad de promover relaciones más equitativas con el entorno (Pérez, 2008: p.27).

También, cabe destacar que dentro de los múltiples mensajes que pudieron emitir los representantes de la empresa, a esta investigación le llamó la atención que se piense que “Gente no es consciente, de lo bueno que tiene, o de lo que puede ganar. No es agradecido, que siempre está exigiendo que se haga algo más si bien se explotan los recursos, no son personas agradecidas. Si bien se explotan sus recursos, nosotros les enseñamos algo” (Comunicación personal, Diego Marquina, 14 de octubre del 2020).

Es interesante este mensaje, porque grafica los principales obstáculos de algunos relacionistas para entablar una comunicación exitosa con la comunidad, como prejuicios o subjetividades personales.

Otro punto interesante es aquel que resume, la transformación del mensaje de la empresa. Tanto Omar Astucouri, Supervisor Senior de Relaciones Comunitarias, como Diego Marquina, ex – relacionista comunitario, vinculado a la contratación de empleo local, sostuvieron que, durante las movilizaciones del año 2013, la empresa tuvo una actitud de apertura a escuchar las demandas de sus interlocutores, e incluso a acceder a los pedidos de los trabajadores.

Su mensaje a la población de Quiruvilca fue el de una “empresa promotora de empleo” el de una “empresa socia del éxito de sus vecinos”. Sin embargo, en el año 2015 y tras una crisis financiera al interior de la corporación que sostenía la filial en Perú, la empresa se vio obligada a cambiar

su mensaje corporativo. La empresa empezó a mostrar una actitud más reticente a los pedidos solicitados por las Juntas Vecinales. Dicha crisis, se originó por problemas relacionados a una inversión en un territorio en otro país (Pascua Lama, Chile – Argentina).

Disposición al diálogo entre los actores participantes: Actitud de empresa en espacios de diálogo:

De hecho, la extrabajadora del área de Relaciones comunitarias “Informante A”, afirmó respecto al relacionamiento y la comunicación que: “[...] había cierto ímpetu, ánimo de confrontación”. Esta investigación encontró muy interesante la información compartida, ya que explica que cuando la “Informante A” trabajó en el área, no “eran momentos tan críticos”. De este modo contó: “Yo ya había pasado momentos muy críticos en otra empresa” (Comunicación personal, Informante A, 31 de octubre de 2020).

Según la entrevistada, muchas veces se percibía que los temas de comunicación “estaban lejos”. “Desde mi punto de vista, un relacionista comunitario debería saber de temas de comunicación” (Comunicación personal, Informante A, 31 de octubre de 2020). Lo dicho por la entrevistada, al igual que otros hallazgos de esta investigación, brinda una muestra importante del panorama de la comunicación de los representantes de empresa con las personas de la comunidad.

Sobre las actitudes específicas en el diálogo, en primer lugar, la “Informante A” afirmó que siempre se mantenía un tono de voz amable, aunque a veces, se podría decir que era algo “apático”. Sobre la dinámica comunicacional, una importante característica que mencionó la “Informante A”, es que en los espacios de diálogo muchas veces el estilo de algunos o algunas relacionistas comunitarias que participaban era “serio”.

Según la entrevistada, esta actitud respondía a un tema de género. Dentro del equipo de relaciones comunitarias “había buen componente femenino y las mujeres tenían que hacerse sentir más duras, por así decirlo, para ser tomadas en serio por la comunidad. Y bueno, “[...] muchas veces se entraba en una dinámica de tú me vas a reclamar y yo te voy a contestar. Incluso, en medio del diálogo, a veces se sentía un ímpetu ligeramente confrontacional. A veces no se daba chance a que se extiendan demasiado los cuestionamientos. Nosotros buscábamos cerrar los temas” (Comunicación personal, Informante “A” 31 de octubre de 2020).

Según la informante, quienes asistían a las reuniones por parte de la empresa siempre se preparaban y ya sabían que iban a responder. La informante “A” resume: “La persona que daba la cara, por un lado, tenía que tener una actitud fuerte, sobre todo si sentía que en el espacio de diálogo, el número de representantes de la comunidad era mayor. Sin embargo, yo creo que se puede tener una actitud firme, y a la vez se puede mostrar mayor apertura. Ahora, esto respondía también a los propios miedos de los relacionistas” (Comunicación personal, Informante “A” 31 de octubre de 2020).

Es interesante recordar, a partir de esta información vinculada al relacionamiento en los espacios de diálogo, algunos puntos mencionados por el investigador Javier Caravedo (2016). Él, explica que, en el contexto del establecimiento de acuerdos, existen tres tipos de actitudes de las partes. En el caso tratado actualmente, se puede afirmar que los estilos que destacan son el “competitivo”, ya que los actores han buscado maximizar sus propios intereses y, en menor medida el estilo “concesivo”, en algunos casos por parte de la empresa hacia la comunidad.

Estos estilos se reflejaban directamente en la comunicación en el proceso de negociación, ya que, en los espacios de diálogo, las actitudes, la predisposición de los relacionistas comunitarios

tendían a una resistencia a los reclamos de los representantes de la comunidad. Por otro lado, la actitud de los representantes de comunidad en los espacios de dialogo apostaba por más por un estilo comunicativo movilizador, en post de obtener el máximo redito de sus demandas.

Sobre la conducta comunicacional de la empresa, la Informante “A” también señaló un detalle importante: “[...] durante el relacionamiento se pensó en estrategias como para desarticular. Algunos mensajes iban en ese sentido. Pero no se estaba generando lazos de confianza, por ejemplo. No se llegaba a formar ese tejido para que puedan trabajar empresa y comunidad de forma conjunta” (Comunicación personal, Informante “A”, 31 de octubre de 2020).

También, explicó que, por lo general era la persona encargada la que decidía quienes iban a las mesas o espacios de diálogo con Quiruvilca. Como la propia informante, comentó anteriormente, iban miembros de diversas áreas de la empresa, como los representantes de recursos humanos y los supervisores asignados a la zona.

De acuerdo con el testimonio de la entrevistada, no siempre iba un comunicador al espacio de diálogo. En algunos casos, la encargada de comunicaciones acompañaba a los otros funcionarios saliendo a campo, pero para cumplir labores desde el ámbito institucional de la comunicación. Por ejemplo, tomaba algunas fotos o recogía información para las notas que se publicaban en el boletín.

La entrevistada no recordaba que el tema de comunicaciones fuera gravitante para quienes planificaban la estrategia comunicacional y de negociación con la comunidad. “De alguna manera, se pensaba que este tema estaba implícito”, comentó (Comunicación personal, Informante “A”, 31 de octubre de 2020).

Percepción de actitudes de la empresa por parte de la comunidad:

La entrevistada María Ramos, señaló que cuando ella fue secretaria de la coordinación de las Juntas Vecinales de Quiruvilca, el trato por parte de los representantes de la empresa en el propio espacio de diálogo fue bueno, con amabilidad, con respeto. Respecto a la dinámica, ella contó lo siguiente: “[...] si siempre ha habido respeto, pero pese a ello, no se avanzaba nada. Y a veces ya no teníamos ganas de seguir yendo y hablando” (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020).

Describió las reuniones en las mesas de trabajo, como espacios donde se guardaba un ambiente de respeto, pero también mencionó: “[...] siempre llegábamos al mismo punto, siempre era lo mismo, lo mismo, lo mismo, ellos como empresa al final siempre jalaban más para su lado y nosotros nos quedábamos ahí” (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020).

También, mencionó que no había mucho espacio para reclamar. Además, lo que reclamaban en sus demandas, eran más oportunidades para personas de Quiruvilca. El Sr. Oscar Rosas, manifestó que hasta el año 2013, había más personas foráneas, también en las empresas contratistas, en las llamadas “contratas”. “Traían gente de otros lados, pero nosotros decíamos que si estaban en nuestro Quiruvilca tenían que darnos más apoyo a nosotros (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020).

Finalmente, la sensación que le dejaban a las personas de la comunidad, que participaban era de desazón “No era justo. A veces uno iba varias horas, para no llegar a nada” (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020). La disposición a dialogar estaba

presente y, sin embargo, existían dificultades que impedían la comprensión y alcanzar propósitos comunes. Es interesante la información que revela una de las entrevistadas sobre su sensación participando del proceso de diálogo.

Por otro lado, la informante “A” también coincidió con la representante de la comunidad en señalar que en estos espacios, se producía esta dinámica del “jaloneo”, por ejemplo cuando la comunidad quería aumentar la rotación de trabajadores locales. Por ello sostuvo:

“[...] ese proceso era complejo porque una persona no puede estar rotando todo el tiempo o cada mes, uno porque no la persona no tendría estabilidad, además toma tiempo entrenar a una persona, aunque su labor sea bastante básica, buscarle un equipo EPP, por ejemplo. Sino me equivoco el tiempo que se asignaba eran 3 meses. A veces se presentaban algunas discusiones por el tema de cuántos habían entrado, por decir la mano de obra local tenía que ser el 20% de la obra, toda la obra no calificada sea de comunidades. Se distribuía por porcentajes.” (Comunicación personal, Informante “A”, 31 de octubre de 2020).

Otro punto importante sostenido por la Informante “A”, fue el siguiente: “Cuando yo llegué una de las cosas que se decía era que una comunidad podía tomarte. Yo dentro de mí, preguntaba si eso podía suceder. A veces eso también está originado por problemas de comunicación y de manejo” (Comunicación personal, 31 de octubre de 2020).

Adicionalmente, este estudio encuentra valiosa la inferencia a la que pudo llegar la Informante “A”, durante el tiempo que trabajó como relacionista comunitaria, sobre su propia conducta comunicacional, así como la actitud de sus compañeros:

“Yo creo que ‘todo comunica, soy observadora y me di cuenta que tener uniforme generaba más distancia. Como relacionista comunitaria no usaba la casaca, o me trataba de sacar la casaca en el campo cuando iba a visitar los proyectos o conversaba con las personas. La casaca del uniforme era muy notoria, era naranja fosforescente, eso ya te asignaba una determinada imagen de diferente de importante. Desde allí ya se va creando una distancia, pero yo creo que fuera de los títulos, puede haber respeto. Mi tema, era tratar de dejar de usar eso.” (Comunicación personal, 31 de octubre de 2020, 7:18 p.m.).

Del mismo modo, resaltó que la empresa tenía disposición de cumplir los compromisos, aunque también sostuvo que el tiempo que permaneció allí, no pudo identificar tanta sensibilidad social. Un detalle importante, en ese sentido, es que varios de los entrevistados señalaron que, en más de una ocasión, se había permitido que las demandas o reclamos de la comunidad se incrementen.

Resulta importante recordar lo mencionado sobre “negociación distributiva” por Ochman (2007): “...la negociación distributiva busca sólo que una de las partes que negocia, alcance sus objetivos. Se genera una competencia entre las dos partes. Este tipo de negociación genera desconfianza y pueda ocasionar conflictos en el futuro” (p.7). Esto, sin duda complicaba la situación, complicaba la dimensión comunicacional de la negociación porque a diferencia del

enfoque de negociación integrativa, este tipo de negociación pone a las partes a competir, a disputar, lo cual maximiza sus posturas.

La dinámica del “jaloneo”, también refleja los retos y dificultades sobre el relacionamiento y la ausencia de una comunicación dialógica. La misma “Informante A” mencionó que, por momentos, a los relacionistas comunitarios les faltaba “manejo”, especialmente en situaciones en las que puede haber confrontación, en situaciones difíciles.

Por su parte Omar Astucuri, quien reconoció que en momentos de conflictividad, no siempre, el comportamiento comunicacional de los supervisores era el más adecuado, porque “sin querer” no se había tomado en cuenta los pedidos de la comunidad. Algunos relacionistas pueden no darse cuenta, pero, en la población se producen disonancias. Respecto al tema laboral, el mismo reconoce que a veces, “[...] la gente no lo entiende, ni en todas las ocasiones lo siente concreto, muchos de ellos se quedan con la sensación de opacidad, de poca claridad en la narrativa que se cuenta a la población respecto a este importante aspecto” (Comunicación personal, Omar Astucuri, 9 de noviembre del 2020).

Por su parte, María Elena Ángeles, miembro de la comunidad, habitante de Quiruvilca y ex trabajadora de Barrick, sostuvo que un factor que había complicado el diálogo y la comunicación entre las Juntas Vecinales y la propia empresa, era la transformación en el trato de personas en cargos gerenciales y jefaturas hacia trabajadores locales (procedentes de Quiruvilca o alguna comunidad).

Sobre ese punto ella decía: “Hay varias formas de ejercer el liderazgo, puedes no maltratar, porque peor es, si alguien no hace..., peor es si le gritas” (Comunicación personal, María Elena Ángeles, 16 de octubre de 2020). Fue enfática en manifestar que, a lo largo del tiempo, se habían producido cambios significativos en la organización que habían repercutido en el relacionamiento con los trabajadores: “El trato hacia el trabajador cambió. Yo primero sentía que ellos eran mi familia porque yo de allí aprendí, todo, yo entre sin saber muchas cosas, pero aprendí” (Comunicación personal, María Elena Ángeles, 16 de octubre de 2020). Una información adicional que esta investigación quiere destacar es que las propias mujeres entrevistadas afirmaron que “ [...] aquí en Quiruvilca las mujeres participan activamente en cargos de organizaciones sociales, o en cargos dirigenciales de las Juntas Vecinales (Comunicación personal, María Ramos Shamur, 28 de setiembre del 2020).

Un punto importante, que también podría explicar el cambio vinculado a la generación de confianza y transparencia, es aquel sostenido por la Informante “A” respecto a la poca disposición de algunos miembros de la empresa en seguir afianzando una relación de confianza a profundidad, por la proximidad del cierre. En sus palabras a la empresa “le importaba poco lograr este objetivo”.

Sobre la confianza y la legitimidad, desde una perspectiva psicológica, Tyler (2006) sostiene que “[...]la legitimidad implica que las personas de una colectividad crean que autoridades, instituciones y acuerdos sociales son apropiados y justos, convirtiendo esta legitimidad en una preocupación central de cualquier institución organización social”. Así mismo, esta legitimidad le permite a la autoridad o institución, ganar la aceptación social de las personas, quienes actúan libre y voluntariamente.

Con la percepción de la comunidad de una actitud no siempre transparente y generadora de confianza por parte de la empresa, se hizo difícil que las Juntas Vecinales de Quiruvilca consoliden una auténtica sensación de legitimidad en las actividades de la empresa.

A lo sostenido por la Informante “A”, se sumó lo manifestado por la comunicadora Edith Zulueta, quien comentó lo siguiente: “Ellos creían que la empresa no era transparente, ellos creían que les tenían que dar más trabajo. La empresa, tenía muy presente que tenía que llegar a las reuniones con Quiruvilca con la cuota. Pero se volvía un poco mecánico. Al final, no había mucha preocupación por la construcción de confianza” (Comunicación personal, 31 de octubre del 2020). Adicionalmente, mencionó que entre los relacionistas no se notaba tanto la voluntad para entablar una comunicación que haga el relacionamiento más cercano. Desde su perspectiva, faltaba realizar más esfuerzos.

Finalmente, desde su punto de vista, toda la estrategia de relacionamiento no contribuyó generar una verdadera confianza entre las partes. Se podría decir que, la empresa hizo un gran esfuerzo ejecutando las acciones del sistema de cumplimiento de los acuerdos, pero como se ha mencionado previamente, no hizo otros esfuerzos por promover una comunicación bidireccional y participativa respecto a cierre de la mina (desde el año 2016).

Frente a todo lo mencionado antes, es importante recordar una cita de Jenifer Loutit et al (2016), sobre la importancia de “...contar con un marco de negociación para comenzar un proceso de diálogo entre dos partes, que tenga en cuenta lo que importa para ellas” (p.2). Se considera que tomar en cuenta lo verdaderamente “importante” para las partes, puede marcar una diferencia a favor de la generación de confianza y por ende de la legitimidad.

Todos los hallazgos obtenidos en respuesta a esta pregunta específica pueden contribuir a perfilar la conducta de la empresa y las concepciones que tenían sobre los estilos de negociación y de comunicación. Una muy buena recomendación de los autores Owen y Kemp (2012), resalta que, en un proceso de diálogo, de negociación, de interacción, se debería contar con facilitadores clave, para mejorar la experiencia del diálogo y fomentar la “creación de capacidades entre las comunidades y ayudar a fortalecer distintas posiciones en el proceso” (Owen y Kemp, 2012).

Transparencia en la información sobre el estado de ejecución de los puntos del acuerdo sobre demandas laborales:

El coordinador de las Juntas Vecinales, de esa época, Oscar Rosas, sostiene que algunas gestiones, se refiere a la coordinación, tenían poco conocimiento del funcionamiento y la gestión de la mina y aceptaron en los distintos procesos de diálogo, algunos puntos no tan favorables para la comunidad, en los acuerdos que suscribieron. Particularmente, el consideraba que el fomento de la gestión de los comedores “no fue favorable para Quiruvilca”, no lo sentía efectivo.

También, señaló que la empresa no siempre ha actuado con transparencia en sus prácticas comunicacionales. Para el señor Rosas en algún momento, la empresa prefirió destinar su comunicación a promocionar la idea de la actividad empresarial. Y por otro lado ellos sentían que no recibían toda la información respecto al cumplimiento de los cupos laborales. El Sr. Castilla afirma que la empresa les “puso humo en la cabeza” a algunas personas.

Por ello se debe señalar que, acorde con los testimonios de los entrevistados, la falta de confianza se ha agudizado gradualmente con los años. Por ejemplo, el Sr. Castilla especifica lo siguiente:

“[...] hubo un cambio en la comunicación que tenía la empresa con la comunidad, debido a que lograron su objetivo, encantaron a la gente. No es así, por eso muchas personas de las comunidades ya no quisieron saber nada con Barrick, cuando querían realizar sus otros proyectos. Las Juntas Vecinales apoyaron para que finalmente los proyectos se logren” (Comunicación personal, Omar Castilla, 27 de setiembre del 2020).

Asimismo, Oscar Rosas señalaba que, en materia de empleo local, los representantes de la empresa le solicitaron un historial, que evidencie que parte del acuerdo se había incumplido, por parte de la empresa. Según el testimonio del señor Rosas, en la ocasión en la que se produjo dicho episodio, los representantes de la directiva de la Junta Vecinal le pidieron a la mina un informe detallado de las cuotas laborales correspondiente al 2016 y al 2017.

En palabras del entonces coordinador, y según su versión, la empresa terminó por ponerse “la soga al cuello”, ya que salieron “debiéndole a Quiruvilca más cupos de trabajo” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre del 2020).

A través del acuerdo, la comunidad de Quiruvilca buscaba que se coloque a 60 personas al año, especialmente en la categoría de mano de obra no calificada. Según la contabilidad que realizaron en una mesa de trabajo hacia fines del 2017, la empresa reconoció que sólo se habían cumplido con colocar a 52 personas, de ese modo aún tenían pendiente 8.

Ellos sentían una desconfianza natural, por algunas actitudes, precisamente, del personal que rotaba, sentían que había “poco compromiso” para trabajar con ellos. Incluso el Sr. Oscar Rosas

mencionó que en algún momento “hicieron ir a postulantes a los cupos laborales, con la finalidad que pasen el examen médico, pero el examen no se realizaba” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre del 2020).

Así, percibían una grave falta de transparencia en la comunicación de estos funcionarios hacia ellos. El Sr. Rosas también comentó, que se tuvo que acudir a una instancia “administrativamente superior” para solucionar ese tipo de impases.

Es interesante analizar, como este tipo de información incide directamente en las variables que buscan ser reforzadas y construidas a partir del relacionamiento, la transparencia y la confianza. Sin embargo, si una de las partes incumple su palabra o no brinda la información necesaria, a tiempo, respecto a puntos en los acuerdos, se dificulta el alcance de la misma confianza. Por ello, es importante considerar uno de los puntos mencionados por Javier Caravedo (2016) respecto al tiempo largo que toma el diálogo, vinculado a los acuerdos, precisamente por la generación de confianza

A esta investigación le gustaría culminar la discusión de resultados, con una esta cita del Sr. Oscar Rosas, uno de los principales entrevistados de este estudio: “[...] que esto sea el principio para que comunidades y empresa, logren tener una mejor relación, que se encamine para el desarrollo de una población. Hay que buscar una estrategia para poder mitigar muchos conflictos sociales que, en muchos casos, en los peores digamos, terminan hasta con la vida de las personas. Creo que es necesario, continuar con la investigación, para ver cuáles son las cosas que fallan en la comunicación” (Comunicación personal, Oscar Rosas, 02 de octubre del 2020).

CONCLUSIONES

5.1. Sobre las fortalezas y debilidades de los enfoques comunicativos en la construcción de una relación sostenible entre comunidad y empresa minera, durante el establecimiento y seguimiento a acuerdos bilaterales laborales, en el marco de la vigencia de la licencia social para operar:

Sobre las principales fortalezas se puede decir que: Por parte de la empresa, se han dado espacios de diálogo. Sin embargo, estos espacios no han fomentado el desarrollo de una comunicación que promueva, “[...]la necesidad de generar habilidades de negociación y asociación para la discusión sobre temas fundamentales de desarrollo en las comunidades” (Fundación Rockefeller, 1999: p.5), entre los representantes de Quiruvilca. Se ha incluido esta cita sobre el enfoque comunicación para el cambio social porque existen aspectos importantes de este enfoque que podrían ser incluidos para mejorar el relacionamiento entre comunidad y empresa. Un enfoque de comunicación institucional resulta, en varias ocasiones, insuficiente para lograr la sostenibilidad de la confianza y la legitimidad en el relacionamiento.

Por parte de la comunidad, se ha observado que en el tiempo se hizo un esfuerzo por planificar y ejecutar una estrategia comunicacional. Esta última se ha compuesto de acciones como la elección de representantes de las Juntas Vecinales, la planificación y algunas acciones de consulta a los pobladores y vecinos. No obstante, tampoco pudieron alcanzar todos los objetivos que se proponían como grupos.

Respecto a las debilidades, por parte de la empresa, se considera que esta no logra ejercer plenamente, una comunicación transparente. A esto se suman, las dificultades para alcanzar una mayor participación comunal.

Por parte de la comunidad, se ha podido apreciar una debilidad organizacional que se refleja en deficiencias comunicativas de las Juntas Vecinales de cada sector o “barrio” de Quiruvilca hacia el resto de vecinos, sobre todo a aquellos que no ostentaban ningún cargo directivo, principalmente si no participan de espacios de deliberación.

Sobre ese último punto, se debe recordar lo mencionado por Jennifer N. Costanza Esta misma autora menciona que la idea de enfoque participativo, debía ser entendida por la comunidad como aquella que le permite tomar decisiones colectivas. Como comentó la autora“ [...] trabajando por ganar el acceso a información sobre sus problemas” (2015: p. 98). Al parecer este aspecto fue el más difícil de lograr por parte de algunos representantes o dirigentes de las juntas.

Del mismo modo según la FAO, el enfoque de comunicación para el cambio social está conformada “ [...] por una serie de pasos que permiten la participación de diferentes actores en la definición de las necesidades de información, conocimiento y participación” (FAO, 2004). Este aspecto hubiera podido resultar útil para realizar una planificación participativa de la estrategia de comunicación y negociación desde la comunidad hacia la empresa. Hubiera permitido comprender mejor, el valor del empleo para los vecinos de Quiruvilca por ejemplo.

Por ese motivo, se puede decir que se acepta parcialmente la hipótesis formulada. Los hallazgos nos permiten, constatar la importancia de lo sostenido por la investigadora Jennifer N. Costanza, para promover una participación más equitativa y justa, en la comunidad, teniendo en cuenta el rol de la comunicación: “Es ideal que la gestión participativa no sea capturada por una elite conveniente o displicente con la empresa, donde de alguna forma se invisibilicen algunas necesidades y posturas” (2015: p.100).

Precisamente, las circunstancias que dificultan una participación plena, también, pueden generar ilegitimidad social. Como mencionan Thomson y Boutilier (2011) contribuye a la legitimidad: “la percepción de la población de que el proyecto / empresa contribuye al bienestar de la región, respeta el estilo de vida local, cumple con las expectativas sobre su función en la sociedad”. Este punto es importante para mantener la vigencia de la licencia social en proyectos de esta implicancia.

5.2. Sobre el comportamiento de la empresa, respecto al diagnóstico de factores culturales en los estilos de negociación, en relación con el proceso de suscripción de acuerdos bilaterales laborales:

En primer lugar, se debe aclarar que no se ha realizado un diagnóstico a profundidad sobre los factores culturales clave que influyen en los estilos de negociación de los principales representantes de las Juntas Vecinales de Quiruvilca. Esto, debido a los cambios en el diseño y aplicación de la metodología que guía esta investigación.

Sin embargo, a partir de la información recogida, se sabe que, en el periodo estudiado, no siempre hubo una amplia disposición por parte del personal de relaciones comunitarias para, al menos,

comprender los factores culturales de la comunidad que influían en el proceso de negociación. Hubo una actitud reticente, a profundizar en este aspecto.

Esta realidad contrasta con el planteamiento de Rosa María Alfaro (2005), quien sostiene en “Comunicación para otro desarrollo” que la comunicación es un fenómeno amplio, de relación sociocultural, y no es exclusivamente un recurso tecnológico o instrumental, acompañante de una propuesta de desarrollo impuesta (p.23). Este punto, nos permite comprender la importancia del marco sociocultural en toda actividad humana, como es la comunicación. La comunicación entre empresa y comunidad, debería enmarcarse en un mejor entendimiento del componente sociocultural de los vecinos de Quiruvilca. Probablemente un proceso de un conocimiento a mayor profundidad hubiera tomado un tiempo más prolongado, pero hubiera brindado mejores resultados de diálogo y negociación, también para la empresa.

Otro punto importante sobre la comprensión del factor sociocultural, se observa en la afirmación de Servaes (2005) " [...] Las redes alternativas y paralelas, que pueden no estar siempre activas, a menudo funcionan a través de estructuras políticas, socioculturales, religiosas o de clase o pueden basarse en canales seculares, culturales, artísticos o folclóricos" (p.103). Acorde al autor es necesario y conocer y procurar entender estas características socioculturales para poder comunicar a través de las redes sociales ya existentes en la localidad.

Se debe mencionar que la información con la que se cuenta sobre este punto, proviene de los testimonios de dos representantes de la empresa, del total de los cuatro que fueron entrevistados. Por lo tanto, se considera que no se puede aceptar la hipótesis planteada, ya que no hay elementos suficientes para saber si los aspectos culturales que influyen en los estilos de negociación, se llegan a diagnosticar e identificar de manera oportuna por la empresa. Todo parece apuntar que este tipo de labores no se realizaron.

5.3. Sobre las estrategias comunicativas de participación comunal, que promueven los líderes sociales, contribuyen a la consolidación de una relación sostenible con la empresa minera:

Por un lado, de acuerdo a los testimonios recogidos, la participación comunal tiene un rol en el desarrollo de la estrategia comunicacional de las Juntas Vecinales, ya que tiene la finalidad de presentar las demandas en los espacios de negociación y diálogo. Según algunos entrevistados los coordinadores de cada Junta Vecinal debían contar siempre con la opinión de los miembros de las Juntas Vecinales.

Esta información, nos permite concluir la existencia de un interés en la participación comunal, por parte de los representantes de las Juntas. Sin embargo, esa participación se ve limitada, si es que algunos agentes de la comunidad, como los presidentes de barrio u otros representantes no ejercen un rol para conectar con los vecinos y mantenerlos adecuadamente informados.

Lo mencionado anteriormente, revela la complejidad de la comunidad y como esto repercute en la comunicación. Para comprender como funciona la dinámica interna en la relación entre las Juntas Vecinales y los vecinos de Quiruvilca, es necesario citar a Burneo y Chaparro (2010). Ambas autoras sostienen que en los procesos de negociación existen, “ [...] niveles de representación en la comunidad”. La comunidad como lo es Quiruvilca en este caso, es un espacio de coordinación, interacción y representación, tiene una dimensión política importante (Burneo y Chaparro, 2010). Por ello, es importante señalar que no es una unidad monolítica y uniforme, por el contrario, requiere coordinación e interacción, es decir comunicación, entre actores con particularidades y visiones distintas.

Esto último también es reforzado por la antropóloga Fabiana Li, quién explica la importancia del tejido de las relaciones sociales en una comunidad y reconoce la existencia de grupos que mantenían posturas distintas frente a un mismo proyecto extractivo, analizando el caso del conflicto socioambiental en Conga (Li, 2017). Parte importante de la preservación del tejido social depende de una adecuada interacción comunicativa entre miembros de una comunidad. Si el flujo comunicativo se corta, porque algunos no conocen la información más importante de los acuerdos, también se afecta el tejido social.

Por ello, se acepta parcialmente esta hipótesis, ya que no se puede afirmar cuanto impacta este esfuerzo en la consolidación de una relación sostenible con la empresa. A pesar de las dificultades en la promoción de la participación, se debe volver a resaltar la centralidad de este enfoque. Acorde con FAO, bajo este enfoque las propias comunidades asumen roles protagónicos de su propio desarrollo, a través de una serie de pasos que permiten la participación de diferentes actores en la definición de las necesidades de información y conocimiento (FAO, 2004). Se puede decir FAO propone la agencia específica, por parte de la población para acceder y participar de la información y comunicación.

Asimismo, para resaltar aún más la importancia de la participación, especialmente de minorías o de grupos de personas excluidas como lo mencionan el Banco Mundial y Oxfam (2015), permite que más personas sean incluidas en la toma de decisiones a nivel de la comunidad (p. 12). Si bien está es una dinámica organizacional, es importante tenerla en cuenta en este análisis, porque el factor comunicativo no contribuye a la inclusión y completa integración en la comunidad.

En este sentido, Ribeiro afirma “ [...] sólo vía una comunicación efectiva y amplia se puede promover el diálogo y el hecho de compartir de la información. Esto se logra de manera

sistemática y transparente, traduciéndola en beneficio para todos” (2003: p. 20). Lo descrito por el autor, coincide con la necesidad de los directivos de las Juntas Vecinales de cada sector o barrio ejerzan un rol articulador, para que la comunicación cumpla su ciclo de efectividad con la población del distrito de Quiruvilca, a través de la participación comunal.

5.4. Sobre los principales mensajes, prácticas comunicacionales, así como estilos de negociación que prioriza la empresa minera para llegar a acuerdos laborales bilaterales con la comunidad y comunicar su implementación:

Respecto a los mensajes y prácticas comunicacionales de la empresa, el área de Comunicación externa ha venido realizando acciones de difusión concretas y bien planificadas con el objetivo de brindar información clara a los pobladores de la localidad estudiada.

Dos productos emblemáticos como “Comunicándonos” o el programa radial del mismo nombre, se lograban adaptar a la realidad sociocultural, aunque está no es una comprensión profunda de esta realidad, de la población de Quiruvilca y brindaban espacios de participación, pero en mayor medida, servían para reafirmar el posicionamiento de la empresa. Por ejemplo, se reforzaban mensajes vinculados a los beneficios y al impulso al desarrollo que obtenía la población de Quiruvilca al suscribir los acuerdos.

Respecto a los estilos de negociación, se observó que, aunque en la mayoría de los casos, los representantes de relaciones comunitarias se ceñían a transmitir información detallada sobre el cumplimiento de los acuerdos, al mismo tiempo mostraban una actitud reticente especialmente con los representantes de las Juntas Vecinales de Quiruvilca.

Es cierto que la información respecto a los acuerdos era y es importante para los quiruvilquinos, pero también es cierto que la mayoría de representantes y de la población de Quiruvilca, percibían problemas de transparencia y de falta de voluntad. Se podría afirmar que principalmente la empresa, enfocó sus esfuerzos comunicacionales en afinar “ [...] la mejora de la relación empresarial con el entorno y la imagen corporativa” como menciona Van Riel (2006). Con un énfasis especial, por el segundo factor presentado por el autor.

Se observa entonces que la empresa define su estilo de comunicación, promoviendo la transmisión de mensajes que destacan los valores y planteamientos de la empresa y que utilizan, la personificación de las características propias de la marca corporativa (Dircom20, 2012: 6). Si bien hay un reconocible esfuerzo por transparentar la información de los puntos alcanzados en los acuerdos y otro contenido importante que se debía comunicar, la estrategia de la empresa se centraba en ese aspecto de difusión.

Ante esta realidad se debe destacar la importancia que tendría incorporar aspectos del enfoque de comunicación para el cambio social. La CpD, como la conoce FAO (2016) condensan entre sus características el fortalecimiento de capacidades de personas para expresar su opinión y manifestar sus intereses (2016: p.29). Resultaría fundamental que los actores involucrados en este relacionamiento puedan ir formando capacidades para sostener el diálogo en procesos de toma de decisiones entre múltiples actores.

El enfoque comunicativo debería coadyuvar a la apuesta por construir una auténtica legitimidad. Como mencionan Thomson y Boutilier (2011), el diálogo y la comunicación deben procurar no quedarse estrictamente en un nivel “transaccional”. Aunque, “[...] a veces, las comunidades

pueden [...] no llevarse bien con las personas que representan a la otra parte del trato”, esto, siempre perjudica la obtención de una confianza sólida y duradera por parte de la comunidad.

En relación con la cita anterior, desde su visión de responsabilidad social, la empresa ha contribuido al desarrollo de capacidades. Sin embargo, estas no han estado relacionadas al diálogo, la comunicación y la negociación. Bajo esta perspectiva, la empresa ha asumido que en Quiruvilca, ya se ha generado “valor compartido” que debe ser asumido por la comunidad. El valor compartido busca que la población se apropie del valor que puede generar el desempeño de la empresa, para así impulsar el motor de su propio desarrollo (Porter y Kramer, 2001: p.2). No obstante, esta definición se agota si es que no toda la población está correctamente informada sobre el tema.

Se considera importante comentar que la mayoría de relacionistas comunitarios acorde a los testimonios recogidos, no contaban con la capacidad de comunicar pensando en un enfoque relacional y participativo. En algunos casos, esto no permitió una adecuada comprensión de los valores de la comunidad con la que se dialogaba. De este modo, se puede decir que, esto contribuye a agudizar situaciones de conflictividad, que causan sentimientos negativos como angustia, preocupación y frustración de las partes.

Pero no sólo la comunidad experimenta estos sentimientos, sino que también, resulta perjudicial para la propia empresa, que desconfía de invertir tiempo y recursos para evitar la conflictividad, y así, el problema se intensifica y el dialogo se dificulta aún más (Owen y Kemp, 2012). Replantear un enfoque comunicativo distinto más inclusivo y equitativo por parte de la empresa,

podría ser un esfuerzo importante para la sostenibilidad de la relación y los acuerdos entre las partes, a largo plazo.

Finalmente, se incluye como una conclusión global de esta investigación, la siguiente afirmación: Los resultados muestran una brecha entre los objetivos que persiguen las estrategias comunicativas de los actores y lo que realmente viene ocurriendo, con los roles que desempeña cada parte, en el proceso de diálogo e interacción.



RECOMENDACIONES

Esta investigación considera importante señalar que debido a la situación actual que atraviesa nuestro país por la emergencia sanitaria a causa de la Covid-19, se realizaron importantes modificaciones al diseño metodológico original de la tesis. En este sentido, gran parte del trabajo de campo vinculado al recojo de información primaria, que en un inicio se iba a realizar de manera presencial, se ejecutó de manera virtual vía telefónica.

Esta investigación siguió una metodología cualitativa. Debido al contexto de emergencia sanitaria, se hizo un mayor énfasis en el carácter descriptivo al reconstruir del proceso de comunicación de un caso complejo, que tiene sus propios desafíos y aciertos. Todo esto se hizo a través de los testimonios e información brindada por los propios participantes del proceso, de las dos partes involucradas. Conociendo dicho contexto, a continuación, se detallarán algunas recomendaciones para mejorar el diseño utilizado en esta investigación:

- En primer lugar, se sugiere incluir otras herramientas de corte cualitativo, como la observación “no participante”. En el diseño original esta herramienta se contemplaba la aplicación de la misma en los espacios de diálogo, así como en los espacios de preparación y planificación de la comunicación, especialmente en la comunidad y sus organizaciones. Se planificaba usarla con la finalidad de contar con una fuente de información primaria, sobre la dinámica e interacción comunicacional entre las partes.

-Una segunda recomendación es, ampliar la muestra para incluir a población procedente de otras zonas de influencia del proyecto minero. Esta investigación, sólo comprende a la población del centro urbano de Quiruvilca lugar donde se ubican los doce barrios. Sin embargo, existen más

caseríos que también son parte de las áreas de influencia directa. Ampliar la muestra podría, permitir ampliar la cantidad de percepciones sobre los enfoques comunicativos, prácticas e interacción de la comunidad con la empresa, en el marco de la vigencia de acuerdos laborales.

-Si bien esta es una investigación de corte cualitativo, una tercera recomendación sería, diseñar y hacer uso de un instrumento cuantitativo (encuesta). Esto último, para contar con más información respecto al funcionamiento de la comunicación entre los representantes de la comunidad, miembros de las Juntas Vecinales de Quiruvilca y la propia comunidad. Esto, ayudaría a contar con elementos más específicos para conocer la importancia, la utilidad y el valor de la comunicación entre la población de las zonas de influencia.

-Del mismo modo, es importante mencionar que el proceso de trabajo de campo podría realizarse por fases según la ubicación de las zonas de influencia. Comprendiendo una visita al área urbana y otra visita a los caseríos y anexos cercanos.

-Como se sabe, esta investigación es un estudio de caso y como menciona la autora María Martha Durán (2012) “[...] un estudio de caso es una forma de abordar un hecho de manera profunda y en su contexto, un hecho o fenómeno que permite una mayor comprensión de su complejidad”. Por ello, considero que, dentro de la investigación cualitativa en comunicaciones y relacionamiento entre empresa y comunidad, es necesario tomar en cuenta algunos puntos que reflejen esa complejidad:

- Una de las principales recomendaciones es identificar claramente los elementos que componen el problema central del caso. Por lo general, los principales elementos suelen repetirse en los casos de este gran marco contextual que es el relacionamiento entre

empresa y comunidad en industrias extractivas. Esta primera identificación ayuda a delimitar el tema el marco teórico, así como la metodología y la aplicación de la misma, dentro del ámbito comunicacional. Este último punto, es a veces, el más complejo porque nuestro ámbito de investigación puede intersectarse con otros campos como la gestión social o las ciencias sociales. Esto ocurre por la complejidad de la temática, no obstante contar con la perspectiva de profesionales de estas disciplinas en nuestro marco teórico, enriquece nuestra comprensión de la problemática.

- Una segunda recomendación, es plantear las variables de análisis, así como las herramientas de recojo de información con empatía. Se debe preguntar a los actores sin prejuicios y procurar que en la medida de lo posible se refleje de manera fiel su percepción de la realidad.
- Finalmente, una tercera recomendación, es aplicar “triangulación”. Por ejemplo, consultando fuentes primarias de información como las presentes en el marco teórico para comprender mejor los resultados obtenidos del trabajo de campo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Andina (2013) “Ejecutivo logra establecer acuerdos entre comuneros de Quiruvilca y la minera Barrick” [Nota periodística web] Disponible en: <https://andina.pe/agencia/noticia-ejecutivo-logra-establecer-acuerdos-entre-comuneros-quiruvilca-y-minera-barrick-456385.aspx>

Agunga, R. A. (1997). Developing the Third World. A communication approach. Commack. NY: Nova Science Publishers.

Agurto J. y Mescoco J. (2012). La comunicación indígena como dinamizadora de la comunicación para el cambio social. Trabajo presentado en ALAIC, realizado en Montevideo del 9 al 11 de mayo del 2012.

Aillón V. A. (1999). La comunicación para el desarrollo desde la perspectiva del control cultural o cómo leer al Pato Donald desde la diferencia: criterios para una reorientación teórica. Tesis de Maestría en Estudios Latinoamericanos. Quito, Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar-Sede Ecuador. 101 p.

Alfaro M., R. M. (1993). Una comunicación para otro desarrollo. Lima, Perú, Asociación de Comunicadores Sociales “Calandria”.

America Oxfam (2010). Informe anual de Oxfam 2010-2011. Editado por Oxfam.

Baca – Tavira N. y Herrera-Tapia F. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, (72), 208-210.

Bacon, J. (2009). *The Art of Community*. O'Reilly. Disponible en: <http://www.artofcommunityonline.org/>

Ballard, C. y Banks G. (2003). “Resource Wars: The Anthropology of Mining”. *Annual Review of Anthropology*, (32), 287-317.

Barrick Misquichilca (2021). Página Web de la empresa. Recogido de: <https://www.barrick.com/Spanish/presencia/peru/default.aspx>

Barturen, C.A. (2016). “Las empresas y los DDHH: hacia una visión constructiva de la licencia social” en *Tiempos de paz*. N°. 122, 2016, págs. 22-28.

Barrantes, R. M. I. y Fernández-Ardevol, M. (2012). Mobile Phone Use among Market Traders in Rural Peru. *Information Technologies and International Development (ITID)*. Volumen: 8. (pp. 35 - 52). Recuperado de: <http://itidjournal.org/itid/article/viewFile/913/384>

Bernays, E. L. (1995). *Cristalizando la Opinión Pública*. Barcelona, España: Gestión 2000.

- Bebbington, A. (2007). Elementos para una ecología política de los movimientos sociales y el desarrollo territorial en Zonas Mineras. *Minería movimientos sociales y respuestas campesinas*, 23 – 46. IEP: CIEPES
- Bebbington, A. & Humphreys, D., (2009). Actores y ambientalismos: conflictos socioambientales en Perú. *Íconos: Revista de Ciencias Sociales*, Issue 35, pp. 117-128.
- Bebbington, A., Humphreys, D., Bury, J. (2010). *Federating and Defending: Water, Territory and Extraction in the Andes*. En: Boelens, R., Getches, D., Guevara Gil, A. (eds.) *The Politics of Water Rights and Identity in the Andes*. Earthscan, Londres.
- Bebbington, A. Scurrah, M. y Chaparro, A. (2013). *Minería, conflictividad y la política: ¿Algo cambia?* En la revista “Argumentos”. Lima: IEP.
- Bedoya C. y Puma L. (2016). *Conflictividad Socioambiental en la región Cajamarca*. Documento de sistematización sobre el proceso de abordaje realizado en el marco del proyecto diálogo sur. ProDiálogo, Prevención y Resolución de Conflictos.
- Beltrán, L. R. (2003). *La Comunicación para el Desarrollo en América Latina: Un recuento de medio siglo*. Documento presentado al III Congreso Panamericano de la Comunicación realizado en Buenos Aires del 12 al 16 de Julio del 2005.
- Boza, B. (2006). *Canon minero ¿Caja chica o palanca para el desarrollo?* CIESS: Consorcio de Investigación económica y social. Lima.

Blair, H. (2000). "Participation and Accountability at the Periphery: Democratic Local Governance in Six Countries," *World Development*, Elsevier, vol. 28(1), pages 21-39, January.

Briceño, S., Moreno F. y Mejía I. (2015). "La Comunicación Corporativa y la Responsabilidad Social" en *Daena: International Journal of Good Conscience*. 5(1) 37-46. ISSN 1870-557X
38

Burneo, M. L. y Chaparro A. (2010). Poder, comunidades campesinas e industria minera: el gobierno comunal y el acceso a los recursos en el caso de Michiquillay. *Anthropológica*, 2 (28), 85 – 110.

BBVA Research (2019). Situación Perú - Primer Trimestre. Recuperado de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-peru-primer-trimestre-2019/>

Cantú, P.C. (2015). *Desarrollo Sustentable antes y después de río +20*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León, Organización Panamericana de la Salud.

Caravedo, J. (2016). Abordaje de conflictos socioambientales y diálogo transformativo en el Perú. *ProDiálogo, Prevención y Resolución de Conflictos*. Recogido de: [<https://www.prodialogo.org.pe/sites/default/files/material/files/caravedo.pdf>]

Chen, J.C., Patten, D.M., Roberts, R.W. (2008). Corporate charitable contributions: A corporate social performance or legitimacy strategy? *Journal of Business Ethics* 82.1, 131-44

- Costanza, J. N. (2016). Mining Conflict and the Politics of Obtaining Social Licence: Insight from Guatemala. *World Development*, 79, 97–113.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Belknap Press of Harvard University Press.
- Cooperación y Oxfam (2016). *Experiencias de las mesas de diálogo y desarrollo de Espinar, Cotabambas y Chamaca*. Oxfam América.
- Creswell, J. (1995). *Qualitative Inquiry and research design Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*.
- Dávila, V., G. (1980). *Comunicación educativa para áreas rurales*. CIESPAL
- Dammert A. y Molinelli F. (2007) *Panorama de la Minería en el Perú*. Lima: Osinergmin.
- Damonte, G., Glave, M. y Kuramoto, J. (2014). *Industrias Extractivas y Manejo de Conflictos. Evidencia y Lecciones desde América Latina (ELLA)*. Lima: GRADE.
- Damonte, G. (2016). “Minería, Estado y comunidades: cambios institucionales en el último ciclo de expansión extractiva en el Perú. Un balance de investigación” en *Investigación para el desarrollo en el Perú: once balances*. Lima: GRADE.
- De Echave, J. (2017). Tía María: Intentando hacer un recuento del conflicto. En: De Echave, *Diez años de minería en el Perú 2008-2017*. 359-363. CooperAcción

Defensoría del Pueblo (2017), Vigésimo primer informe defensorial – Perú 2017(pp.146-148).

Disponible

en:

https://www.defensoria.gob.pe/wpcontent/uploads/2018/07/Informe_anual_DP_2017.pdf

Defensoría del Pueblo (2013), Reporte de conflictos sociales n° 118. Lima, Perú.

Diario Gestión. (2019) “SNMPE: Minería aporta 20% de recaudación del IR pero la carga fiscal a empresas es mayor a otros países [https://gestion.pe/economia/snmpe-mineria-aporta-20-recaudacion-carga-fiscal-empresas-mayor-otros-paises-]256718. Consulta: 21 de julio del 2019.

Dircom 20. (2012). “La relación entre Responsabilidad y Reputación”. Edición de Dircom: Asociación de Directivos de Comunicación.

Duran, M. (2012). “El estudio de caso en la investigación cualitativa” en Revista Nacional de Administración. Volumen 3 (1):121-134, enero - Junio, 2012.

Energiminas (2019). “Barrick Perú: No tenemos la intención de abandonar el Perú; seguiremos explorando”. Recogido de: <https://energiminas.com/barrick-peru-no-tenemos-la-intencion-de-abandonar-el-peru-seguiremos-explorando/>

Escobar A. (1995). Encountering development: The making and unmaking of the Third World, Princeton: Princeton University Press.

Espinosa, F. (1978). Pistas para la comunicación popular, México, Christus,

Golte, J. Problemas con las Comunidades. Debate Agrario, 17 – 22.

Gomes, P. G. (1990). O Jornalismo Alternativo no projeto popular, São Paulo, Paulinas,

Gutiérrez, O. J. (2013). Revista de Derecho Privado N.50 - ISSN 1909-7794 - Julio - Diciembre de 2013. Universidad de los Andes Facultad de Derecho

Grindle, M. (2004) “Despite the odds. Contentious politics and education reform”. Princeton University Press.

Grupo Banco Mundial, (2015). Construyendo desde el conflicto: Las mesas de diálogo de Tintaya y Moquegua en Perú. Oficina Subregional del Banco Mundial para Bolivia, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela y Oxfam.

Fitzpatrick P. y Sinclair A.J. (2003). Learning through public involvement in environmental assessment hearings. Journal of Environmental Management: 67, 161-174.

FAO (2008). Diseño de estrategia de Comunicación Participativa. Roma: ICDS, Proyecto FAO.

FAO (2016). Manual de comunicación para el desarrollo rural. Roma 2016. Proyecto FAO.

Fernández (2006). Plan Estratégico de Comunicación (PEC), para la industria minera Argentina.

Rio de Janeiro: CETEM / MCT / CNPq / CYTED / UIA

Fernández Ardevol y Castels (2011). Comunicación móvil y Desarrollo económico y social en América Latina. Fundación Telefónica.

Fitzpatrick P. y Sinclair A.J. (2003). Learning through public involvement in environmental assessment hearings. *Journal of Environmental Management*: 67, 161-174.

Flint, P. (2003). Negociación integral: herramienta eficaz para la resolución de conflictos y la creación de valor. Lima, Perú: Editorial Grijley.

Fisher, R. (1972). Third party consultation: a method for the study and resolution of conflict. *Journal of Conflict Resolution* 1(16): 67-94.

Foucault, M. (1979). *Microfísica del Poder*. Organización e traducción de Roberto Machado. 18 ed. Rio de Janeiro: Edición Graal.

Flores Ogliastri, Peinado-vara, E.y Petry, (2007) El argumento empresarial de la RSE: 9 casos de América Latina y el Caribe

Fundación Rockefeller (1999). Communication for social change: A position paper and conference report. New York: Rockefeller Foundation.

Gouley, C. (2005). Conflictos mineros, interculturalidad y políticas públicas: el caso de Las Bambas, provincias de Cotabambas y Grau, departamento de Apurímac. Informe final. Banco Interamericano de Desarrollo e INCAE.

Glave, M.; Damonte G. e Irrunategui M. (2003). Evaluación independiente del programa de postre ubicación de la compañía minera Antamina. Manuscrito no publicado, GRADE, Lima.

Gímenez, G. (1997). La sociología de Pierre Bordieau. México D.F: Instituto de Investigaciones Sociales de la UNAM

Giménez M. Gilberto (1978) Notas para una teoría de la comunicación popular. Revista Christus, (43)

Gonzales de Olarte, E. (1988). El Problema de empleo o de reproducción de la fuerza de Trabajo: Las Comunidades Campesinas del Cusco. Revista Andina 77-102.

Grupo Banco Mundial, (2015). Construyendo desde el conflicto: Las mesas de diálogo de Tintaya y Moquegua en Perú. Oficina Subregional del Banco Mundial para Bolivia, Chile, Ecuador, Perú y Venezuela y Oxfam.

Gumucio Dagron, A. (2002). El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social. Documento presentado al VI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación-ALAIC, realizado en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, del 5 al 8 de junio de 2002.

Habermas, J. (1998). Teoría de la acción comunicativa I. Editorial: Taurus. Santafé de Bogotá, Colombia. Santafé de Bogotá, Colombia

Hayzus, J. R. (2004). Fideicomiso (2da Edición) Buenos Aires: Editorial Astrea.

Heikkurinen, P. (2011). Environmental strategy and sustainability. In Idowu, Samuel, O.; Louche, Celine (eds.), *Theory and Practice of Corporate Social Responsibility*. Springer: Heidelberg

Heikkurinen, P. & Ketola, T. (2012). Corporate Responsibility and Identity: From a Stakeholder to an Awareness Approach. *Business Strategy and the Environment*. 21. 326-337. 10.1002/bse.744.

Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación (5ta Edición)*. México DF: McGraw-Hill.

Hiebert R. E. (1966). *Courtier to the Crowd: The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations*. Pp. xvi, 351. Ames : Iowa State University Press, 1966.

Hiebert, R. (2011). Ivy Lee: "Father of Modern Public Relations". *The Princeton University Library Chronicle*, Vol. 27, No. 2 (WINTER 1966), pp.113-120. Princeton University Library

Hoetmer, R. (2017). "Esta democracia ya no es democracia..." Siete hipótesis exploratorias sobre biopolítica extractivista, la criminalización de la disidencia, y alternativas. PDTG, inédito.

Instituto de Ingenieros de Minas del Perú (2020). "Millones de Nuevos empleos formales generaria entrada en operación de cartera de proyectos mineros". Recogido de:

<https://iimp.org.pe/actualidad-minera/2.3-millones-de-nuevos-empleos-formales-generaria-la-entrada-en-operacion-de-cartera-de-proyectos-mineros>

Jakobson, R. (1960a). *Lingüística y poética*. Traducido por Ana María Gutiérrez-Cabello. Madrid: Cátedra

Kaplún, M. (1978). *Cassette-foro: un sistema de comunicación participatoria*. Documento presentado al Primer Seminario Latinoamericano de Comunicación Participatoria, Quito, CIESPAL, noviembre de 1978.

Kaplún, M. (1983). *La comunicación popular: ¿alternativa válida?*. Chasqui 7:40-43.

Kaplún, M. (1987). *Comunicación, democratización y hegemonía en la perspectiva del año 2000: el factor cultural*. Montevideo. 28 p. Anexo. (mimeo) (Estudio realizado para IPAL, Lima, Perú, a solicitud de la Unesco).

La Mula (2013). “Comuneros de Quiruvilca y minera Barrick llegan a acuerdos laborales y sociales”. Enlace: [<https://redaccion.lamula.pe/2013/04/25/comuneros-de-quiruvilca-y-minera-barrick-llegaron-a-acuerdos-laborales-y-sociales/jorgepaucar/>]

Lederach, J. P. (1992). *Enredos Pleitos y problemas: Una guía práctica para ayudar a resolver conflictos*. Guatemala: Semilla. P. 102.

Loayza C., F. (2001). *Access to Information: A Key to Building Trust in the Minerals Sector. The Government Role*

Loutit, J., Mandelbaum, J., Szoke - Burke, S. (2016). “Emerging Practices in Community Development Agreement” en Columbia Center on Sustainable Investment.

Li, F. (2015). Desenterrando el conflicto. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

Linneberg, A. D. 2007. Programas de Adaptación Laboral en América Latina. Revista Inter-American Development Bank [en línea] oct 2007. Consulta: 12 abril 2011. Disponible en: <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=355071>

Lindblom, C. K. 1994. The implications of organizational legitimacy for corporate social performance and disclosure. Critical perspectives on accounting conference. New York, NY.

Macroconsult (2012) Impacto Económico de la Minería en el Perú para la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía.

Macassi, S. (2013). Prevención de Conflictos desde la Comunicación. Calandria.

Mancilla, N. N. (2017). Gestionando el neoextractivismo en un conflicto ambiental en el sur de Chile.

Mendoza, A., Francke, P. y Cruzado E. (2008). Análisis, críticas y recomendaciones para mejorar el funcionamiento de los fondos sociales/fideicomisos mineros. Documento de trabajo. Lima: CooperAccion.

Mercer-Mapstone, L. Rifkin, W. Moffat, K. Louis, W. (2017). Conceptualising the role of dialogue in social licence to operate. Resources Policy.

Mesco, J. & Agurto, J. (S.A.) (2013). La comunicación de los pueblos indígenas u originarios. La Comunicación Indígena como dinamizadora de la comunicación para el cambio social. (pp. 1.). Recuperado el 20 de mayo de: [http://www.servindi.org/pdf/ALAIC_comunicaci% c3% b3nindigena2012.pdf](http://www.servindi.org/pdf/ALAIC_comunicaci%c3%b3nindigena2012.pdf)

Ministerio de Energía y Minas (2019). Informe de empleo minero 2019: Panorama y tendencias en el Perú. Lima, Perú.

Mitchell, C., Huamaní G., y Barrueco, A. (2000). Conflictos recurrentes y su resolución. Un manual introductorio. Instituto de Análisis y Resolución de Conflictos (ICAR), GMU. Fairfax, Virginia. Mimeo. 60 pp.

Mitchell, C. (2014). La naturaleza de los conflictos intratables. Resolución de conflictos en el s. XXI. Institut Català Internacional per la Pau. Barcelona: Barcelona.

Moffat K. y Zhang, A. (2013). The paths to social licence to operate: An integrative model explaining community acceptance of mining. Elsevier-Resources Policy.

Montero Peña, J. Salazar Pérez Y. (2011). “La reinserción laboral tras el cierre de minas: una vía para lograr el desarrollo sustentable en la minería”. En Minería y Geología, v.27 n.4

Moss Kanter B. May-June (1999). From Spare Change to Real Change: The Social Sector as a Beta Site for Business Innovation. Harvard Business Review.

Mundeva, D. (2016). Social License to Operate and the Government's Role: A Case Study from Tanzania. Simon Fraser University.

Municipalidad Distrital de Quiruvilca (2019). Reglamento de Organización y Funciones de Quiruvilca – ROF. Recogido de: <https://muniquiruvilca.gob.pe/rof/>

Puma, L. y Bedoya C. (2015) Transformación de conflictos: Aportes al análisis y abordaje de conflictos para el desarrollo sostenible. ProDiálogo. Universidad Antonio Ruíz de Montoya ProDiálogo, Prevención y Resolución de Conflictos. Primera edición.

Ochman, M. (2007). Negociación efectiva: Una apuesta interdisciplinaria ante un mundo interdependiente. Editorial en Miguel Ángel Porrua.

Ormachea, Caravedo, Moreno y Bedoya C. (2014 a). Minería, conflicto social y diálogo. ProDiálogo, Prevención y Resolución de Conflictos.

Ormachea Choque, I. (2014 b). El Caso Tintaya en: Ormachea Choque et alii: Minería, Conflictos Social y Diálogo. Universidad Antonio Ruiz de Montoya. Lima.

Ortiz S. y Diez A. (2013). Comunidades campesinas: nuevos contextos, nuevos procesos presentación". *Anthropológica* 2 (28), 5-14.

Ossio, J. (2010). Encuentros y desencuentros entre mundos distintos: minería y poblaciones rurales". *Anthropológica*. 2 (28), 311-330.

Oxfam International y Social Capital Group (2007). Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú. Recogido de: <https://peru.oxfam.org/latest/policy-paper/responsabilidad-social-empresarial-en-el-sector-minero-en-el-per%C3%BA>.

Owen, JR y Kemp D. Social licence and mining: A critical perspective. Centre for Social Responsibility in Mining, Sustainable Minerals Institute. University of Queensland

Parodi, B. M., (2013). Los fondos sociales, ¿Nuevos actores sociales? Trabajo presentado a la Novena Conferencia Regional de América Latina y el Caribe de la Sociedad Internacional de Investigación del Tercer Sector - ISTR, realizado en Santiago de Chile del 28 al 30 de agosto del 2013.

Pasquali, A. (1990). Comprender la comunicación (4ª ed.). Caracas: Monte Ávila Latinoamericana.

Paredes, M. (2016). The Glocalization of Mining Conflict: Cases from Peru. PUCP

Peinado, E. (2011). La Responsabilidad Social en América Latina. Editores Antonio Vives y Estrella Peinado.

Pérez, Rafael A. (2008). La nueva teoría estratégica.

Porter M. E. y Kramer Mark R. (2006) Strategy and Society The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility.

Preston, L. y Post. J (1975). Gestión privada y políticas públicas. Prentice-Hall.

Rivera del Piélago, N. (2015). Minería y los fondos sociales: Análisis del modelo a partir del caso del Fondo Social Michiquillay. *Ciencia Política y Gobierno*, 2(3), 81-111.

Robin, R. (2007). Corporate Charitable Contributions: A Corporate Social Performance or Legitimacy Strategy?

Rona S., J.Z. (2007). Herramientas de gestión para mejorar la eficiencia y eficacia de los proyectos sociales: análisis del esquema del fideicomiso. Lima - Perú Febrero del 2007. PUCP

Saade, M. (2013). Desarrollo minero y conflictos socioambientales. Santiago de Chile: CEPAL. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5369/LCL3706_es.pdf

Sánchez, A. F. (2004). El desarrollo productivo basado en la explotación de los recursos naturales. Santiago de Chile: CEPAL. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6453/1/S2004088_es.pdf.

Seabrooke, L. y Tsingou, E. "Power Elites and Everyday Politics in International Financial Reform" en *International Political Sociology*, vol. 3, n° 4, 2009.

SENACE (2017). Memoria Anual SENACE del año 2017. Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles -Senace.

Sethi, S. P. (1979). *Business Corporation and the Black Man*. Scranton, PA: Chandler

Silva Santiestevan, R. (2017). Mujeres y conflictos ecoterritoriales. Impactos, estrategias, resistencias. Lima, noviembre 2017.

Sociedad Nacional de Minería y Petróleo (2006). Informe Quincenal Minería: El ciclo productivo de la minería.

Sociedad Nacional de Minería y Petróleo (2016). “Guía para el Manejo de Empleo Local”. Primera edición: Enero 2016. Editado por: Sociedad Nacional de Minería y Petróleo.

Sociedad Nacional de Minería y Petróleo (2019). “Tema de interés: Ciclo productivo de la minería”. Editado por: Sociedad Nacional de Minería y Petróleo.

Stammler, F Ivanova, A. Confrontation, coexistence or co-ignorance? Negotiating human-resource relations in two Russian regions. *The Extractive Industries and Society*. VL - 3. 10.1016/j.exis.2015.12.003

Szablowski D. (2003), Mining Policy Research Initiative: External Review. Canada.

Tanaka, M. (2001). Participación popular en las políticas sociales. Cómo y cuándo es democrática y eficiente, y por qué puede también ser lo contrario. Lima: Instituto de Estudios Peruanos.

Thomson, I. y Alistair MacDonald, M.A. (2001). Corporate Communication Standards, Practice and Issues Access to Information: A Key to Building Trust in the Minerals Sector. IIED, 2 – 38.

Thomson, I. y Boutilier, R.G. (2011). “Modelling and measuring the social license to operate: Fruits of a dialogue between theory and practice” en Proceedings, International Mine Management, Queensland, Australia.

Van Riel, C. (2006). Essentials of Corporate Communication. London, New York: Routledge.

Waisbord, S. (2001). Family Tree. NY: The Rockefeller Foundation.

Yates, B. and Horvath, C.L. (2013)

Social License to Operate: How to Get It, and How to Keep It (Working Paper). Retrieved from The National Bureau of Asian Research: [http://www.nbr.org/publications/element.aspx?Id=681]

Enlaces:

Comisión de la Unión Europea, (2011). A guide to communicating about CSR. Reporte de la Unión Europea.

(PDF) Comunicación y conflictos socio-ambientales: una mirada transversal. Available from: https://www.researchgate.net/publication/308419804_Comunicacion_y_conflictos_socio-ambientales_una_mirada_transversal [accessed Oct 03 2018]

Stambul, Sandra (2010) “Etapas de un proyecto minero – protección ambiental” <https://drasandrastambul.wordpress.com/2010/10/15/etapas-de-un-proyecto-minero-proteccion-ambiental/>

SUNAFIL, Derechos del régimen minero

<https://www.sunafil.gob.pe/regimenes-especiales.html#ii-derechos-de-los-trabajadores-mineros>

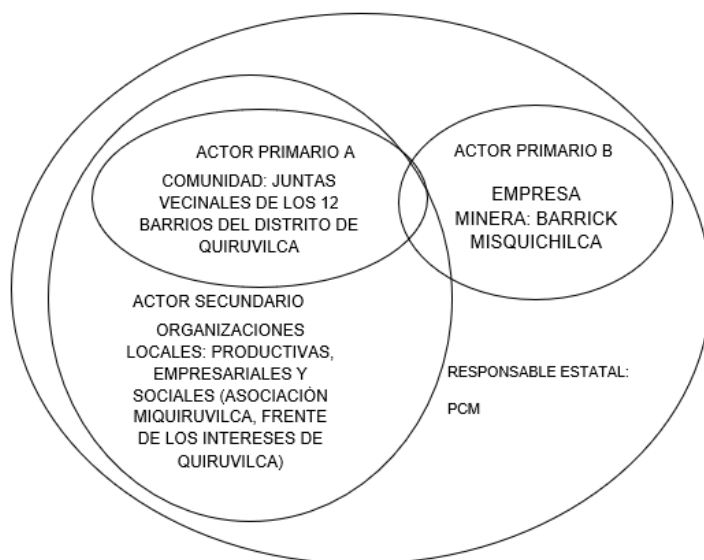
Entrevista:

Ruiz, D. (2019). Entrevista a especialista en en derecho laboral en contextos de relacionamiento entre comunidad e industrias extractivas, asuntos legales corporativos, minería, medio ambientales, seguridad y salud ocupacional. Lima Perú, Miraflores.



ANEXOS

a) Gráfico de mapa de actores:



Aunque en este esquema se presenta al actor responsable estatal, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), no se lo considerará para efectos de la debido a que la naturaleza de los acuerdos a estudiar es bilateral.

b) Guías de entrevistas a profundidad:

Guía de entrevista a profundidad - Juntas Vecinales de Quiruvilca (I)

Esta guía sirvió para entrevistar al Excoordinador General de las Juntas Vecinales de Quiruvilca.

Objetivo: Caracterizar los principales puntos y acciones en la planificación, estrategias, uso de recursos comunicativos por parte de los representantes de la comunidad.

Nombre de la persona entrevistada

Variable: Características de la estrategia comunicacional para realizar demandas ante la empresa en el marco del relacionamiento

- 1) ¿Hace cuánto tiempo vive aquí? ¿Desde hace cuánto participa de las juntas?
- 2) ¿Podría describir el proceso en el que se elige a las personas que se convierten en representantes ante la empresa?
- 3) ¿Podría describir cuáles como representa usted a su organización ante la empresa?
- 4) ¿Podría describir cómo se deciden qué mensajes o qué es lo que se va a comunicar a la empresa? ¿Con qué otras personas se decide este importante hecho?
- 5) ¿Qué formas encuentran para transmitir sus mensajes? ¿Podría describir las situaciones ante las cuáles realizan reclamos o demandas?

Variable: Proceso de negociación y diálogo

- 6) ¿Cómo fue su primer contacto con representantes de la empresa?

- 7) ¿Recuerda cómo ha sido el proceso de relación, desde febrero del 2013 que se desatan los primeros momentos de conflictividad, hasta el año 2016?
- 8) ¿Podría describir los espacios de negociación con la empresa en los que usted haya participado? ¿Qué actores intervinieron? ¿Qué temas se tocaron?
- 9) Cuando se ha producido una situación de disconformidad durante episodios de reclamo ¿Recuerda si siempre hubo disposición al diálogo por parte de la empresa, ¿Y por parte de otros miembros de la comunidad?
- 10) ¿Podría decir si recurrían a algún medio de comunicación, como la radio principalmente para expresar su posición en las situaciones de conflicto?

Variable: Seguimiento y comunicación de la información discutida hacia la comunidad

- 11) ¿Podría describir cómo retorna la información a otros miembros de su comunidad, si se llega a un acuerdo? ¿Con quiénes se comunica o se comunicó dentro de la comunidad?

Esta guía sirvió para entrevistar a los principales miembros de las Juntas Vecinales de Quiruvilca, así como a representantes de organizaciones locales clave en Quiruvilca.

Objetivo: Caracterizar los principales puntos de la planificación, estrategias, recursos comunicativos utilizados por parte de los líderes de la comunidad.

Nombre de la entrevistad@:

Variable: Características de la estrategia comunicacional para realizar demandas ante la empresa en el marco del relacionamiento

- 1) ¿Hace cuánto tiempo vive en la comunidad?
- 2) ¿Podría describir el proceso para elegir a las personas que forman parte de la Junta Vecinal ante la empresa?
- 3) ¿Podría describir cómo se decide qué mensajes o qué es lo que se va a comunicar a la empresa?
- 4) ¿Qué formas encuentran para transmitir sus mensajes?

Variable: Proceso de negociación, diálogo y comunicación con otros actores de la comunidad

- 5) ¿Recuerda cómo ha sido el proceso de relacionamiento con la empresa desde febrero del 2013 que se desatan los primeros momentos de conflictividad, hasta el establecimiento de los acuerdos en el mismo año, en el 2016, 2018?
- 6) ¿Podría describir el proceso en el que se establecen dichos compromisos?
- 7) ¿Cómo es la dinámica del diálogo, poseía un espacio para intervenir durante las reuniones, encuentros?

<i>Guía de entrevista a profundidad a miembros o ex miembros del Área de Relaciones Comunitarias de la empresa.</i>
Objetivo: Caracterizar los principales puntos del comportamiento comunicacional de los representantes de la empresa en los procesos de diálogo, reunión y/o negociación, enmarcados en el relacionamiento con los miembros de la comunidad.
Nombre de la entrevistad@:

Variable: Características de la concepción, diseño y aplicación de la estrategia comunicacional por parte de la empresa

- 1) Podría narrar los principales hechos respecto del relacionamiento, desde las acciones de protesta en el 2013, principalmente, hasta el año 2016.

2) Podría mencionar cuáles fueron las principales acciones comunicacionales que se emplearon en momentos de tensión y conflictividad con los miembros o representantes de la comunidad protestaban.

Variable: Estilo comunicacional de representantes de la empresa

3) ¿Cómo fue el proceso de diálogo y negociación para los actores? ¿Puede contarme como fue el comportamiento comunicacional de los supervisores junior o de personas encargadas por parte de la empresa u otros miembros en los espacios de diálogo cuando las comunidades ejercían la demanda?

4) ¿Cómo se da el proceso de selección de personas que intervienen en procesos de comunicación en la negociación?

5) ¿Puede describir el proceso participación de los líderes o representantes de la comunidad en los procesos de diálogo?

6) ¿Podría explicarnos si se mantuvo en todo el proceso la confianza con los miembros de la comunidad?

Guía de entrevista a profundidad a Coordinador o Supervisor Senior Relaciones

Comunitarias

Objetivo: Caracterizar los principales puntos del comportamiento comunicacional del “Coordinador o Supervisor Senior de Relaciones en los procesos de relacionamiento con las comunidades aledañas a la operación.
--

Nombre de la entrevistad@:

Variable: Características de la planificación y toma de decisiones sobre la comunicación

1) ¿Desde cuándo ejerce el cargo de Coordinador o Supervisor Senior de Relaciones Comunitarias?

2) ¿Cuándo se presentaba alguna situación de conflictividad o desavenencia (comprendida específicamente en los años 2013, 2016 y 2018) cuáles fueron las principales decisiones comunicacionales que se tomaron?

Variable: Estilo comunicacional de representantes de la empresa

3) ¿Cómo fue el proceso de diálogo y negociación para los actores? ¿Puede contarme como fue el comportamiento comunicacional de los supervisores junior u otros miembros de la empresa, durante los espacios de diálogo cuando las comunidades ejercían la demanda?

Variable: Procesos de Negociación, actores participación en el proceso

- 4) ¿Cómo se seleccionaba a las personas que intervienen en la negociación por parte de la empresa?
- 5) ¿Puede describir, desde su punto de vista, cuál fue la actitud, cómo actuaron las partes?
- 6) ¿Podría comentarnos si usted reconoce que en los distintos procesos de diálogo se pudo mantener un vínculo de confianza con los miembros de la comunidad?

Guía de entrevista a profundidad a trabajadores o ex trabajadores de la empresa (II)

Esta guía se uso para entrevistar a la Supervisora Senior en Comunicaciones

Objetivo: Caracterizar los principales puntos de la planificación y ejecución de acciones comunicacionales por parte de la empresa, en el relacionamiento con comunidades, especialmente en etapas de conflictividad.

Nombre de la entrevistad@:

Cargo:

Variable: Planificación y desarrollo de la estrategia comunicacional por parte de la empresa

- 1) ¿Cómo se planea la comunicación estratégica desde tu área, sobre todo en situaciones de tensión?
- 2) ¿Recuerdas cuáles eran las acciones específicas que se realizaban en el caso de un escenario como el que mencionas?
- 3) ¿Dentro del plan de comunicaciones en qué otras acciones o herramientas se basaban para relacionarse con la comunidad?

Variable: Aplicación de la comunicación vinculada al proceso de diálogo

- 4) ¿Cómo era la actitud de las de las autoridades o representantes de la comunidad cuando participaban de los programas de radio o cuál era su actitud cuando participaban de las entrevistas para el boletín?
- 5) ¿Cómo se formulaban los mensajes qué se colocaban en las piezas comunicacionales? ¿La información relacionada a los acuerdos alcanzados en las mesas o espacios de diálogo se informaba?
- 6) ¿En algún momento se pensó también en usar una pieza comunicacional creada por la población de manera más participativa?

Guía de entrevista a profundidad a miembros de la comunidad – Localidad de Quiruvilca.

Objetivo: Caracterizar los principales puntos de la planificación, estrategias, recursos comunicativos utilizados por parte de los representantes de las juntas vecinales con su comunidad.

Nombre de la entrevistad@:

Variable: Características de la estrategia comunicacional para realizar demandas ante la empresa en el marco del relacionamiento.

- 1) ¿Hace cuánto tiempo vive en la comunidad?
- 2) ¿Cómo se elaboraban los mensajes que se comunicaban a la empresa, le han hecho consultas sobre el tema?
- 3) ¿Mantienen comunicación constante con los representantes de la Junta Vecinal?

Variable: Proceso de negociación, diálogo, transmisión de la comunicación.

- 4) ¿Se ha enterado sobre el proceso de relacionamiento con la empresa, especialmente cuándo han ocurrido conflictos?
- 5) ¿Podría describir cómo le llega a usted la información sobre los acuerdos entre la empresa y los representantes de las Juntas Vecinales?

Variable: Estilo comunicacional del representante con la comunidad.

6) ¿Cuándo se han comunicado con usted los representantes de las Juntas Vecinales ha observado una actitud clara?

7) ¿Puede conciliar un mensaje unificado que recoja las inquietudes, quejas, reclamos de los habitantes de Quiruvilca?

c. Guía para análisis de piezas comunicacionales

Guía de análisis boletín “Comunicándonos”:

Aspectos	Preguntas
Estructura el boletín	¿Con qué secciones cuenta el boletín y cuál es su relación con enfoque de comunicación?

<p>Tipos de mensajes comunicacionales</p>	<p>¿Se presenta un enfoque paternalista en la comunicación?</p> <p>¿Se presenta un enfoque exclusivamente de comunicación corporativa con la comunidad?</p> <p>¿Qué tipo de discurso se trata de impulsar a partir de dichos mensajes?</p> <p>(Mensajes que enfatizan rol promotor de desarrollo de la empresa, oportunidades de crecimiento y producción).</p>
---	---

Estilo del boletín e imagen	¿Cómo es el lenguaje oficialmente utilizado? ¿Cómo es la estética?
-----------------------------	---

-Guía de preguntas sobre “Comunicándonos”:

Aspectos	Preguntas
Estilo comunicacional	¿Cuál era el tipo de lenguaje utilizado? ¿Qué destaca en la narrativa de la emisión radial?

Mensajes	<p>¿Qué tipo de discurso se trata de impulsar a partir de dichos mensajes?</p> <p>¿Qué tiene más énfasis en los mensajes?</p> <p>¿Se resalta el rol de la comunidad cuándo se hablan de acontecimientos importantes?</p>
----------	--

d. Tabla de entrevistados y forma de obtención del “Consentimiento Informado”:

Los formatos de consentimiento informado han sido analizados y aprobados por el Comité de Ética en la Investigación para ciencias sociales, humanas y artes de la Oficina de Ética de la Investigación e Integridad Científica:

Nombre del participante	Forma en la que se obtuvo el consentimiento
Por parte de Quiruvilca	
<p style="text-align: center;">Sr. Oscar Rosas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ex coordinador general de las Juntas Vecinales de Quiruvilca. • Actual secretario de “Relaciones Públicas” del Frente de los Intereses de Quiruvilca. 	<p>Oral (Entrevista telefónica)</p>
<p style="text-align: center;">Sr. Omar Castilla</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ex miembro de Juntas Vecinales de Quiruvilca • Actual Fiscal de Juntas de Vecinales de Quiruvilca 	<p>Oral (Entrevista telefónica)</p>
<p>Sra. María Elena Ángeles</p>	<p>Oral (Entrevista telefónica)</p>

<ul style="list-style-type: none"> Habitante de Quiruvilca 	
<p>Sra. María Ramos Shamur</p> <ul style="list-style-type: none"> Ex miembro de Juntas Vecinales de Quiruvilca Habitante de Quiruvilca 	<p>Oral (Entrevista telefónica)</p>
<p>Sr. Jack Diaz Paredes</p> <ul style="list-style-type: none"> Representante de Organización Local en Quiruvilca (Asociación Productiva) 	<p>Escrito (Vía Whatsapp)</p>