

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Multiculturalidad y Licencia Social en las Industrias Extractivas en el Perú

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

OTORGADO POR LA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

PRESENTADA POR

Kelly Lorena Guevara Silva

Richard Jonathan Pomalaya Mori

Carol Candy Quispe Archiñego

Pepe Glenn Santos Suárez

Asesor: profesor Rubén Guevara

Santiago de Surco, Octubre de 2013

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a cada uno de nuestros profesores de CENTRUM Católica, los cuales durante nuestros años de estudio nos enseñaron, exigieron y nos hicieron crecer profesionalmente con cada lección que nos brindaron.

Un agradecimiento especial a nuestro asesor, el profesor Rubén Guevara, el cual con la guía y orientación permanente brindada ha permitido la elaboración y conclusión exitosa del presente trabajo de investigación.

A nuestras familias y nuestros seres queridos, que supieran apoyarnos durante todo este camino y que son pieza fundamental para poder lograr lo que hemos llegado.



Dedicatorias

A Dios, por regalarme a los padres extraordinarios que cada minuto me brindan su apoyo, a mis hermanos porque me motivan y me dan su fortaleza siempre, a cada persona (profesores, amigos, gerentes, compañeros) que me rodea y de quienes rescato valiosas enseñanzas.

Kelly Lorena Guevara Silva.

A mi esposa por su apoyo, consejos, amor, y ser mi equilibrio durante todo este periodo, a mis padres que siempre me han apoyado y deseado lo mejor en mi camino; y a todas aquellas personas con los que he compartido estos momentos y me han ayudado a ser mejor cada día.

Richard Jonathan Pomalaya Mori.

A Dios, por todas las oportunidades que me brinda día a día. Al motor de mi vida, mi amada hija Fernanda por entender y comprender mis ausencias durante este periodo.

A Martín por su apoyo y amor incondicional. A mis padres por ser el mejor ejemplo de perseverancia y superación. A mis hermanos por alentarme y apoyarme a ser mejor ser humano cada día de mi vida.

Carol Candy Quispe Arquíñego.

A Dios mi fortaleza, fe, y guía; a mi familia, Sandra, José Carlos, y Rodrigo por su apoyo, cariño, y comprensión. A mi mamá y familiares, y también a mis amigos en los estudios y el trabajo, que estuvieron alentándome en este proyecto y dándome su apoyo.

Pepe Glenn Santos Suárez.

Resumen Ejecutivo

El propósito de la presente investigación, es reconocer los elementos relevantes de la multiculturalidad, como variable indirecta en el proceso de obtener la licencia social para operar en el Perú (en adelante LS). Con este propósito, los aspectos relevantes en este trabajo se relacionan a: (i) establecer la forma en que los elementos de la multiculturalidad se relacionan con el diálogo y demás variables vinculadas directamente con el proceso de obtener la LS en el Perú, (ii) entender cuál es el rol e influencia de multiculturalidad y su relación con la confianza, legitimidad y legalidad en el proceso de obtener la LS, y la percepción que se tiene del rol del Estado y, (iii) proponer modelos conceptuales para convertir la multiculturalidad en un activo valioso para las industrias extractivas en un marco de valor compartido.

Mediante el análisis de entrevistas a expertos sobre el tema y el estudio de diversos documentos y libros de autores peruanos y extranjeros, se evidenció la importancia de: (i) la multiculturalidad como factor relevante indirecto en el diálogo y el proceso de gestión de la LS para operar, en un entorno de buena fe y valor compartido, y (ii) la importancia de construir legitimidad y el marco de la legalidad, como facilitadores para la obtención de LS.

Se concluyó que para obtener la licencia social en el Perú es necesario, en un entorno de buena fe, confianza, credibilidad, y pautas de valor compartido, reconocer la relevancia de la multiculturalidad y sus elementos relevantes en este proceso, no como un obstáculo, sino como una ventaja comparativa que deben identificar e incorporar las industrias extractivas en sus organizaciones de manera que las operaciones de estas industrias puedan ser no solo legales, sino también legítimas, alcanzando así una sólida licencia social para operar.

Abstract

The purpose of this research is to recognize the relevant elements of multiculturalism, as indirect variable in the process of obtaining the social license to operate in Perú (LS). For this purpose the relevant aspects in this research is related to: (i) establish the manner in which the elements of multiculturalism are related to dialogue and other variables directly linked to the process of getting the LS in Peru, (ii) understand the role and influence of multiculturalism and its relationship with trust, legitimacy and legality in the process of getting the LS, and the perception of the role of the state and (iii) propose conceptual models to convert multiculturalism in a valuable asset for the extractive industries within a framework of shared value.

By analyzing interviews with experts on the theme and the study of various documents and books by Peruvian and foreign authors, its showed the importance of: (i) multiculturalism as an indirect and relevant factor in the dialogue and management process of the LS to operate, in an environment of good faith and shared value, and (ii) the importance of building legitimacy and the legal framework and institutional innovation, as facilitators to obtain social license.

It was concluded that to obtain the social license in Peru it is necessary, in an environment of good faith and shared value, recognize the key importance of multiculturalism and its relevant elements in this process, not an obstacle, but as a comparative advantage that extractive industries should incorporate into their organizations. On this basis, we can build trust and credibility for extractive operations, which can be not only legal but also legitimate, thus achieving a solid and enduring social license to operate.

Tabla de Contenidos

Lista de Figuras.....	xi
Capítulo I: Introducción	1
1.1 Antecedentes del Problema	1
1.2 Enunciado del Problema.....	2
1.3 Declaración de propósito.....	2
1.4 . Importancia del Estudio para el ámbito académico.....	3
1.5 Naturaleza del Estudio.....	3
1.6 Preguntas de Investigación	3
1.7 Marco Conceptual para gestión de la Licencia Social.....	4
1.8 Supuestos.....	5
1.9 Limitaciones	6
1.10 Conclusiones.....	6
Capítulo II: Revisión de la literatura.....	8
2.1 Introducción.....	8
2.2 Industrias Extractivas	8
2.2.1 Experiencias Multiculturales de las industrias extractivas a nivel mundial	9
2.2.2 Experiencias Multiculturales de las industrias extractivas en América Latina	15
2.2.3 Experiencias Multiculturales de las industrias extractivas en Perú.....	24
2.3 Licencia Social	27
2.3.1 Proceso	30
2.3.2 Actores en el proceso de licencia social.....	30
2.3.3 Teorías para obtener licencia social aplicadas por las empresas.....	39

2.3.4 Teoría del Valor Compartido	43
2.3.5 Legalidad	44
2.3.6 Legitimidad	47
2.3.7 Relación de la legalidad y la legitimidad	48
2.3.8 Buena fe.....	51
2.4 Cultura	54
2.4.1 Cultura individual.....	54
2.4.2 Cultura empresarial	55
2.4.3 Teoría de dimensiones de la cultura nacional	56
2.5 Multiculturalidad	59
2.5.1 Brechas culturales	60
2.5.2 Etnicidad.....	64
2.5.3 Interculturalidad	64
2.6 Conclusiones.....	66
Capítulo III: Metodología de la Investigación.....	68
3.1 Introducción.....	68
3.2 Diseño de la Investigación.....	68
3.3 Conveniencia del Diseño	68
3.4 Preguntas de Investigación	69
3.5 Población y Participantes.....	69
3.6 Información sobre el Consentimiento.....	70
3.7 Localización Geográfica	70
3.8 Instrumentación	70
3.9 Perfil de los Entrevistados y Fuentes.....	71
3.10 Recopilación de Datos Secundarios	73

3.11 Análisis de Datos Primarios	74
3.12 Validez y Confidencialidad	75
3.13 Conclusiones.....	75
Capítulo IV: Resultados	77
4.1 Introducción.....	77
4.2 Rol e Influencia de la Multiculturalidad.....	81
4.3 Relación de la Multiculturalidad, con la Confianza, Legitimidad y Legalidad	88
4.4 Percepción del Rol que Cumple el Estado.....	89
4.5 Elementos de la Multiculturalidad.....	¡Error! Marcador no definido.
4.6 Modelos Conceptuales Propuestos para Gestionar la Multiculturalidad.....	93
4.6.1 Modelo conceptual de relación entre la multiculturalidad, buena fe, valor compartido, legalidad y legitimidad	93
4.6.2 Modelo conceptual de multiculturalidad como activo de la empresa para la obtención de la licencia social	97
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	102
5.1 Conclusiones.....	102
5.2 Recomendaciones	105
Referencias.....	107
Apéndice A: Familias Etnolingüísticas del Perú	122
Apéndice B: Preguntas del Cuestionario	125
Apéndice C: Entrevista a Juan Carlos Ruiz Molleda.....	126
Apéndice D: Entrevista a Juan Arroyo.....	135
Apéndice E: Entrevista a Iván Lanegra.....	139
Apéndice F: Entrevista a Beatriz Merino.....	146

Apéndice G: Entrevista a Cecilia Bákula153



Lista de Tablas

Tabla 1	<i>Comparativo de Conceptos de Multiculturalidad, Legitimidad, Legalidad, Buena Fe y Elección de Interlocutores Aplicables a Procesos de Obtención de Licencia Social en Industrias Extractivas.....</i>	10
Tabla 2	<i>Perú, Principales Grupos Étnico Lingüísticos</i>	19
Tabla 3	<i>Ecuador, Principales Grupos Étnicos</i>	20
Tabla 4	<i>Bolivia, Auto Identificación con Pueblos Originarios de la Población de 15 Años a más, Censo de 2001</i>	20
Tabla 5	<i>Guatemala, Pueblos Nativos Guatemala, Censo de 2002</i>	21
Tabla 6	<i>Cuadro Comparativo del Reconocimiento de la Multiculturalidad Indígena en Guatemala, Perú, Bolivia, y Ecuador</i>	21
Tabla 7	<i>Dimensiones Culturales</i>	57
Tabla 8	<i>Códigos generados análisis de entrevistas</i>	75
Tabla 9	<i>Brechas Culturales entre las Culturas Peruanas</i>	79
Tabla 10	<i>Resultados de los códigos generados análisis de entrevistas</i>	77

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Mapa nacional de concesiones mineras.	28
<i>Figura 2.</i>	Mapa de superposición de comunidades indígenas y lotes de hidrocarburos.	29
<i>Figura 3.</i>	Proceso de obtención licencia social.....	31
	Adaptado de “Social License to Operate”, por I. Thompson y R. Boutilier, 2011. En P. Darling (Eds.), SME Mining Engineering Handbook (pp. 1779-1796). Littleton, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration.....	31
<i>Figura 4.</i>	Dimensiones culturales: Guatemala, Perú, Chile. PDI (distancia del poder), IDV (individualismo), MAS (masculinidad), UAI (control de incertidumbre).....	58
<i>Figura 5.</i>	Red semántica de la Multiculturalidad.....	87
<i>Figura 6.</i>	Red semántica del rol del Estado	93
<i>Figura 7.</i>	Red de códigos en el análisis de la multiculturalidad en la licencia social	85
<i>Figura 8.</i>	Diálogo entre empresas y comunidades.....	93
<i>Figura 9.</i>	Marco conceptual de interacción entre multiculturalidad, con la legitimidad y legalidad, en un contexto de buena fe y pautas de valor compartido.	94
<i>Figura 10.</i>	Modelo para la obtención de la Licencia Social, Adaptado de “Social License to Operate”, por I. Thompson y R. Boutilier, 2011. En P. Darling (Eds.), SME Mining Engineering Handbook (pp. 1779-1796). Littleton, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration.....	96

Figura 11. Marco conceptual para incorporar de multiculturalidad como activo
empresa para obtener la licencia social.....98



Capítulo I: Introducción

1.1 Antecedentes del Problema

Recientemente se han desarrollado investigaciones relacionadas con la diversidad cultural y la licencia social de las actividades extractivas, esto debido a los conflictos producidos entre las empresas, el Estado, y las comunidades andinas y amazónicas, principalmente; entre las primeras investigaciones revisadas destaca el libro *Consulta Previa a los Pueblos Indígenas* de Merino y Lanegra (2013), que abordó el desarrollo de la *Ley de Consulta Previa* y cómo se puede desarrollar su aplicación en el Perú, así también el libro editado por Bebbington (2013), *Industrias Extractivas: Conflicto social y Dinámicas Institucionales en la Región Andina*, que trató la relación entre industrias extractivas y el conflicto social enfocado en la necesidad de reconocer y respetar las diferencias culturales, así como el necesario mejoramiento de la normatividad vigente. Del mismo modo se abordaron los trabajos *Minería y Conflicto Social* de De Echave, Diez, Hubar, Revesz, Lanata y Tanaka; y *Tendencias de la Minería y Escenarios de Transición al Post Extractivismo* de De Echave, trabajos que ilustran la relación entre los diversos actores presentes en el proceso de obtención de la licencia social; y por último el trabajo de Thompson y Boutilier (2011), *La Licencia Social para Operar*, en el cual presentó un modelo para que las empresas alcancen este permiso social; y es a partir de estas lecturas que se plantearon los desafíos que aborda el presente trabajo. En este sentido, la revisión de los conceptos y modelos se complementó con el estudio del libro *Interculturalidad y Política: Desafíos y Posibilidades* (Fuller, 2003), que trata sobre la relación entre las políticas públicas y la interculturalidad, el reconocimiento oficial de la misma, y el desarrollo de este concepto desde distintas perspectivas.

Asimismo complementamos la investigación con el valioso aporte de entrevistas realizadas a personalidades ligadas al quehacer de instrumentos como la consulta previa, y el

impacto que tiene la multiculturalidad en la obtención de licencias para operar que requieren las industrias extractivas para el desarrollo de sus operaciones como la Dra. Beatriz Merino, la Dra. Cecilia Bákula, los Srs. Iván Lanegra y Juan Carlos Ruiz, así como el profesor Juan Arroyo de CENTRUM Católica, con experiencia en temas de gestión y salud pública, y responsabilidad social. Finalmente estas entrevistas fueron complementadas con la ponencia del Sr. Roque Benavides en la Conferencia Nacional sobre la Licencia Social en las Industrias Extractivas del Perú, realizada en junio del 2013 en CENTRUM Católica y las declaraciones efectuadas por miembros de la comunidad de la Encañada.

1.2 Enunciado del Problema

El tema de la licencia social en las actividades extractivas es extenso y complejo; en este caso la investigación se enfoca en identificar los principales elementos de la multiculturalidad peruana en el proceso de obtención de licencia social en las industrias extractivas en el Perú. Esto debido a que de acuerdo a la documentación base revisada, las industrias extractivas enfrentan un problema importante para obtener la licencia social en el país y existen indicios que un elemento importante es la interpretación que le dan las culturas predominantemente españolas de la costa, en contraste con las culturas Andinas y Amazónicas al uso de la tierra, al uso del agua, la gestión del paisaje y hasta a la forma de gestión empresarial. Según la Defensoría del Pueblo (2013), a septiembre de 2013, existen 148 conflictos socioambientales, los mismos que se basan entre otras cosas en las barreras culturales existentes, barreras que van desde la identificación y reconocimiento de los legítimos representantes de los pueblos indígenas hasta el proceso de la negociación misma, respetando los usos y costumbres de estos pueblos.

1.3 Declaración de Propósito

La investigación buscó iniciar la búsqueda de indicios sobre la influencia de la multiculturalidad existente en el Perú en la obtención y mantenimiento de la licencia social para operar en las industrias extractivas. El foco de la investigación se dio sobre cuáles son los elementos más importantes de la multiculturalidad en el proceso de obtención y mantenimiento. Asimismo se buscó describir las asociaciones de la multiculturalidad con la legalidad, la legitimidad y la confianza enmarcadas en el proceso de conseguir la licencia social y, por último, se buscó identificar el rol que desempeña el Estado en dicho proceso.

1.4 . Importancia del Estudio para el Ámbito Académico

La importancia del estudio de la multiculturalidad dentro del proceso para obtener la licencia social para operar industrias extractivas, radica en el impacto y las implicancias sociales generadas durante este proceso y su relevancia para la integración e inclusión social de los pueblos indígenas y originarios en el desarrollo nacional. El reconocimiento y valoración de la multiculturalidad en los procesos de desarrollo deben contribuir al éxito del proceso de obtención y mantenimiento de la licencia social en las industrias extractivas. La importancia académica del tema radica en servir de punto de partida para la investigación del impacto de la multiculturalidad en la relación entre las industrias extractivas y las comunidades indígenas y originarias en el marco de la licencia social para operar.

1.5 Naturaleza del Estudio

Se utilizará una investigación con enfoque cualitativo que permitirá tener un primer acercamiento para comprender más en profundidad el problema enunciado. El impacto de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social en las industrias extractivas, aún presenta bajo desarrollo en el país por lo que este trabajo será considerado una investigación inicial de este tema.

1.6 Preguntas de Investigación

Pregunta general:

¿Qué elementos de la multiculturalidad son relevantes para la gestión de la licencia social en las industrias extractivas en el Perú?

Preguntas específicas:

¿Cuál es el rol y la influencia de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social en el Perú?

¿Cuál es la relación entre la multiculturalidad, con la confianza, legitimidad y legalidad en el proceso de obtención de la licencia social en el Perú?

¿Cuál es la percepción del rol que cumple el Estado en el proceso de obtención de la licencia social en el Perú?

¿Qué modelos conceptuales que incluyan la multiculturalidad se podrían proponer inicialmente para facilitar la obtención y la gestión de la licencia social en las industrias extractivas en el Perú?

1.7 Marco Conceptual para Gestión de la Licencia Social

Para las industrias extractivas, la licencia social para operar otorgada por las comunidades, reviste mayor trascendencia que los permisos formales otorgados por el gobierno, pues es importante la aceptación de la comunidad o poblaciones impactadas por el proyecto para evitar que se produzcan conflictos que impidan o retrasen su desarrollo. La gestión de la licencia social implica no solo obtenerla por un determinado periodo de tiempo, sino también mantenerla, es allí en donde se realiza la gestión más importante puesto que enfrenta nuevos desafíos que aparecen durante el proceso de explotación que usualmente toma varios años.

Para desarrollar un proyecto minero, desde la etapa de exploración, es indispensable obtener licencia social en forma legítima, y así permitir su operación considerando que, esta licencia es dinámica y no permanente, puesto que está íntimamente relacionada con la multiculturalidad, creencias, opiniones, y percepciones de las comunidades, sujetas a

cambios en el tiempo mientras se adquiere nueva información. Los proyectos que se encuentran localizados en territorios dentro o aledaños a una comunidad, primero deben ser considerados legítimos, luego debe ganarse la credibilidad ante la población, para poder desarrollar la confianza significativa que dará como resultado el otorgamiento de la licencia social (Thompson & Boutilier, 2011).

Invertir en la obtención de la licencia social para operar es parte esencial en el proceso de explotación de recursos naturales, lo que complementa la adquisición de la licencia legal del Gobierno (Thompson & Boutilier, 2011). Se requiere una visión y decisión del más alto nivel de la organización empresarial como su junta general, directorio, y sus más altos ejecutivos, conscientes de su utilidad, con el fin de dedicarle tiempo y recursos suficientes en obtenerla.

La teoría de gerenciamiento, que se ocupa de mantener vigente la licencia social, se apoya en la perspectiva de la dependencia de recursos de la ventaja competitiva (Barney, Wright, & Ketchen, como se citó en Thompson & Boutilier, 2011). Esto permite analizar por qué algunas compañías prosperan mientras que otras atraviesan dificultades. La teoría enfatiza el hecho que las compañías necesitan trabajar permanente en las buenas relaciones con aquellos que controlan recursos esenciales que son escasos y no sustituibles. Lo que puede incluir elementos tales como: (a) desarrollar capacidades laborales y materiales, (b) financiamiento de riesgos, (c) acceso a algunos mercados, (d) permisos legales especiales, (e) y en el caso de minería, el acceso a tierras y depósitos minerales.

1.8 Supuestos

Para el presente estudio se considera que en las zonas costeñas predomina la llamada cultura occidental hispano-criolla, en tanto que en las zonas de sierra y amazonia, en donde se realizan principalmente las actividades extractivas, las culturas predominantes son las culturas aborígenes de nuestro país, andinas, Quechua y Aimara y las amazónicas.

Para el presente estudio se ha considerado la opinión de distintos expertos que representan a los actores involucrados en el proceso de la obtención de la licencia social. En el caso de las opiniones indígenas en general se ha considerado la opinión del abogado Juan Carlos Ruiz Molleda, miembro de la ONG IDL quien los representa legalmente.

Como parte del análisis mediante el software Atlas TI, se incluyen anotaciones en donde se han fijado ideas acerca de cada concepto analizado, y lo que se entiende a partir de estos conceptos. Estas anotaciones han servido además para la elaboración de la red de conceptos y el establecimiento de jerarquías en los códigos. Estas anotaciones sirven para exponer en algún caso la subjetividad de quienes realizan el análisis, para que puedan ser tomadas en cuenta.

1.9 Limitaciones

Las principales limitaciones son en primer lugar, el bajo desarrollo del tema en el ámbito académico, existiendo literatura específica dispersa que relaciona las variables de licencia social, industrias extractivas, y comunidades o pueblos indígenas. La limitación de literatura es mayor si se busca la relación entre licencia social, industrias extractivas, y comunidades con los conceptos de multiculturalidad, legalidad y legitimidad. Otra limitación importante existente es el limitado número de expertos en el tema de la investigación y el tiempo limitado de los autores para el desarrollo y profundización del tema además de los limitados recursos económicos con los que se dispone, esto refuerza la necesidad de desarrollar este trabajo como una investigación inicial acerca del tema en cuestión. De igual forma, la limitada disponibilidad de los expertos entrevistados, debido a sus diversas funciones y responsabilidades, ha hecho que no se pueda realizar una saturación de códigos debido a lo laborioso que resulta dicho trabajo.

1.10 Conclusiones

El contexto actual exige a las industrias extractivas ejecutar adecuadamente el proceso de obtención y de gestión de la licencia social para realizar sus actividades. Para ello las empresas deben tomar contacto con comunidades y pueblos que tienen una cultura diferente a la suya, y por ello, el presente trabajo se enfocó en establecer cómo se relacionan la cultura propia de las industrias extractivas que es la predominante con las diversas culturas indígenas (i.e., andinas y amazónicas) centrándose principalmente en el marco de la multiculturalidad, así también se resaltó la importancia del diálogo entre los actores dentro del proceso de obtención y gestión de la licencia social en el Perú. Este trabajo puede servir de punto de partida para futuras investigaciones respecto a la mejor forma de abordar la diversidad cultural en el Perú, y cómo se puede gestionar adecuadamente una relación entre las industrias y las comunidades a partir de la multiculturalidad.



Capítulo II: Revisión de la literatura

2.1 Introducción

La revisión de literatura se ha centrado en la búsqueda de información acerca de las palabras clave de la investigación tales como “licencia social”, “industrias extractivas” y “multiculturalidad”, para obtener conocimiento sobre sus definiciones, y poder encontrar otros conceptos complementarios como legalidad, legitimidad, buena fe y cultura para la obtención de la licencia social de parte de las industrias extractivas, entendiendo tanto quienes son los actores, así como el desarrollo del proceso, incluyéndose teorías relacionadas tales como el valor compartido, o teorías para obtener licencia social desarrolladas en otros países.

2.2 Industrias Extractivas

Las industrias extractivas son aquellas que explotan recursos naturales no renovables tales como la minería, el gas, y el petróleo (Brean & Glave, 2000), las industrias han sido afectadas por tendencias recientes que han cambiado el contexto y el desarrollo de dichas industrias, algunas de esas tendencias son: (a) el aumento de la inversión privada respecto a la pública, (b) la preocupación por la sostenibilidad de los recursos, (c) la globalización, (d) la mayor competencia, (e) los cambios tecnológicos, y (f) los riesgos políticos y de sostenibilidad ambiental (Remy, 2000). Existen diversas formas de explotación de los recursos, en algunos países la iniciativa es principalmente privada, como en el Perú y en otros países el Estado es importante siendo partícipe del proceso de extracción como en Bolivia y Ecuador (Bebbington, 2013).

Las industrias extractivas mundialmente se agrupan en asociaciones como el Consejo Internacional de Minería y Metales que tiene entre sus principios el respeto por las culturas, costumbres, y valores; contribuir al desarrollo social, económico, e institucional de las

comunidades; e implementar mecanismos de información, comunicación, y participación efectivos y transparentes (Consejo Internacional de Minería y Metales [ICMM], 2003).

2.2.1 Experiencias Multiculturales de las industrias extractivas a nivel mundial

El reconocimiento de las realidades, autonomías, y multiculturalidad de los pueblos aborígenes ha tenido un largo camino, con un impulso notorio a partir de la última década del siglo pasado, impulsado por la globalización en la que se vive no solo económica, sino también sociopolítica y cultural (Berdichewsky, 2004). En la Tabla 1, se desarrolla una comparación de los conceptos de multiculturalidad, legitimidad, legalidad, buena fe, y elección de interlocutores que incluyen países como Canadá, Australia, EE.UU., y la Zona Euro, fuertemente vinculados al Perú con sus inversiones en minería. Los conceptos señalados en la Tabla 1 son ampliados a Continuación en las partes más relevantes:

Legalidad. En el caso de Canadá la Sección 35 de la Constitución Canadiense de 1982, reconoce y afirma la existencia de derechos aborígenes, siendo tres tipos de derechos básicos reconocidos en esta sección: (a) derechos aborígenes, (b) títulos aborígenes sobre la tierra, y (c) tratado de derechos. La Corte Suprema de Canadá, ha precisado el reconocimiento de estos tres derechos: (a) *derechos indígenas* que garantizan el derecho al aprovechamiento natural de los recursos; (b) títulos indígenas incluyendo derechos sobre el territorio, uso y ocupación, y el desarrollo de actividades; y (c) *tratado de derechos*, para facilitar la interrelación de los pueblos indígenas con el Estado, incluyendo uso de lengua y diferencias culturales. En la Carta de Derechos y Libertades emitida en Otawa en 1982, se incluye una cláusula que otorga nítidamente derechos indígenas, aunque no los define del todo, permite superar los limitados y controlados derechos de la legislación indígena preexistente paternalista y asistencialista (Keay & Metcalf, 2004).

Tabla 1

Comparativo de Conceptos de Multiculturalidad, Legitimidad, Legalidad, Buena Fe y Elección de Interlocutores Aplicables a Procesos de Obtención de Licencia Social en Industrias Extractivas

Conceptos	Canadá	Australia	EE.UU. (Alaska)	Zona Euro
Legalidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sección 35 Constitución 1982. ▪ Carta de derechos y libertades 1982. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sentencia Corte Suprema Mabo 1992. ▪ Ley de territorios aborígenes SA 1996. ▪ Ley de títulos de propiedad indígenas 1993. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alaska Native Claims Settlement Act (ANCSA) 1971. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directiva 94/22/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 30 de mayo de 1994, relacionada a hidrocarburos.
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Corte Suprema reconoce: ▪ Derechos indígenas. ▪ Títulos indígenas. ▪ Tratado de derechos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Su reconocimiento ha sido gradual ▪ Protesta Gurindji Wave Hill 1966 ▪ Derechos territoriales de Gove 1971 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Alaska Federation of Natives (AFN), asocia a los pueblos nativos. ▪ Corporaciones regionales y locales que representan a nativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estados miembros deben poner en práctica un régimen normativo sólido y garantizar los recursos administrativos y de seguimiento necesarios para el desarrollo sostenible de todas las actividades relacionadas (A7-0284/2012)
Multiculturalidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocida expresamente. ▪ Autonomías y legalidad específicas en sus territorios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocida expresamente: Programa de prácticas existentes para minería sostenible (Gobierno de Australia, 2007) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ AFN y corporaciones generan fuerza política para el reconocer sus costumbres y formas de vida. ▪ Presencia política. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El multiculturalismo, entendido como un modelo determinado de organizar la diferencia en las sociedades democráticas, no se ha implantado en ningún país europeo.
Buena fe	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocido para consultas previas libres. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocido para consultas previas libres. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implícitamente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Criterios de diálogo transparente y abierto. ▪ Proceso de consulta amplia a la opinión pública en fase de prospección.
Elección de interlocutores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Usos y costumbres de pueblos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Usos y costumbres 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Usos y costumbres. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elecciones reguladas internas.

Nota. Tomado de "Autonomía Indígena en las Américas: El caso de Canadá", por B. Berdichewsky, 2004. *Revista Futuros*, 2(5), recuperado de <http://www.revistafuturos.info>; de "Aboriginal Rights, Customary Law and the Economic of Renewable Resource Exploitation", por I. Keay. y C. Metcalf, 2004. *Canadian Public Policy*, 30(1), 1-27; de "Social and Economic Consequences of Federal Indian Policy: A Case Study of the Alaska Natives", por G. Anders, 1989. *Economic Development and Cultural Change*, 37(2), 285-303; de "Programa de Prácticas Existentes de Desarrollo Sostenible para la Industria Minera", por Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007, recuperado de http://australia.gov.au/search?collection=gov_all&coverage=all&num_ranks=3&extra_all_num_ranks=3&form=simple&query=aborigen+rights; de "Consulta Previa a los Pueblos Indígenas: El Desafío del Diálogo Intercultural en el Perú", por B. Merino e I. Lanegra, 2013. Lima. Perú: Cromagraf E.I.R.L.; de "Textos Aprobados en la Sesión del 21/11/2012", por el Parlamento Europeo, 2012, recuperado de <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2012-0443+0+DOC+XML+V0//ES>; y de "Directiva 94/22/CE", por Parlamento Europeo y del Consejo, 1994. Recuperado de http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=Directive&an_doc=1994&nu_doc=22

En los últimos 40 años en Australia ha habido un cambio sustancial en su relacionamiento con sus pueblos aborígenes y en el reconocimiento de sus derechos, costumbres, y cultura. El suceso fundamental fue el reconocimiento legal de los títulos indígenas sentenciados por la Corte Suprema de Mabo en 1992. Aunque esta decisión de reconocer los derechos territoriales indígenas fue un hito importante en Australia, marcó la culminación de una serie de sucesos que habían estado cambiando las relaciones entre australianos nativos y no nativos, y con ello efectos en la importante industria minera y las comunidades nativas de ese país continente. También en 1993 el parlamento australiano promulgó la *Ley sobre Títulos de Propiedad de los Indígenas (C2013C00415)* cuyos objetivos más importantes fueron: (a) brindar reconocimiento y protección al título de propiedad de los indígenas; (b) establecer formas para que las negociaciones futuras que afecten el título de propiedad de los indígenas sean procedentes y adecuadas, además de establecer estándares para estas negociaciones; (c) establecer un mecanismo para implementar reclamos de títulos de propiedad de los indígenas; y (d) velar por la validación de leyes pasadas e intermediar leyes periódicas, que protejan la existencia de títulos de propiedad de los indígenas (Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007).

Respondiendo a los esfuerzos de lobby de las más grandes compañías de hidrocarburos, en EE.UU. el congreso zanjó las reclamaciones pasadas con los nativos de Alaska, mediante el Alaska Native Claims Settlement Act (ANCSA) en 1971. Entre otras cosas, esta ley establece que los nativos (i.e., indios, esquimales, o aleutianos), nacidos antes del 18 de diciembre de 1971, debían ser empadronados como accionistas con la subsecuente distribución de tierras y dinero con la ayuda de corporaciones que los representen en lugar de sus entidades tribales. No obstante ello, no han quedado suficientemente claros los beneficios que puedan haberse obtenido del ANCSA. Por un

lado los nativos han logrado con estas corporaciones y otras asociaciones creadas, una fuerza política y económica para fines electorales. De otro lado en términos prácticos, los nativos de Alaska no se han beneficiado relevantemente, ni han mejorado su calidad de vida u obtenidos mejores trabajos; para atender la pobreza rural en Alaska, el Gobierno tiene que enfrentarla con el apoyo de programas asistenciales y subsidios. Finalmente, existe el riesgo de que para atender problemas financieros y de pobreza, los nativos presionen a sus corporaciones para la venta de sus acciones y estas terminen en poder de grandes empresas mineras y petroleras (Anders, 1989).

Legitimidad y buena fe. En Canadá, se tiene la consulta como una cuestión crítica para las *primeras naciones* (Merino & Lanegra, 2013). La consulta a los pueblos aborígenes tiene consideraciones relevantes como: (a) constituir una señal de respeto a los derechos aborígenes como base de relaciones a largo plazo; (b) otorgarles la oportunidad de defender sus derechos y ejercer jurisdicción sobre sus intereses sociales y económicos; (c) alentarlos a participar en el reparto de los ingresos y gestión de sus tierras, procurando así mitigar los efectos de la explotación de actividades extractivas en sus territorios; y finalmente (d) generar un espacio de desarrollo sostenible a largo plazo para construir relaciones sostenibles. Canadá ha definido como principios rectores en la ejecución de estas consultas que: (a) sean conducidas de buena fe; (b) sean significativas y previas a la toma de decisiones que permita a los pueblos aborígenes expresar sus inquietudes y propuestas, escuchar sus alternativas y separarlas de otras consultas con grupos de interés; recursos suficientes para ejecutarlas; (c) en las alternativas de consulta deben incluir la opción de “no a la actividad”, sin derecho vinculante de veto a las mismas (Merino & Lanegra, 2013). Estas *primeras naciones* han sido consistentes a lo largo del tiempo en exigir el cumplimiento de puntos tales como: (a) respeto a sus intereses legales, morales, y espirituales en todas las actividades

extractivas realizadas en y alrededor de sus territorios, en especial de la minería; (b) el desarrollo económico no debe hacerse a costa de sacrificar irreparablemente su medioambiente; (c) la consulta debe ser convocada tempranamente antes de que la explotación haya comenzado; (d) los procesos de monitoreo y predicción de impactos ambientales deben ser inclusivos, considerando los conocimientos y saber ecológico tradicional como una mejor base para el entendimiento del pueblo; (e) y la consulta debe ser justa, respetuosa, y honesta considerando las diferencias culturales en la negociación y la toma de decisiones.

En el caso de Australia, se tiene como antecedentes, antes de la decisión de Mabo, disposiciones como la *Ley de Territorios Aborígenes* de 1966 que otorgó por primera vez en propiedad las reservas aborígenes a los pueblos nativos, la protesta de Gurindji en Wave Hill de 1966, y el caso de derechos territoriales de Gove de 1971 (Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007). Sus prácticas recomiendan realizar consultas pertinentes con sus pueblos aborígenes sobre cuestiones que los afectan y constituye un proceso importante a realizar, especialmente con la participación del Gobierno, en forma efectiva y temprana a lo largo de las decisiones que se adopten en este proceso, siguiendo reglas que aseguren la consistencia de la consulta y cuanta influencia e información tienen sobre sus decisiones estos pueblos. Para garantizar la realización efectiva del proceso se requiere inicialmente trabajar con expertos y agencias locales, que se vinculen con las poblaciones nativas y con sus organizaciones, logrando identificar la persona adecuada o grupo para vincularla a este proceso y así obtener información sobre la mejor manera de abordar a sus pueblos (Merino & Lanegra, 2013). El proceso de consulta se puede realizar al inicio, en el medio o al final de un proyecto, recomendándose hacerlo en los tres momentos.

Multiculturalidad. En Canadá el reconocimiento de la multiculturalidad ha sido facilitado por el modelo de relaciones *sui generis* canadiense, como el Quebec franco canadiense, el resto del país anglo canadiense y el Norte étnico parlante. La ley canadiense reconoce autonomía territorial a las comunidades indígenas con plena autoridad en tópicos como la educación, salud, adopción, servicios para la familia y niños, control de animales y administración de recursos naturales; además de reconocer la legalidad de las leyes emitidas, que son aplicables para todos aquellos que estén en su territorio, sean indígenas o no, además de controlar los impuestos a la propiedad de las poblaciones indígenas (Berdichewsky, 2004).

Las prácticas de relacionamiento sugeridas por el Gobierno Australiano con sus comunidades para una minería sostenible, recomiendan fuertes asociaciones de trabajo con grupos de la comunidad aborígen local y con organizaciones de su área, para obtener mejor conocimiento de su cultura y costumbres de negociación y toma de decisiones comunales, identificando los problemas que enfrenta la comunidad, cómo funcionan sus vínculos familiares, servicios disponibles, y áreas de experiencia de los miembros de la comunidad. Frecuentemente, las familias aborígenes en especial los ancianos, tienen un rol prominente en la administración de sus organizaciones, por lo que grupos gubernamentales deben ser conscientes de esta realidad (Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007).

En Alaska (EE.UU.) en respuesta al Native Claims Settlement Act (ANCSA), los grupos nativos se asociaron y formaron la Alaska Federation of Natives (AFN), que tuvo intensa actividad alrededor de la firma ANCSA, identificando intereses y ayudando a resolver las diferencias entre los grupos de nativos de Alaska. Mediante la formación de corporaciones indígenas, previstas en el ANCSA, han logrado una presencia política

que les permite defender mejor su cultura y costumbres, ganando espacios en ese sentido (Anders, 1989).

2.2.2 Experiencias Multiculturales de las industrias extractivas en América Latina

En general, la década de los 90 ha sido testigo de reformas constitucionales importantes en los países andinos, particularmente Colombia en 1991, Perú en 1993, Bolivia en 1994, y Ecuador en 1998 (Yrigoyen, 2000). Es importante notar que estos cambios recogen realidades latentes de grandes mayorías de extracción indígena en estos países tales como (a) el reconocimiento de la pluriculturalidad en estos países y sus Estados; (b) reconocer su esencia de pueblos indígenas y el desarrollo de derechos elementales como la protección de sus idiomas nativos, el derecho a recibir educación bilingüe, protección de su hábitat o medio ambiente; y (c) el uso en sus circunscripciones del derecho indígena o consuetudinario. Adicionalmente en el caso de Guatemala, se reconoce el derecho de personas y comunidades a la identidad cultural, reconociendo, respetando, y promoviendo las tradiciones y costumbres de los pueblos indígenas, reconociendo el derecho a la tierra, que les pertenece y a recibir tierras del Estado en caso no tengan tierras propias (Asamblea Nacional Constituyente, 1985).

Asimismo estos países han ratificado el *Convenio 169* de la OIT sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes, de modo tal que se reconoce el uso de costumbres propias de cada comunidad indígena para la aplicación de la justicia elemental. La ratificación del Convenio 169 de la OIT, así como las reformas constitucionales en estos países del continente, generan un marco para la construcción de modelos jurídicos que mejor se adapten a sus realidades y un nuevo modelo de Estado Pluricultural (OIT, 1989).

En la gestión de los permisos y licencias sociales en países latinoamericanos, es importante analizar el rol asumido por el Estado, las diferencias residen en el mayor o menor protagonismo del Gobierno en la negociación de estos conflictos (Bebbington, 2013). En Latinoamérica y el Caribe, el derecho a la participación ciudadana en el desarrollo de la actividad minera es reconocido por la mayoría de países; en consecuencia, se contempla la inclusión de los pueblos indígenas, comunidades campesinas, y afrodescendientes en los procesos de consulta y toma de decisiones para la realización de proyectos en la región (Aranibar, Chaparro, & Salgado, 2011).

En la realidad, los distintos países de Latinoamérica han estado desarrollando legislaciones particulares que recogen en mayor o menor medida temas relacionados a consulta previa, responsabilidad social, y licencia social, por lo que a continuación se revisa el estado en el que se encuentran estos temas en países que presentan problemática similar a la peruana. En Ecuador, la Constitución de 2008 reconoció el Estado pluricultural y multiétnico, así como el derecho a consulta previa, libre, e informada a las comunidades y pueblos indígenas, pero sin implementación real (Palacín, 2011). La constitución establece “la consulta previa, libre, e informada, dentro de un plazo razonable, sobre los planes y programas de prospección, explotación, y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras y que puedan afectarles ambiental o culturalmente” (Ponte, 2010, p. 13), además de señalar que las comunidades indígenas deben beneficiarse de los proyectos y del derecho de recibir indemnizaciones por cualquier tipo de perjuicio que puedan afectarles (Ponte, 2010). Se reconocen alternativas de solución para los conflictos surgidos, así como el reconocimiento de la legitimidad de las autoridades indígenas para ejercer justicia para la resolución de conflictos internos, conforme sus propios usos y costumbres, siempre y cuando estos no sean contrarios a la Constitución y a las leyes vigentes, haciéndose entonces compatibles con el sistema nacional de justicia.

En el Estado plurinacional de Bolivia la consulta previa ha logrado alcanzar el rango constitucional a raíz de la promulgación de la nueva Constitución Política del Estado la que en el Artículo 352 dispone:

La explotación de recursos naturales en determinados territorios estará sujeta a un proceso de consulta a la población afectada, convocada por el Estado, que será libre, previa, e informada. Se garantiza la participación ciudadana en el proceso de gestión ambiental y se promoverá la conservación de los ecosistemas, de acuerdo con la Constitución y la Ley. En las naciones y pueblos indígenas originarios y campesinos, la consulta tendrá lugar respetando sus normas y procedimientos propios. (Aranibar et al., 2011, p. 13)

En este contexto el Gobierno Boliviano se reconoce a sí mismo como una nación multiétnica y pluricultural, respetándose los derechos sociales, económicos, y culturales de los pueblos indígenas, en especial dentro del marco territorial en el que se desenvuelven, llegando incluso al reconocimiento de las autoridades naturales de las comunidades. La consulta previa está normada en Bolivia por una sentencia del Tribunal Constitucional (sentencia constitucional 2003/2010-R), la que señala que la “consulta previa es un deber del Estado en todos sus niveles” (Ameller et al., 2012, p. 31) efectuándose esta misma con los legítimos representantes de los pueblos y actuando siempre de acuerdo a la buena fe (Ameller et al., 2012).

La Constitución de Guatemala señala que las comunidades indígenas son respetadas y protegidas por el Estado considerando sobre todo el respeto a las tierras que les son propias y a sus costumbres (Asamblea Nacional Constituyente, 1985), sin embargo aún no se ha logrado mayor avance en lo que respecta al derecho a la consulta previa a pesar de haber sido uno de los países firmantes del mismo, mientras se desarrolla la legislación pertinente la consulta se desarrolla con representantes indígenas ante los Consejos de desarrollo rural, esta falta de legislación específica más el

surgimiento de consultas comunitarias han hecho que los conflictos se acrecienten en Guatemala, el Estado guatemalteco ha ido reconociendo los derechos indígenas, principalmente a partir de la firma del *Acuerdo sobre Identidad y Derechos de los Pueblos Indígenas*, durante las negociaciones de paz con la guerrilla y la suscripción del Convenio 169 de la OIT, no obstante en la realidad no se ha cumplido del todo con las obligaciones del Estado en esta materia (Ameller et al., 2012).

En Colombia existe un marco jurídico amplio de la consulta previa pero por su dispersión y falta de consenso genera inseguridad jurídica (Palacín, 2011), sin embargo han trabajado en clasificar la consulta previa en varios tipos: (a) Consulta sin licenciamiento, la cual se rige por la Constitución Política y la Ley 21 de 1991 y es liderada por Ministerio del Interior y de Justicia y (b) Consulta para licenciamiento la cual se rige por la Ley 99 de 1993 y el Decreto 1320 de 1998 liderada por el Ministerio del Ambiente, Vivienda, y Desarrollo Territorial, con el acompañamiento del Ministerio de Interior y de Justicia. La consulta previa en Colombia está basada en el derecho fundamental determinado en la Sentencia SU 039/974, de la Corte Constitucional de Justicia, del 21 de febrero de 1997 en donde indica que las comunidades indígenas tienen derecho a conocer y determinar las acciones a seguir en un proyecto que se pretender realizar dentro de su territorio (Aranibar et al., 2011). En Chile, el Gobierno ha presentado proyectos normativos que sin embargo no tuvieron al inicio participación de las comunidades indígenas, por lo que han sido rechazados por estas comunidades (Alva, 2010). En México, no existe una legislación que contemple la creación de mecanismos y leyes de consulta a los pueblos indígenas, tal como lo estipula el Convenio 169 de la OIT (Cruz, 2008) efectuándose consultas sin un marco claro que legitime la autorización brindada a las industrias que realizan actividades que afecten las comunidades nativas (Cruz, 2008), para ello es necesario que se legisle sobre mecanismos de consulta previa donde el consentimiento previo e informado de los

pueblos sea reconocido y respetado (Cruz, 2008). En otros países como Brasil, se regula la responsabilidad social formulando políticas integrales para la promoción e incentivo de esta (Aroca, 2000).

De los países latinoamericanos referenciados, por similitudes culturales y de mestizaje, la comparación más precisa para el tratamiento de las comunidades indígenas se presenta con Ecuador, Bolivia, y Guatemala, países que concentran importantes cantidades de pueblos indígenas, algunos incluso del mismo grupo cultural de Perú como los Cañaris (i.e., afincados en Perú y Ecuador) y los aimaras y quechuas (i.e., en Bolivia y Perú). A 2003 se estimaba que la población indígena era de 46% en Guatemala; entre 37% y 57% en Bolivia, de acuerdo a distintas mediciones; 17% en Perú y 6% en Ecuador (Rangel, 2004).

A partir de lo observado, en la Tabla 2 se muestra los principales grupos étnico lingüísticos en el Perú. El grupo etno lingüístico de quechuas conforma el 82% de total de estos grupos, siendo de lejos el más importante, seguido de los aimaras con un 11% de participación con lo que ambos grupos totalizan el 93% del total de la población de grupos nativos en el Perú.

Tabla 2

Perú, Principales Grupos Étnico Lingüísticos

Etnias	Principales grupos	Población estimada
<i>Arawak</i>	<i>Ashaninkas, Asheninkas, Matsiguenga, Yanasha</i>	128,512
<i>Aimara</i>	<i>Aimaras</i>	444,448
<i>Cahuapana</i>	<i>Campu Piyapi, Shiwilu</i>	21,776
<i>Huitotos</i>	<i>Memeca, Miamuna, Muinane, Murui</i>	2,709
<i>Jíbaros</i>	<i>Achual, Aguajun, Candoshi, Jíbaro, Shuar</i>	79,871
<i>Pano</i>	<i>Joni, Junikuin, Uni, Yaminahua, Yora, Onicoín</i>	30,409
<i>Peba Yagua</i>	<i>Yihamwo</i>	5,679
<i>Quechuas</i>	<i>Yaru, Chancas, Wari, Cañaris, Chachapoyas, Huancas, Yauyos, Quichuas</i>	3'360,331
<i>Tupi Guaraní</i>	<i>Cocamas, Omaguas</i>	11,307

<i>Harakmbut</i>	<i>Amarakaeri</i>	2,092
Otros nativos	Otros nativos	14,457

Nota. Tomado de “Mapa Etno-Lingüístico del Perú”, por el Instituto Nacional de los pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuanos (INDEPA), 2010. *Revista Médica Exp Salud Pública*, 27(2), pp. 288-291. Recuperado de <http://www.ins.gob.pe/insvirtual/images/artrevista/pdf/rpmesp2010.v27.n2.a19.pdf>.

A continuación, en las tablas 3 y 4 se detallan los principales grupos étnicos en Ecuador y Bolivia, su ubicación y población estimada. En el caso de Ecuador los Cañaris, Shuar y Kayambi representan el 59% del total de grupos étnicos; y en el caso de Bolivia los Quechua y Aimara suman el 90%.

Tabla 3

Ecuador, Principales Grupos Étnicos

Etnias	Provincia/Cantón	Población estimada
<i>Waranka</i>	Bolívar/Guarandá	67,748
<i>Cañaris</i>	Cañar/Cañar	150,000
<i>Panzaleo</i>	Cotopaxi/Latacunga	8,738
<i>Chachi</i>	Esmeraldas/Esmeraldas	8,000
<i>Natahuela</i>	Imbabura/Antonio Ante	10,155
<i>Caranquis</i>	Imbabura/Ibarra	6,360
<i>Quichua</i>	Imbabura/Otavaló	65,000
<i>Shuar</i>	Morona/Morona	110,000
<i>Achuar</i>	Pastaza/Pastaza	5,440
<i>Canelo-Kichwa</i>	Pastaza/Pastaza	71,000
<i>Kayambi</i>	Pichincha/Kayambi	120,000
<i>Chibuleo</i>	Tungurahua/Ambato	12,000
Varios	Varios	14,416

Nota. Tomado de “Ecuador Grupos Étnicos”, por ViajandoX, s.f. Recuperado de: <http://www.viajandox.com/grupos-etnicos-etnias-ecuador.htm>

Tabla 4

Bolivia, Auto Identificación con Pueblos Originarios de la Población de 15 Años a más, Censo de 2001

Etnias	Región	Población estimada
<i>Quechua</i>	La Paz, Cochabamba, Potosí, Chuquisaca	1'555,641
<i>Aimara</i>	La Paz	1'277,881
<i>Guaraní</i>	Tarija, Chuquisaca, Río Pilcomayo, Santa Cruz	78,359
<i>Chiquitaño</i>	Santa Cruz, Chiquitos, Ñuflo de Vásquez y Velasco	112,216
<i>Mojeño</i>	Santa Cruz, Los Mojos	43,303
Otros nativos	Otros nativos	75,237

Nota. Tomado de “Bolivia: Autoidentificación con Pueblos Originarios o Indígenas de la Población de 15 Años o más de Edad según Sexo, Área Geográfica, y Grupo de Edad, Censo 2001”, por Instituto Nacional de Estadística de Bolivia (INE), 2013. Recuperado de <http://www.ine.gob.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC20113.HTM>

Por último, a continuación se detalla los grupos étnicos presentes en Guatemala, el país que contiene la mayor población indígena de América Latina, por encima del 80% de su población total si se consideran los Mestizos o Ladinos, además de los Mayas. Así mismo, es importante notar el fuerte componente de población rural aún existente en este país.

Tabla 5

Guatemala, Pueblos Nativos Guatemala, Censo de 2002

Etnias	Población urbana	Población rural	Población estimada
<i>Maya</i>	1,396,490	3,015,474	4,411,964
<i>Garífuna</i>	4,381	659	5,040
<i>Xinka</i>	3,180	13,034	16,214

Nota. Tomado de “Población en Guatemala (Demografía)”, por Instituto Nacional de Estadística de Guatemala (INE), 2011. Recuperado de <http://www.ine.gob.gt/np/poblacion/index.htm>

En la Tabla 6 se muestra un comparativo del reconocimiento legal de la multiculturalidad indígena en estos países, presentando Guatemala la paradoja de tener la mayor proporción de población indígena, con un marco normativo menos desarrollado sobre el reconocimiento de su pluriculturalidad, como es el caso de Perú, Ecuador y Bolivia.

Tabla 6

Cuadro Comparativo del Reconocimiento de la Multiculturalidad Indígena en Guatemala, Perú, Bolivia, y Ecuador

Puntos de comparación	Convenio 169 OIT	Constitución Política de la República de Guatemala de 1985	Constitución Política de la República del Perú de 1993	Reformas a la Constitución Política de la República de Bolivia de 1994	Constitución Política de la República de Ecuador de 1998
1. Fundamento: Estado reconoce pluriculturalidad de la	Reconociendo las aspiraciones de esos pueblos a asumir el control de sus propias	No existe referencia a la pluriculturalidad	Art.2: Toda persona tiene derecho, Inc. 19: A su identidad étnica y	Art. 1: Bolivia, libre, independiente, soberana, multiétnica, y pluricultural,	Art. 1. El Ecuador es un Estado social de derecho pluricultural y multiétnico.

Puntos de comparación	Convenio 169 OIT	Constitución Política de la República de Guatemala de 1985	Constitución Política de la República del Perú de 1993	Reformas a la Constitución Política de la República de Bolivia de 1994	Constitución Política de la República de Ecuador de 1998
nación o se define como tal.	instituciones y formas de vida y de su desarrollo económico y a mantener y fortalecer sus identidades, lenguas, religiones, dentro del marco de los Estados en que viven., etc.		cultural. El Estado reconoce y protege la pluralidad étnica y cultural de la nación.	constituida en república unitaria, adopta para su Gobierno la forma democrática representativa, fundada en la solidaridad de todos los bolivianos.	El Estado respeta y estimula el desarrollo de todas las lenguas de los ecuatorianos. El castellano es el idioma oficial. El quichua, el shuar, y los demás idiomas ancestrales son de uso oficial para los pueblos indígenas, en los términos que fija la ley.
2. Acción estatal promovida sobre la pluriculturalidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeto del derecho de conservar sus costumbres e instituciones (art. 8,2). 2. Respeto de los métodos propios de control penal de los PI (art.9, 1). 3. Establecimiento de mecanismo para solucionar conflictos entre DC y DH. 	Reconocimiento, respeto, y promoción de las comunidades indígenas.	Pluralidad étnica y cultural de la nación: <ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento, y 2. Protección por el Estado. 	Pluriculturalidad: Autodefinición de la República de Bolivia.	Pluriculturalidad y multiétnicidad : autodefinición del Estado.
3. Objeto de reconocimiento y respeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costumbres propias. 2. Instituciones propias. (Art. 8, inc. 2) 3. Métodos 	Derecho de las personas y comunidades a la identidad cultural de acuerdo a	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derecho consuetudinario, 2. Autoridades de las comunidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Normas propias, costumbres y procedimientos propios. 2. Autoridades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Derecho consuetudinario, normas, costumbres, y procedimientos propios.

Puntos de comparación	Convenio 169 OIT	Constitución Política de la República de Guatemala de 1985	Constitución Política de la República del Perú de 1993	Reformas a la Constitución Política de la República de Bolivia de 1994	Constitución Política de la República de Ecuador de 1998
	propios de control de los pueblos indígenas. (Art. 9,1).	valores, lengua, y costumbres propias.	campesinas y nativas con el apoyo de las rondas campesinas. 3. Funciones jurisdiccionales.	naturales de las comunidades indígenas y campesinas. 3. Administración y aplicación de normas propias como solución alternativa de los conflictos.	2. Autoridades de los pueblos indígenas. 3. Funciones de justicia.
4. Titular del derecho (sujeto beneficiario del reconocimiento).	1. Pueblos indígenas en países independientes. 2. Pueblos tribales.	1. Comunidades indígenas.	1. Comunidades campesinas. 2. Comunidades nativas. 3. Rondas campesinas. 4. Pueblos indígenas.	1. Comunidades indígenas. 2. Comunidades campesinas. 3. Pueblos indígenas.	Pueblos indígenas.
5. Límite	1. En general: que costumbres e instituciones propias no sean incompatibles: a) Con los derechos fundamentales reconocidos por el sistema jurídico nacional, y b) Con los Derechos Humanos internacionalmente reconocidos. 2. En materia penal, que métodos de control sean	No especificado	Que no violen: 1. Los derechos fundamentales de la persona.	Que costumbres y procedimientos no sean contrarios a: 1. Constitución, y 2. Leyes de la República.	Que normas y procedimientos del derecho consuetudinario no sean contrarios a: 1. Constitución, y 2. Leyes.

Puntos de comparación	Convenio 169 OIT	Constitución Política de la República de Guatemala de 1985	Constitución Política de la República del Perú de 1993	Reformas a la Constitución Política de la República de Bolivia de 1994	Constitución Política de la República de Ecuador de 1998
	compatibles con:				
	a) El sistema jurídico nacional, y				
	b) Con los Derechos Humanos.				

Nota. Adaptado de "Reconocimiento Constitucional del Derecho Indígena y la Jurisdicción Especial en los Países Andinos (Colombia, Perú, Bolivia, Ecuador), por R. Yrigoyen, 2000. *Pena y Estado 2000*(4). Recuperado de <http://alertanet.org/PENA-ESTADO.htm>

Las experiencias analizadas en Latinoamérica y otros países como Canadá, EE.UU., y Australia, muestran una tendencia al reconocimiento de los derechos aborígenes, su multiculturalidad, y autonomías en diferentes aspectos dentro de sus territorios ancestrales. De otro lado, localmente existe todo un ordenamiento jurídico, que parte de la Constitución Política y pasa por la jurisprudencia del Tribunal Constitucional, reconociendo el Convenio 169 de la OIT, la Ley de Consulta Previa (Ley 29785, 2011) y otras normas administrativas, como parte sustancial del marco a considerar en el relacionamiento con las comunidades indígenas por parte del Estado y las industrias extractivas.

2.2.3 Experiencias Multiculturales de las industrias extractivas en Perú

Se debe indicar que el Perú es uno de los principales países exportadores de minerales en el mundo, con un importante incremento en la inversión y producción minera en los últimos años, y en el caso del petróleo a 2013 existen 77 contratos de exploración y explotación vigentes, estando en licitación nueve más ubicados en el mar. La extracción minera ha crecido significativamente en todo el mundo y el Perú y los

sucesivos Gobiernos han visto en esta actividad una importante posibilidad de financiar el crecimiento y la atención de las urgentes demandas sociales (Bebbington, 2013). El Perú está ubicado en el *top five* de la inversión en exploración minera y tiene inversiones comprometidas por US\$53 mil millones en los próximos años (Castilla, 2012).

Desde la década de los noventa las autoridades gubernamentales han expedido una serie de normas promoviendo las industrias extractivas y las inversiones orientadas a la explotación de estos yacimientos. Sin embargo en las normas orientadas a recoger la opinión de las comunidades y centros poblados donde se ejecutarían estas inversiones y las dirigidas a mitigar los impactos negativos que pudiera generar estas inversiones no han ido a la velocidad de las primeras (Tanaka et al., 2007). Sin duda este desajuste, ha generado conflictos que han escalado en número y magnitud en los últimos años, siendo el reciente caso emblemático el yacimiento *Conga* en Cajamarca. La inestabilidad generada por estos conflictos, muestra serios problemas de institucionalidad y que tienen consecuencias económicas y sociales que pueden disminuir seriamente las posibilidades de desarrollo sostenible en el Perú (Tanaka et al., 2007). El sector minero requiere de un Estado exigente y garante de los derechos y deberes ciudadanos, que fortalezca las competencias profesionales de sus funcionarios y su autoridad. Este esfuerzo supone desarrollar programas de fortalecimiento de la institucionalidad pública, basados en diversas formas de participación civil y política; sin un Estado consistente no habrá forma de procesar los conflictos sociales satisfactoriamente (Blume, Lerner, Venturo, Zamalloa, & Polo, 2007).

Apelando a datos georeferenciales, De Echave et al. (2009) calculó que la mitad de las comunidades campesinas del Perú son afectadas por concesiones y proyectos de

industrias extractivas, es importante notar la superposición de las concesiones con las demandas comunales por recursos hídricos y geografía de los medios de vida subsistentes. Según Bebbington y Buri (2009), el tamaño de las cuencas hidrográficas que presentan concesiones mineras sumaban 267,805 km², en las cuales las concesiones mineras otorgadas por el Estado suman 71,796 km², es decir un 26.8% del total de cuencas. Es importante también señalar que la minería requiere de grandes volúmenes de agua para procesar la separación de minerales de las rocas, lo que sumado a la posibilidad de contaminar el recurso hídrico, origina resistencia de la poblaciones cuenca más abajo. En este escenario, la minería ha estado en un proceso de expansión territorial sin precedentes en el Perú. A inicios de la década de los noventa, las concesiones mineras apenas ocupaban 2 millones trescientas mil hectáreas y en 1997 ya superaban 15 millones de hectáreas. Luego de una etapa de descenso, que duró hasta 2002, las concesiones comenzaron a retomar un fuerte dinamismo y a junio de 2009, superan largamente 19 millones de hectáreas.

El crecimiento de las actividades de hidrocarburo es más reciente aunque igual de explosivo: como se puede observar en la Figura 6 aproximadamente un 80% de la Amazonía está ocupada por lotes de hidrocarburos afectando territorios de comunidades nativas. Las comunidades nativas tituladas ocupan 10'564,258 hectáreas en todo el país, lo que representa el 13.5% de la Amazonía peruana y el 8.3% de todo el territorio nacional. Según el Sistema de Información de Comunidades Nativas Amazónicas del Perú, existen 1,232 comunidades nativas tituladas y reconocidas y aproximadamente el 64.98% de los territorios de estas comunidades se encuentran ocupados por los lotes de hidrocarburos. Por lo tanto, la disputa por el control de recursos escasos, como es el caso de las tierras

agrícolas y los recursos hídricos, ha sido uno de los temas que están a la base de los conflictos entre las empresas extractivas y las comunidades campesinas y nativas. (De Echave, 2010, p.5)

En las Figuras 1 y 2 se muestran el mapa nacional de concesiones mineras y el mapa de superposición de comunidades indígenas y lotes de hidrocarburos respectivamente.

2.3 Licencia Social

Sheppard (como se citó en Thompson, 2011) sugirió que la licencia social podría definirse como:

...un proceso exhaustivo y completamente documentado para que los grupos de interés locales y otros con intereses personales identifiquen sus valores y creencias al tanto que participan en la evaluación del estudio de impacto ambiental y en la identificación de planes alternativos de operación para el proyecto. (p. 3)

El instrumento de la OIT, el Convenio 169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes, trata de la Consulta Libre Previa e Informada (CLPI) el cual es definido como un proceso para la obtención de la licencia social, donde proceso se define como una acción o serie de acciones específicas previas a la toma de decisiones de iniciación del proyecto. Las fases del ciclo de vida de la mina son seis: (a) exploración, (b) viabilidad, (c) construcción, (d) operación, (e) cierre, y (f) luego del cierre; las dos primeras etapas son de primer contacto las cuales sirven para construir relaciones entre una compañía y sus vecinos, cuyas relaciones se extienden a lo largo del proyecto que si es exitosa vendrán las siguientes etapas del proyecto y así puede llegar a la adquisición temprana de una licencia social.

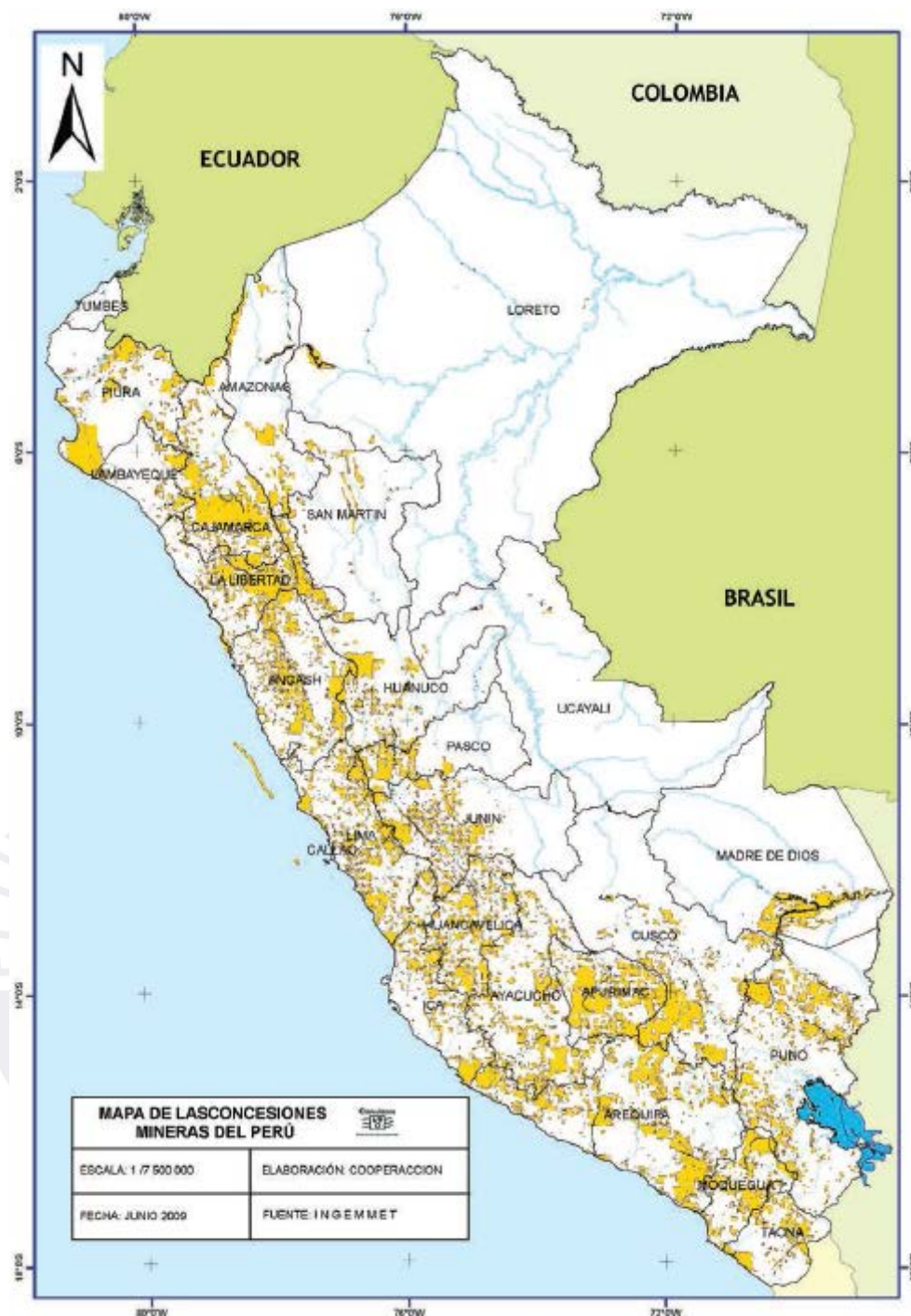


Figura 1. Mapa nacional de concesiones mineras.

Tomado de “¿Invitados a la Mesa Grande? El Crecimiento del Sector Extractivo, La Participación Indígena/Campesina en Procesos Multiactores y la Presencia Canadiense en el Perú”, por CooperAcción como se citó en J. De Echave, 2010. Recuperado de http://www.cooperaccion.org.pe/images/pdf/web_final_peru_spanish_nov_24_2011.pdf

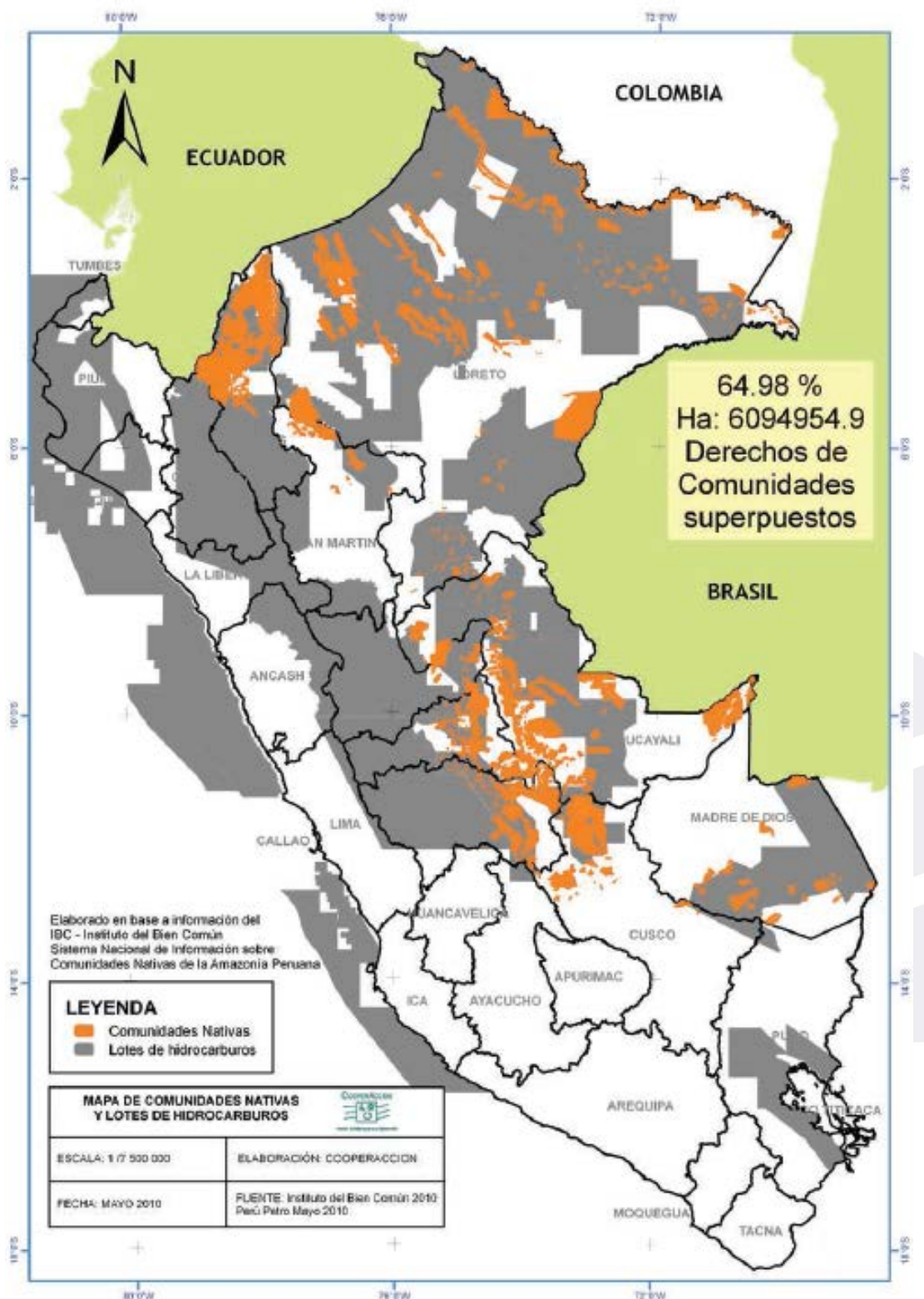


Figura 2.

Mapa de superposición de comunidades indígenas y lotes de hidrocarburos.

Tomado de “¿Invitados a la Mesa Grande? El Crecimiento del Sector Extractivo, La Participación Indígena/Campesina en Procesos Multiactores y la Presencia Canadiense en el Perú”, por CooperAcción como se citó en J. De Echave, 2010. Recuperado de http://www.cooperaccion.org.pe/images/pdf/web_final_peru_spanish_nov_24_2011.pdf

Por tanto, es mejor invertir un tiempo en el proceso prolongado para forjar una relación con los involucrados a cambio de los prolongados retrasos impuestos por la comunidad. La Figura 2 muestra cómo los resultados de la compañía son impactados cuando no se tiene un acceso favorable, aunque el proceso de forjar relaciones se perciba como algo trivial, en realidad es fundamental. En el mundo real se le atribuye la razón a lo que propuso Thompson (2011), cuando indicó que la legitimidad y la credibilidad se adquieren secuencialmente e intervienen significativamente en el proceso de forjar la licencia social.

2.3.1 Proceso

El proceso, es una serie de acciones u operaciones que transforman entradas en respuestas. La función del proceso es producir respuestas añadiendo valor a las entradas. El primer paso fundamental es no tratar los procesos como *cajas negras* sino conocerlos y entenderlos, para realizar seguimiento, control, y mejoras de estos. Para poder entender qué es un proceso, cuáles son las causas que producen variación en sus resultados, y cómo pueden mejorarse estos procesos, es necesario conocer el rol que desempeña un proceso en un conjunto de componentes interactivos con un propósito o misión determinados (Vilar, 2005). A continuación en la Figura 3 se toma el proceso para obtener la Licencia Social, adaptado de Thompson y Boutilier.

2.3.2 Actores en el proceso de licencia social

Los actores en el proceso de licencia social son: (a) las empresas denominadas industrias extractivas, (b) el Estado, (c) las comunidades, y (d) ONGs especializadas en resolución de conflictos sociales. Las empresas que buscan tener reglas claras para el desarrollo de sus actividades, realizan acciones de responsabilidad social, entendida éstas como la aceptación de la empresa de que ella es co-responsable del desarrollo social en las comunidades donde opera, considerando los intereses de las diversas partes

e incorporándolos en su planeamiento propio, según el Instituto Ethos (como se citó en Arias, Lovera, Puente, & Calderón, 2009).

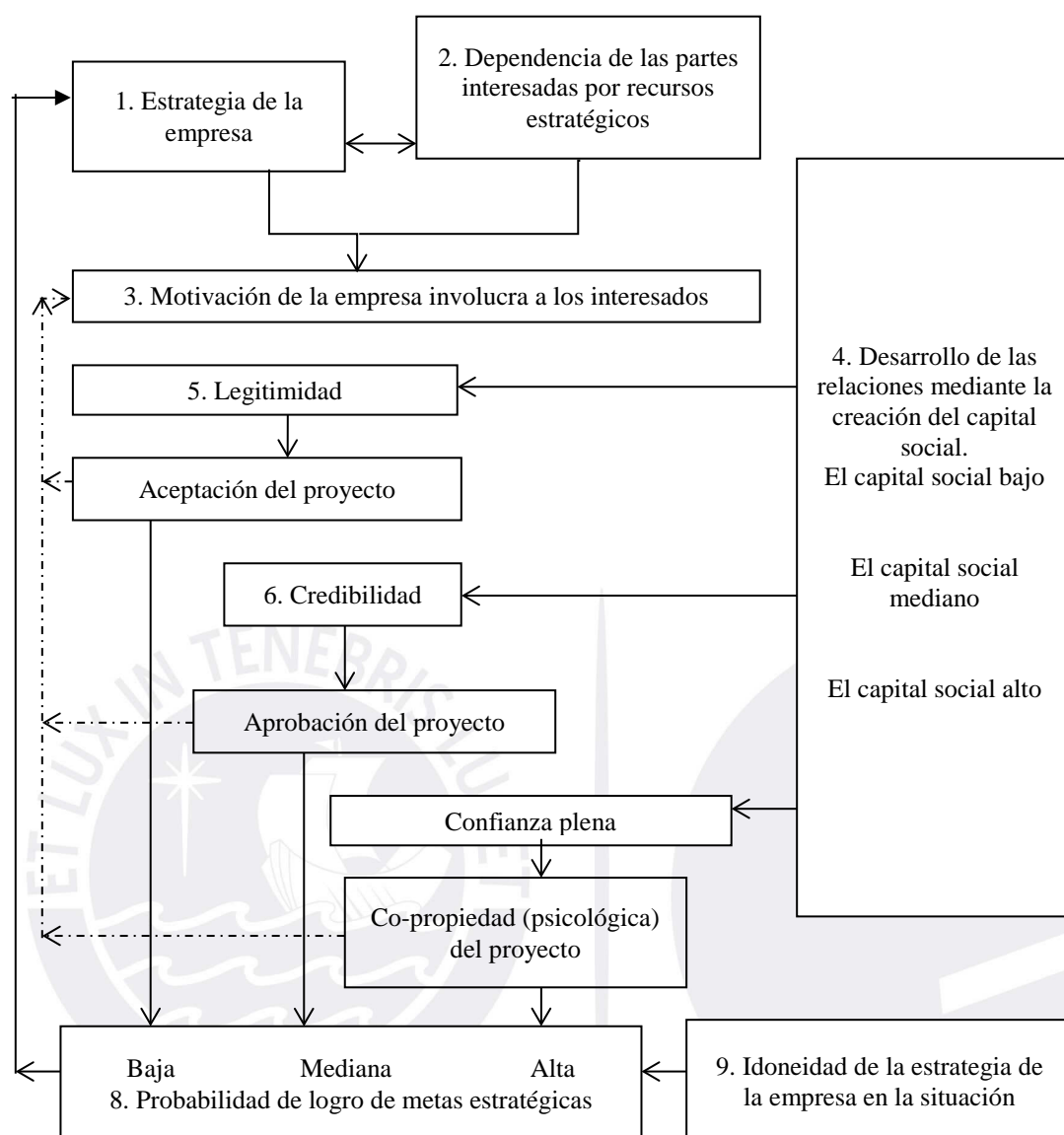


Figura 3. Proceso de obtención licencia social.

Adaptado de “Social License to Operate”, por I. Thompson y R. Boutilier, 2011. En P. Darling (Eds.), *SME Mining Engineering Handbook* (pp. 1779-1796). Littleton, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration.

El Estado se centra más en la promoción de la inversión para el desarrollo económico del país y poder solventar sus presupuestos y compromisos sociales, pasando la regulación a un segundo plano, lo que permite identificar su actuación como más cercana a las industrias extractivas que a la comunidad (Bebbington, 2013). Por su parte

las comunidades buscan obtener beneficios directos de la actividad extractiva que se van a desarrollar o que se desarrollan en sus territorios o que les afectan directa o indirectamente, estableciendo sus demandas y manifestando malestar ante el cambio que se produce (Arias et al., 2009), lo que les permite tener la posibilidad de interactuar con las industrias extractivas y poder objetar y/o bloquear el desarrollo de sus operaciones (Arellano, 2012). De acuerdo con la guía sobre el Convenio 169 de la Organización Internacional de Trabajo (OIT, 2007) se tienen como elementos de los pueblos tribales: (a) condiciones económicas, de cultura, y costumbres; (b) condiciones de organización social; (c) formas de vida que los distinguen de los otros segmentos de la población nacional; (d) idioma; (e) actividades de sustento; y (f) reconocimiento legal especial. En el caso de los pueblos indígenas incluyen además, la continuidad histórica, usualmente anteriores a la colonización española; la conexión territorial por generaciones de haber ocupado una región determinada; instituciones políticas culturales, económicas, y sociales propias, manteniendo todas o algunas de ellas, lo que ha permitido la práctica de un derecho indígena, reconocido por el ordenamiento legal. La comunidad es el ámbito para la resolución de problemas vinculados a familia, propiedad, posesión, faltas, delitos, conflictos de poder, entre otros, mientras que el Estado tiene una débil influencia en ellas al no tener mayor presencia (Ilizarbe, 2002).

Entre estos actores debe de generarse una cultura de colaboración para poder obtener los beneficios requeridos de la interacción entre los mismos (Austin et al., 2005), esta relación debe de estar basada en la buena fe y en el respeto a la multiculturalidad, para lo cual debe enfocarse en la generación de confianza, estableciendo mecanismos de comunicación con los representantes legítimos de las comunidades. Esta relación debe basarse en el diálogo entre los actores y el diálogo intercultural (Fuller, 2003).

Han tomado también un rol activo en el proceso de licencia social (a) los medios de comunicación especializados y (b) las diversas ONG que están entrelazadas en redes. Tales redes congregan a actores internacionales como Oxfam América y Friends of the Earth International. Estas ONG interactúan a su vez con grupos ligados a la defensa de los derechos humanos, en especial de los derechos indígenas, y con ONG locales y nacionales, con organizaciones y frentes sociales. Las organizaciones indígenas-campesinas de ámbito nacional y regional son también prominentes en estas redes, y tienden a sostener que la tierra y el subsuelo deben ser entendidos como territorio antes que como recursos. Como tales, han señalado crecientemente que estos espacios deben ser manejados para sostener los territorios indígenas antes que con una perspectiva de extracción de capital natural y construcción de otras formas de capital. Por su parte, estas redes tienden a argumentar que las decisiones acerca de las formas de sostenibilidad, por ser buscadas, deben ser tomadas ya sea a niveles internacionales (donde se encuentra mayor énfasis en la protección del patrimonio común de la humanidad) o a niveles locales, donde la gente se encuentra afectada directamente por la sustitución y reducción de capital impulsadas por la industria minera en donde incluso un número menor de comunidades esperan que las compañías lleguen a brindar tipos de servicios que son provistos por el Gobierno, como educación y cuidado de la salud, en situaciones donde los Gobiernos Locales, Regionales o Nacionales no son capaces de proveerlos eficientemente, lo que comprometería a las compañías a realizar estos esfuerzos con el fin de no resquebrajar la confianza, relajando la capacidad de respuestas de las autoridades que pueden percibir como *solucionadas* sus responsabilidades. Se deberá tener importante cuidado con esta *trampa*, lo ideal para la empresa será promover que las autoridades a cargo ejecuten sus programas de desarrollo social (Bebbington, 2007).

Rol de las Industrias Extractivas. Las empresas de industrias extractivas buscan maximizar sus ganancias, entre otras cosas, con reglas claras que hagan segura su inversión, para lo que también desarrollan actividades de responsabilidad social, que deben comunicar adecuadamente a las comunidades que pudieran beneficiar. En los últimos años producto de la globalización, la difusión de estándares sociales y el deterioro ambiental, las empresas han tenido que adoptar políticas de *buen gobierno corporativo*; y el rol desempeñado por las ONG en la relación comunidad-empresa, ha influido en el desarrollo de las actividades extractivas, introduciendo aspectos sociales y ambientales indispensables para poder lograr su desarrollo y sostenibilidad (Arias et al., 2009).

Las empresas deben cumplir la normatividad ambiental y social y evaluar el impacto de sus acciones, actuar con transparencia, consultar y lograr una mayor participación de la comunidad (Medina, 2007). Además deben asumir un rol relacional beneficioso de interdependencia y relaciones multilaterales con la comunidad, realizar la implantación de *responsabilidad social conjunta* (Arroyo, 2012). Para lograr la licencia social, las empresas deben “incorporar una visión holística de su impacto sobre un territorio” (Tironi & Cavallo, como se citó en Eckhardt et al., 2009, p. 31), y cumplir con buenas prácticas internacionales en relación a las comunidades, tales como estudiar su composición social y política; utilizar el diálogo y comunicación para fortalecer la comunidad y su capacidad para formular proyectos; construir consensos; promover la atención del Estado a las comunidades, entre otras (Osay, 2003). También las empresas incorporan estrategias de comunicación para la interrelación con la comunidad, asumiendo funciones propias del Estado o las ONG, tales como, educación, salud, contención de delincuencia, vivienda, medioambiente, igualdad de género, entre otras (Eckhardt et al., 2009).

Si las acciones de la industria extractiva en favor de las comunidades se ejecutan en busca del objetivo de obtener la licencia social para operar, suelen enfocarse más en iniciativas específicas no articuladas (Arroyo, 2012), si incorporaran la promoción de la equidad social, equilibrio ecológico, diálogo, y concertación entre diferentes actores sociales, se podría evitar la presión social (Ugarte, 2005). El diálogo y la concertación son principalmente importantes debido a que es mediante su uso que pueden superarse las barreras culturales y de diferentes visiones de la realidad que tienen los diversos actores involucrados.

En otra perspectiva, en términos generales, los argumentos para permitir la expansión de las industrias extractivas, que beneficien el desarrollo local, identifican tres mecanismos principales (Bebbington, 2013). Estos mecanismos son: (a) la influencia directa de la actividad extractiva en la economía local que deben generar efectos multiplicadores, hacia adelante con el procesamiento de la producción explotada en los yacimientos, dentro de los territorios de las comunidades adyacentes, que eventualmente se presentan de manera efectiva; y hacia atrás mediante los mercados de servicios y tierras que suben de precio, y la contratación de mano de obra dentro de la economía local, que frecuentemente tienen efectos limitados debido a que la demanda de trabajadores no calificados que son los usualmente disponibles en la zona caen significativamente una vez que la unidad productiva entra en su fase de explotación, que es donde se requiere más bien mano de obra calificada; (b) el segundo mecanismo de desarrollo local positivo lo representan los programas de responsabilidad social empresarial (RSE), que tienen fuerte involucramiento de las empresas extractivas, que tienen el objetivo de ampliar los efectos positivos y restar efectos negativos que las industrias extractivas puedan tener dentro del territorio; y (c) el tercer mecanismo es el pago de impuestos y regalías realizados por las compañías, incluyendo el retorno de una

parte a los territorios donde se explotan los recursos naturales; en este caso la falta de institucionalidad, ineficiencia administrativa de las autoridades y corrupción, no traducen efectivamente los beneficios de estos flujos de efectivo recibidos en la vida cotidiana de las poblaciones o comunidades afectadas (Bebbington, 2013).

Rol del Estado. Se debe precisar que la intervención del Estado en el Perú se presenta en distintos niveles e instancias, tales como el MEM, el Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI), la Policía, entre otros entes pertenecientes al Gobierno Nacional; los Gobiernos Regionales; los Gobiernos Locales; y entidades autónomas como la Defensoría del Pueblo. El MEM asume principalmente el rol de promotor de inversiones; los Gobiernos Regionales y Locales no cumplen claramente un rol determinado al tomar diversas posturas ante un conflicto latente, de igual manera el MEM ha estado cumpliendo con el rol de aprobación de estudios de impacto ambiental, proceso en que se incluye la consulta previa y la evaluación de impactos potenciales (Bebbington, 2013). La Defensoría del Pueblo cumple tres roles: (a) mediar entre los diversos actores, (b) realizar seguimiento a los conflictos, y (c) emitir reportes sobre la situación de los conflictos (De Echave et al., 2009).

Desde la década de los noventa las autoridades gubernamentales han expedido una serie de normas promoviendo las industrias extractivas y las inversiones orientadas a la explotación de estos yacimientos (Tanaka et al., 2007). Sin embargo, en las normas orientadas a recoger la opinión de las comunidades y centros poblados donde se ejecutarían estas inversiones y las dirigidas a mitigar los impactos negativos que pudiera generar estas inversiones no han ido a la velocidad de las primeras, generándose la percepción de tener un sesgo hacia las empresas extractivas. Sin duda este desajuste, ha generado conflictos que han escalado en número y magnitud en los últimos años. La inestabilidad generada por estos conflictos, muestra serios problemas de

institucionalidad, gobernanza (Tanaka et al., 2007) y tienen consecuencias económicas y sociales que pueden disminuir seriamente las posibilidades de desarrollo sostenible. En el Perú, la preocupación central del Estado frente a los conflictos mineros parece haber estado enfocada en el mantenimiento del orden público, y evitar de esta forma que las protestas desalienten la inversión minera (Bebbington, 2013; Tanaka et al., 2007).

El rol del Estado ha sido el de facilitar las inversiones extractivas y mitigar el impacto negativo de esta (De Echave et al., 2009); el mismo cumple con crear un marco legal para promover la actividad minera otorgando la licencia legal a las empresas extractivas (Osay, 2003). El Gobierno emprendió a partir de 2001 políticas para reducir conflictos sociales, las cuales eran la redistribución de la riqueza, haciéndolo en este caso mediante la aplicación del canon minero, impuestos, regalías, y el fondo minero de solidaridad con el objetivo de generar riqueza y desarrollo (Eckhardt et al., 2009); asimismo busca mantener el orden y administrar los conflictos sociales que surjan minimizándolos (Arias et al., 2009), y promover el compromiso con el desarrollo social de la comunidad de parte de las empresas mineras (Arellano, 2012).

Las demandas indígenas comenzaron a ser reconocidas por los Estados latinoamericanos a partir de las nuevas constituciones y leyes emitidas en los noventa, reconociendo la composición pluriétnica de los Estados al menos simbólicamente (Assies, 2000). El Estado ha venido implementando normativas tales como Estudios de Impacto Ambiental y Programas de Adecuación Ambiental, sin embargo no ha podido articular e implementar políticas que recojan la multiculturalidad del país en relación por ejemplo, al vínculo del indígena con la tierra y la naturaleza, por lo que debe generar espacios de diálogo entre comunidades y empresas extractivas (Eckhardt et al., 2009). Por su parte en el Perú, el Tribunal Constitucional (TC) ha emitido la sentencia STC 0042-2004-AI/TC recogiendo lo prescrito en la Constitución Política del Perú de

1993 que reconoce a la persona humana como miembro de un Estado multicultural y poliétnico, así como la existencia de pueblos y culturas ancestrales cuya tutela y protección obliga; también ha emitido la sentencia STC 03343-2007-PA/TC reconociendo que Convenio 169 forma parte del ordenamiento legal peruano del cual los peruanos son signatarios; la sentencia STC 0025-2005-PI/TC que reconoce que los tratados internacionales de derechos humanos no solo conforman los ordenamientos, sino que además ostentan rango constitucional; la sentencia STC 0022-2009-PI/TC que establece una serie de criterios que deben seguir los procesos de consulta previa tales como: el derecho colectivo que tienen los pueblos indígenas de ser consultados en temas que atañen sus derechos e intereses grupales con el fin de salvaguardar su existencia física, identidad cultural y calidad de vida; que la consulta será oportuna, transparente y de buena fe, flexible y respetuosa de la interculturalidad; y el cumplimiento estricto de los acuerdos a que se arriben, entre otros criterios vinculantes para todas las personas o empresas que operan en el país.

El Estado gobierna no realizando acciones, sino promoviendo, articulando políticas con fuerzas fuera de él, buscando mediar en los conflictos sociales, promoviendo el desarrollo de proyectos sociales y apoya la obtención de licencia social de las empresas (Arroyo, 2012); el Estado define leyes, reglamentos, e instrumentos para la aplicación del proceso de consulta previa, fortalece la participación ciudadana, y la implementación de este ejercicio, garantizando el derecho a la consulta previa (Alayza, 2007), promoviendo la “interculturalidad bajo el principio del respeto a la diversidad, y el reconocimiento de los derechos específicos” (Mendiola, 2006, p. 3). Para diseñar una consulta debe previamente conocerse los representantes de las partes, reconocer sus necesidades y posturas diferentes, posteriormente se debe definir los

temas a tratar, proceso de información, y etapas de la consulta con plazos establecidos. La consulta previa debe ser difundida con los consultados, realizándose en seguimiento y verificación de los resultados de la misma (Cruz, 2008). El Estado debe establecer procedimientos para la adecuada participación de las comunidades en el ejercicio de su derecho a ser consultados, esto a partir de la buena fe y respondiendo apropiadamente a las circunstancias (Alva, 2010).

El Estado debe regular el sistema de gestión ambiental en pos de la eficiencia, promover la gestión social, regular la compra y venta de terrenos y la consulta previa. (Medina, 2007). El rol del Estado ha sido dictar leyes y crear el marco en el que operarán las compañías, así como el aumento de la fiscalización para el cumplimiento de normas ambientales (Aroca, 2000), además con los nuevos marcos legales contenidos en tratados internacionales firmados por los Estados de la región y el ordenamiento jurídico propio, se busca regular el comercio y la inversión de las actividades extractivas (Duro, 2011).

El Estado no ha implementado hasta el momento una *zonificación ecológica económica* (ZEE) que permita mantener una política de ordenamiento territorial para el país (De Echave et al., 2009), por ello es necesario que el Estado delimite los territorios posibles de ser explotados por las industrias extractivas y establecer mecanismos que sirvan de marco para evaluar el interés tanto de la comunidad local como el interés nacional durante el desarrollo de las actividades extractivas (Arias et al., 2009).

2.3.3 Teorías para obtener licencia social aplicadas por las empresas

Thompson y Boutilier (2011) para la obtención de la licencia social identificaron cuatro niveles y tres criterios de fronteras que los separan: (a) retención o retiro/legitimidad, (b) aceptación/credibilidad, (c) aprobación/confianza, e (d)

identificación psicológica como cuarto nivel. Los cuatro niveles que van de menos a más con el fin de obtener la licencia social son los siguientes:

1. *Retención o retiro* cuyo filtro define la frontera de la legitimidad. Este es el nivel base, donde la comunidad puede rechazar el proyecto, no otorgando a la compañía asidero para legitimar su pretensión de operar el yacimiento. Se define la legitimidad como la aceptación del público en general y las organizaciones alrededor de la comunidad involucrada del derecho de una organización a existir y a ejercer sus actividades de la manera elegible. Esto resume el mínimo absoluto de legitimidad, incluso cuando una compañía no posee una licencia social (Suchman, como se citó en Thompson & Boutilier, 2011). Este mismo autor propuso una tipología de *legitimidades* con tres categorías: (a) pragmática, basada en el interés propio de la audiencia; (b) moral, basada en un enfoque normativo; y (c) cognitiva, basada en entendimiento y lo que se considera por descontado.

Será necesario trazar comportamientos que conduzcan a la compañía a ganar esta legitimidad para poder informar a la comunidad acerca de quién es la compañía y qué hace, escuchar y entender sus intereses, seguir las normas, costumbres y prácticas locales, oficiales y no oficiales. Asimismo, en un plano más amplio, informar al público en general acerca de experiencias anteriores que han servido para el beneficio de otras comunidades, y darles un nivel de participación en el planeamiento y toma de decisiones, con el fin de minimizar riesgos y temores sobre desarrollos abusivos que la compañía pudiera implementar. De hecho en el Perú existen diversos yacimientos no explotables simplemente por no tener permiso de las comunidades afectadas, a pesar de haber obtenido las licencias *oficiales* de las entidades gubernamentales.

2. *Aceptación*, cuyo filtro define la frontera de la credibilidad. La respuesta de la comunidad, lograda la legitimidad, es que escuchará a la compañía y considerará sus propuestas y permitirá que el proyecto avance tentativamente. Esto constituye el nivel de aceptación de la licencia social, que es el objetivo mínimo de toda compañía. Asimismo, este nivel de aceptación está delimitado por los criterios de legitimidad firmemente establecida y una credibilidad sólida o por lo menos no dañada. En este contexto se espera que la compañía sea consistente en su comportamiento y sus políticas sean las mismas para todos los que tratan con ella, cumpla sus promesas, y trate honestamente a todos. Según Thompson y Boutilier (2011), establecer credibilidad comprende el ciclo de (a) escuchar a la comunidad, (b) responder con información y propuestas, y (c) implementar las propuestas aprobadas.
3. *Aprobación* que acerca al límite de confianza. Cuando una compañía ha logrado la legitimidad como la credibilidad, es probable que la comunidad apruebe el proyecto. Esto asegura a la compañía el acceso a los recursos que necesita, la comunidad considera al proyecto de forma favorable, y está satisfecha con el mismo. La comunidad ahora es resistente a la retórica de los grupos contrarios a desarrollo de los yacimientos y reduce el riesgo socio-político. Se está en el umbral de la oportunidad y se puede comenzar a cosechar algunos beneficios positivos de haber forjado buenas relaciones, tales como un sólido apoyo de la comunidad para la expansión de operaciones.
4. *Identificación psicológica*, donde la comunidad asume como parte íntegramente de sí misma el proyecto o explotación, se está en un estado de confianza total. En la vida diaria, la confianza ha demostrado ser importante en las relaciones entre y dentro de las organizaciones. Es igual de importante en las relaciones entre las

organizaciones y los grupos de interés. La confianza es especialmente importante cuando cruza el límite entre negocios y organizaciones del sector civil, que pueden incluir a diversos grupos de la comunidad. El proceso de moverse de un nivel a otro puede ser considerado como un gradiente del continuo mejoramiento de la relación mediante el crecimiento del capital social, es decir, ocurren paso a paso. Aunque los términos *legitimidad*, *credibilidad*, y *confianza* en este modelo surgen de años de consultas y trabajos con las comunidades donde se ubican los yacimientos mineros, se puede observar una lógica de sentido común en la secuencia de las mismas.

Finalmente, se debe señalar que logrado este cuarto estadio de identificación psicológica que conlleva un estado de confianza total, este debe ser objeto de una gerencia permanente para ser mantenida. La confianza total es ciertamente vulnerable a ataques justificados o no, puesto que no deja de ser una percepción, entonces todo el proyecto podría correr riesgo una vez implementado si la confianza es revocada. Por esta razón las compañías deberán desarrollar una unidad que desarrolle la gerencia de este valioso activo (Thompson & Boutilier, 2011).

Por otro lado, el Departamento de Industria, Turismo, y Recursos de Australia (2007) estableció los siguientes principios fundamentales como parte de un protocolo para el establecimiento de acuerdos entre las empresas mineras y las comunidades aborígenes: (a) ¿cómo identificar a las personas correctas con las que hay que comprometerse en el proceso de acuerdo?, (b) ¿cómo se establecen los procesos de acuerdos con las comunidades aborígenes, (c) ¿cómo serán representadas y atendidas las demandas de propietarios tradicionales o de títulos de propiedad de los aborígenes, y (d) ¿qué parte o el total de los intereses o asuntos a tratar forman parte del proceso? y ¿en qué etapa están?, y en términos generales ¿cómo intentan trabajar estas partes para resolver estos asuntos? Los principales objetivos de este protocolo son garantizar que

cada una de las partes entienda lo siguiente: (a) conocer lo que implica el proceso de establecimiento de acuerdos, (b) las funciones de todas las partes involucradas en este proceso, (c) ¿cómo se estructurará y conducirá el proceso?, (d) la naturaleza de los compromisos financieros y otros recursos a utilizar, y (e) fechas de reuniones y objetivos conjuntos amplios.

2.3.4 Teoría del Valor Compartido

La teoría del Valor Compartido (Porter, 2011) puede ser definida como políticas y prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde operan. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre éxito económico y el progreso social. Según el artículo de Porter, el concepto de valor compartido descansa en la premisa de que tanto el progreso económico como el social deben ser abordados usando principios enfocados en el valor. El valor es definido como los beneficios en relación con los costos, no sólo por los beneficios. Sin embargo las empresas rara vez han abordado los problemas de la sociedad desde la perspectiva del valor y se han limitado a tratarlo como temas periféricos, esto ha opacado las conexiones entre las preocupaciones económicas y sociales. En el sector público es incluso menos común que se piense en términos de valor, ya que las organizaciones sociales y entidades gubernamentales, a menudo sólo ven resultados en términos de dinero gastado o beneficios logrados; entonces, a medida que los gobiernos empiecen a pensar en términos de valor, forzosamente crecerá su interés en colaborar con las empresas.

Asimismo, Porter señaló que las empresas deben asumir el liderazgo de unir los negocios con la sociedad, donde la mayoría de las empresas siguen pegadas al concepto de responsabilidad social, considerando que los problemas sociales están en la periferia,

no en el centro. El valor compartido no es filantropía ni responsabilidad social, ni siquiera sustentabilidad, sino más bien una nueva forma de éxito económico. En este contexto todas las empresas debieran mirar sus decisiones y oportunidades desde el prisma del valor compartido ya que esto los llevará a nuevos enfoques que generen mayor innovación y crecimiento para las empresas y también mayores beneficios para la sociedad (Porter, 2011). Existen tres formas concretas en que las empresas pueden tener oportunidades y en que las empresas pueden generar valor compartido:

- Reformulación de productos y mercados.
- Redefiniendo la productividad en su cadena de valor.
- Facilitando el desarrollo de clúster locales.

2.3.5 Legalidad

Se considera ciertamente que el principio de legalidad constituye uno de los cimientos sobre los que debe reposar todo Estado democrático y de derecho. Según López (2006), este principio, cumple un rol fundamental al fijar límites objetivos al ejercicio de derecho del poder punitivo del Estado. Según este autor, son dos los fundamentos sobre los que reposa este principio, uno es político y el otro es jurídico según lo sostienen la mayoría de investigadores. El fundamento político de la norma sostiene su origen en la *Ilustración*, que proponía un *Estado Liberal de Derecho*, en vez del antiguo Estado opresor y autoritario, siendo a su vez sustento de las formas democráticas más reconocidas. Su fundamento jurídico, es orientarse a la creación de seguridad y previsibilidad jurídica, también como garantía que el Estado no pueda hacer mal uso de su autoridad y esté siempre limitado por la legalidad, en la cual debe sujetarse estrictamente. La legalidad se convierte así en garantía de la libertad de los ciudadanos y organizaciones frente al Estado (López 2006).

La legalidad es un principio que determina que nadie está por encima de la ley, siendo esta el manifiesto de la voluntad general (Vignolo, 2009), por lo que una empresa dedicada a actividades extractivas (i.e., entendidas estas como las actividades empresariales desarrolladas en los campos de la minería, el gas, y el petróleo) requiere de esta para operar (Ugarte, 2005). El principio de legalidad sin embargo, no tiene a 2009 el prestigio que tuvo en sus orígenes. Los síntomas de la decadencia de la ley son bien conocidos: (a) la complejidad de las sociedades modernas provoca la multiplicación de las leyes que ya no son obra de la “voluntad general” de los pueblos (Vignolo, 2009), sino de los tecnócratas; (b) el decisionismo de la norma particular se impone sobre la generalidad y abstracción filosófica del derecho que deben regir este principio; y (c) en las conocidas palabras de Llewellyn (como se citó en Lamarca, 2012) “el Derecho es lo que hacen quienes se encargan de su aplicación, no lo que ellos dicen que hacen ni lo que los libros dicen que deben hacer” (p. 158).

Es importante comprender las condiciones bajo las cuales esta actividad podría ser regulada con el fin de apoyar el objetivo de obtener la legitimidad dentro del contexto de la legalidad. La ausencia de una normativa clara, específica, y de regulaciones mejor consensuadas respecto a las partes que intervienen en la decisión de los procesos de exploración y explotación de yacimientos minerales e hidrocarburos, es una las principales fuentes de conflicto entre la empresa, Gobierno, y comunidad. Por lo tanto, una mejora en la regulación, requiere de la implementación de mecanismos que ayuden a transformar este conflicto social en innovación institucional y legalidad, que faciliten el camino de los permisos sociales (Bebbington, 2013).

En el caso peruano, el Estado, a través del Congreso es el encargado de dictar las leyes y resoluciones legislativas aplicables en el país, además el Poder Ejecutivo tiene la facultad de reglamentar leyes, dictar decretos y resoluciones; adicionalmente se señala

que el Estado estimula la creación de riqueza garantizando la libertad de trabajo y de empresa, pero velan que estas no afecten la moral, salud, ni la seguridad pública, brindando además oportunidades de superación a los sectores que tienen alguna desigualdad con el resto (Congreso Constituyente Democrático, 1993). Con respecto a los recursos naturales la Constitución señala que por ley orgánica el Estado fija las condiciones de su utilización y otorgamiento en concesión, promoviendo su uso sostenible y la conservación de la diversidad biológica; por último, el Estado reconoce las comunidades campesinas y nativas con su personería jurídica y las reconoce “autónomas en su organización ... trabajo comunal ... libre disposición de tierras, así como en lo económico y administrativo” (p. 21) respetando su identidad cultural.

Es mediante distintas entidades que el Estado interactúa con la sociedad, dictando leyes y regulaciones para el desarrollo de la relación entre el Estado, las industrias extractivas, y las comunidades, por ejemplo, a través de la Defensoría del Pueblo que “busca defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad” (Congreso Constituyente Democrático, 1993, p. 40), el Ministerio del Ambiente (MINAM) que busca asegurar el “uso sostenible, responsable, racional y ético de los recursos naturales” (Decreto Legislativo N° 1013, 2008, p. 2), el Ministerio de Cultura que ha propuesto la Ley de Consulta Previa, y tiene como una de sus funciones el promover las manifestaciones pluriculturales de la nación (Ley 29565, 2010), el Ministerio de Energía y Minas (MEM) que busca promover el desarrollo sostenible de las actividades energéticas, pero preservando el medio ambiente (MEM, 2013). Estas instituciones dictan normas y se hacen presentes en menor o mayor medida en el proceso de obtención de la licencia social.

2.3.6 Legitimidad

La autorización formal y legal no es suficiente, sino que también es necesario contar con una licencia social (Ugarte, 2005), entendida como la aceptación y aprobación de la comunidad. Esto debido a que el poder para operar, debe serlo cabalmente, y tiene que ser legítimo, puesto que sin legitimidad se revela débil, provisional, y necesaria de una coacción violenta que lo imponga; debido a que cuando se legitima adquiere el rango de solidez y de sostenibilidad en el tiempo que se aspira (Sotelo, 1990). El proceso para pasar de la *legalidad* a la *legitimidad necesaria*, se presenta en la medida que el orden jurídico sepa reaccionar ante las necesidades que surjan (Habermas, 1998).

La legitimidad es una convicción que se origina de la conciencia y contiene más poder en los individuos que el que puede imponer el Estado y la legalidad, no solo porque influye en la conducta mayormente, sino en primer lugar y sobre todo, porque es la única instancia que otorga legitimidad (Sotelo, 1990). Una segunda cuestión al modo en que se relacionan el poder legitimador de la conciencia y el poder del Estado y la legalidad, es el *choque* entre lo que se considera justo y legítimo respecto de la legalidad y normativas vigentes exigidas por la sociedad organizada como garantía de convivencia social. Nada sería más regresivo que tratar de suprimir de raíz las tensiones y conflictos del individuo con su entorno social, puesto que mientras exista el ser humano como se conoce, habrá una relación conflictiva entre la legitimidad que dicta la conciencia y la legalidad que impone la sociedad organizada políticamente (Sotelo, 1990).

El choque entre lo que se considera justo y las normas vigentes, entre lo que exige la conciencia e impone la sociedad, hasta llegar al enfrentamiento entre la conciencia individual y los poderes sociales establecidos, constituye tanto fuente de

reflexión como de consideraciones éticas. El conflicto entre la conciencia individual de lo que se considera justo o injusto y el orden establecido, se revela como el principal impulsor de la historia. Junto a la definición de que se debe mantener esta diferenciación entre conciencia individual y orden establecido, existe un segundo importante criterio, el conflicto permanente entre moralidad y legalidad, que adquiere aún mayor significancia cuando se halla amenazada la conciencia individual, situación que exige aceptar la relación conflictiva entre ambas (Sotelo, 1990).

En el ámbito empresarial, frecuentemente los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) buscan mejorar los efectos multiplicadores hacia atrás de las minas, buscando con ello cimentar la legitimidad de las industrias extractivas en la percepción de las comunidades. Lo hacen mediante el apoyo a la formación de servicios locales y de empresas de aprovisionamiento de mano de obra, mediante programas de entrenamiento profesional y mediante la asesoría a proveedores de servicios para que mejoren la calidad de sus productos. Al mismo tiempo, estas actividades de RSE se proponen contrarrestar los efectos adversos en los activos productivos de la población local mediante el apoyo técnico a la agricultura, microempresas y nuevas opciones de empleo, supervisión de aguas, entre otros. Mientras estos programas pueden parecer claras actividades de promoción de desarrollo en la zonas extractivas, pretenden ampliar los efectos positivos y minimizar cualquier efecto negativo que las industrias extractivas puedan ocasionar a las comunidades (Bebbington, 2013).

2.3.7 Relación de la legalidad y la legitimidad

Para que en sociedades como la peruana, pueda ser posible una legitimidad mediante la legalidad, la fe en la legalidad tiene que apoyarse en cierto sentido en la *racionalidad* del derecho (Habermas, 1998). Sin embargo, agregó que una dominación

ejercida solo por el derecho positivo, obligada siempre a justificarse dada la evolución permanente de la legitimidad y la sociedad, debe apoyar su legitimidad al contenido moral implícito de las cualidades formales del derecho. La fuente de legitimación de la legalidad o derecho no debe buscarse en una sola dirección, sea el legislador o el administrador de justicia, puesto que bajo las condiciones de una política ligada a las obligaciones del estado social, ni siquiera el legislador más cuidadoso puede llegar a la justicia y a la administración de esta mediante la forma semántica de ley, puesto que no es posible prescindir del derecho regulatorio ligado al estado social (Habermas, 1998).

Como se señaló anteriormente, la fuerza legitimadora que tiene su sustento en la racionalidad de los procedimientos jurídicos, se comunica al orden legal mediante la jurisprudencia, normas procedimentales, y el Poder Legislativo Democrático. Lo importante será que los procesos legislativos y parlamentarios tengan presente por igual a todos los intereses afectados y todos los aspectos relevantes de la cuestión, de modo que se trate de aproximar la legitimidad a la legalidad, aunque siempre existirá el riesgo de privilegiar intereses económicos y políticos generando nuevamente distorsiones en este objetivo. La calidad *racional* de la legislación política no solo depende de cómo trabajan los parlamentos, sino también del nivel de participación y formación de sus integrantes, y de la claridad con que en el seno de la opinión pública quedan articuladas estas cuestiones (Habermas, 1998).

Cuando se produce esta relación conflictiva entre legalidad y legitimidad, donde las empresas mineras pueden haber obtenido el permiso de operar cumpliendo estrictamente todas las exigencias que plantea la legalidad, pero no cuentan el permiso social entendido como la legitimidad que otorga la comunidad involucrada, entonces se genera inestabilidad, “en efecto, serios problemas de gobernabilidad y tiene

consecuencias económicas y sociales que pueden mermar seriamente las perspectivas de desarrollo sostenible del país” (Tanaka et al., 2007, p. 1).

Incluso donde ha habido innovación institucional, la implementación ha sido frecuentemente débil o sesgada. Por ejemplo, la regulación de los impactos ambientales para las actividades de extracción en el caso peruano; este aspecto clave es manejado por el MEM, con una normativa específica para realizar los estudios de impacto ambiental (EIA); a pesar de que este Ministerio, es también responsable de la promoción de la extracción de recursos naturales. Las funciones del MEM, por lo tanto, tienen un conflicto de intereses en su propio núcleo, y dado que el poder del Ministerio proviene de su éxito en la promoción, es de menor probabilidad que logre un control eficaz (Bebbington, 2007).

Las empresas que han obtenido la licencia social para operar, cumpliendo con las normas legales que reglamentan este permiso, necesitan asegurarse que están apoyadas y aceptadas por la comunidad en su conjunto para proteger su licencia social para operar. El Departamento de Industria, Turismo, y Recursos de Australia (2007) declaró en el *Enduring Value* que el marco de la industria minera australiana para el desarrollo sostenible se da sobre la base del desempeño social en el lugar y la confianza brindada por la comunidad; caso contrario, indudablemente, habrán consecuencias negativas. Las comunidades pueden oponerse al desarrollo de proyectos, los empleados pueden optar por trabajar para una empresa que sea un mejor *ciudadano corporativo* y los proyectos pueden quedar sujetos a desafíos legales vigentes, incluso después de que se hayan obtenido los permisos reguladores, lo que significa un posible riesgo para el desarrollo de un proyecto (Departamento de Industria, Turismo, y Recursos de Australia, 2007).

Bajo estas circunstancias, puede haber un verdadero rendimiento financiero para aquellas empresas que se toman seriamente sus responsabilidades relacionadas con la comunidad. Thompson y Boutilier (2011) se refirieron a un estado final llamado de identificación psicológica en el proceso de obtener la licencia social, donde la comunidad asume como parte integrante de sí misma el proyecto o explotación, cuando se presenta este calce de legalidad y legitimidad es que se está en un estado de confianza total, la comunidad ahora es resistente a la retórica de los grupos contrarios al desarrollo de los yacimientos y se reduce el riesgo socio-político. En este sentido, en el plano de los conflictos mineros, estos no se pueden resolver buscando satisfacer la demanda de todos los actores, del tipo *ganar-ganar*, sino transformándolos. Transformar el conflicto implica modificar las demandas de unos y otros, desplazando el conflicto a un escenario de negociación diferente tanto espacial como temporal (Tanaka et al., 2007). Las interacciones entre las empresas extractivas y las poblaciones están marcadas por una serie de distorsiones institucionales, y dado el impulso promotor de las inversiones por parte del Estado, hace sospechar a la población que el Gobierno defiende los intereses de las empresas, lo que las presiona al conflicto. No obstante, tal confrontación no es siempre destructiva. Cuando se involucra una amplia gama de actores y el conflicto es mediado adecuadamente, este puede brindarle a la población la posibilidad de llegar a negociaciones fructíferas que pueden generar cambios positivos en las instituciones (Bebbington, 2013).

2.3.8 Buena fe

Otro principio básico que se aplica en este contexto es el de actuar de buena fe, lo que implica cumplir compromisos y no utilizar la manipulación para lograr la aprobación deseada abusando del desconocimiento de las poblaciones, brindando información parcial induciendo o proponiendo un resultado (Cruz, 2008); es igualmente

ausencia de coerción de parte del Estado o de agentes que actúen por su encargo, siendo esta incompatible con intentos de desintegrar la cohesión social de alguna de las partes (Palacín, 2011). El principio de la buena fe es considerado dentro del marco de la Ley de Consulta Previa del Perú, señalándose que durante el proceso de consulta previa debe de generarse un “clima de confianza, colaboración y respeto mutuo” de acuerdo al Artículo 4 de la Ley Consulta previa (Ley 29785, 2011). Así mismo, el principio de buena fe implica brindar información relevante para el diálogo, evitar la evasión de los acuerdos tomados, cooperación en el desarrollo de la consulta previa, evitar limitar o impedir la aplicación de la misma, ni realizar proselitismo político, de acuerdo al Artículo 3 del Reglamento de la Ley de Consulta Previa (Decreto Supremo N° 001-2012-MC, 2012).

La norma establece varios mandatos al Estado. En primer lugar exige que analice y valore la posición de los pueblos indígenas, considerando su opinión, intereses, y propuestas; en segundo lugar, que el proceso se realice en un clima de confianza, colaboración, y respeto mutuo, todas ellas enfrentan el desafío de remontar un clima de desconfianza natural en las poblaciones nativas. Asimismo está el mandato dirigido a los pueblos indígenas de actuar de buena fe, proscribiendo todo proselitismo partidario y conductas antidemocráticas. Si bien el Estado es exigido en el cumplimiento del principio de la buena fe por la asimetría de poder, los pueblos indígenas también deben observarlo (Ruiz, 2012).

El Tribunal Constitucional en la sentencia STC 00022-2009-PI/TC ha definido que el principio de la buena fe conforma el núcleo esencial del derecho a la consulta. La buena fe, debe ser comprendida como aquel que busca evitar actitudes o conductas que pretendan la evasión de lo acordado, interferir, u omitir cooperar con el desarrollo de la

otra parte o la falta de diligencia en el cumplimiento de lo acordado. Este principio debe concretarse en las tres etapas elementales en que puede estructurarse el proceso de consulta: (a) determinación de la afectación directa, (b) la consulta en el sentido estricto, y (c) la implementación de la medida (Ruiz, 2012).

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (CIDH) en una declaración en la ciudad de Washington 2010, señaló que “el énfasis por la regulación internacional o regional sobre la buena fe en el cumplimiento del deber estatal de consulta a los pueblos indígenas busca establecer una garantía frente a los procesos de consulta meramente formales, una práctica desafortunadamente frecuente” (Ruiz, 2012, p. 125). En esta declaración se insiste en que se ofrezcan garantías al derecho de los pueblos indígenas a participar en asuntos que puedan afectarle, mediante la consulta previa libre e informada, con señal de buena fe por parte de quienes realizan este proceso (Ruiz, 2012).

El relator especial sobre la situación de los derechos humanos y las libertades fundamentales de los indígenas, James Anaya (2011), señaló que ha recogido información de pueblos indígenas señalando que las empresas de extracción realizan consultas como una mera formalidad. Al respecto la nación india del lago Lubicon en Canadá, manifestó que la obligación legal de consultar a los pueblos indígenas no se había cumplido adecuadamente en la práctica debido a que las *consultas de buena fe* realizadas por las empresas no requieren el consentimiento de esos pueblos o la aceptación de sus puntos de vista, y no afectarían de modo efectivo las decisiones previas del Estado y empresa. Por ello, el relacionamiento entre estos tres actores ha sido marcado por la mutua desconfianza y escasa credibilidad en las acciones de uno y

otro (Tanaka et al., 2007), por lo tanto el principio de buena fe casi no ha existido en la relación entre industrias extractivas y comunidades.

De producirse el consentimiento de la comunidad para la operación de una actividad extractiva, se implicaría una relación con una comunidad que se basa en alianzas y respeto mutuo; por lo tanto, las compañías no deben tratar a las comunidades como pasivos objetos de su actividad, sino que deben abordarlas mediante consultas planteadas de buena fe (Oxfam América, 2012).

2.4 Cultura

2.4.1 Cultura individual

Uno de los significados de la palabra cultura se refiere a que es el conjunto de conocimientos de una persona o de un grupo sobre temas relacionados con el hacer artístico e intelectual (Maristany, 2000). Cultura es un modo común de pensar de los individuos que conforman una sociedad y que comparten actividades sociales coherentes, materiales, y espirituales. Etimológicamente la palabra proviene del latín *cultus* cultivado y *ura* resultado de acción, por lo cual en los inicios el término se asoció a la agricultura, y a la instrucción. En el diccionario de la Real Academia Española (RAE) se encuentran diversas definiciones, por ejemplo: (a) conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar un juicio crítico y (b) conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, e industrial, en una época, grupo social, entre otros. Según el historiador colombiano Jaime Jaramillo (como se citó en Rivero, 2012), la cultura es como el *corazón* de un país, de lo contrario solo serían unas *frías carreteras*.

La cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una

sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias, y ofrece al hombre la capacidad de reflexionar sobre sí mismo (Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, 1982).

2.4.2 Cultura empresarial

La cultura interna de las empresas o cultura organizacional es entendida como los “valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas” (Robbins & Coulter, 2010, p. 46) dentro de una organización o empresa. Es un sistema de significados que se manejan dentro de una empresa y que guía el accionar de la misma (Howard-Grenville, Nash, & Coglianesse, 2008). Esta cultura para ser más fuerte debe incluir altos estándares éticos (Robbins & Judge, 2009), valores que orienten el accionar de la empresas, a partir de visión, estrategias, y reforzamiento de conductas (Griffin & Moorhead, 2010). En las empresas con negocios internacionales se considera la multiculturalidad dentro de la organización, la misma que gestionada adecuadamente se convierte en una ventaja competitiva para la empresa aportando ideas y conocimientos nuevos y diversos para afrontar los problemas de la globalización de los mercados (Marchant & Del Río, 2008). Dentro del marco de esta cultura ética es importante el desarrollo de la responsabilidad social de las empresas, entendida esta como el actuar no solo buscando los beneficios económicos para las empresas, sino desarrollando sus actividades considerando los beneficios sociales que produzca (Robbins & Coulter, 2010).

En las industrias extractivas es importante las relaciones que tengan las empresas con los pueblos y comunidades que conforman su entorno, especialmente con el desarrollo sostenible de estas poblaciones aplicando diversos programas de responsabilidad social y comunicando a las comunidades respecto a la obtención de la

necesaria licencia social (Compañía Minera Buenaventura, 2011; Southern Perú Cooper Corporation, 2011).

2.4.3 Teoría de dimensiones de la cultura nacional

La diversidad cultural es importante sobre todo en empresas multinacionales donde la comunicación y cooperación intercultural es importante para el desarrollo de las mismas y de los negocios internacionales (Hofstede, 2001), para ello se analizan las características culturales a partir de diversas metodologías; una forma de clasificarlas y hacer notar las diferencias entre las mismas es el *Análisis de las Dimensiones de Cultura Nacional* de Geert Hofstede donde se valoran las culturas en función de cinco dicotomías (Robbins & Coulter, 2010):

1. *Individualismo – colectivismo*. Si las personas buscan sus intereses propios o pertenecer a un colectivo que los proteja.
2. *Mucha distancia del poder – poca distancia del poder*. Si se aceptan las distancias del poder y respeto a las autoridades (i.e., formales o informales), o si se rechaza la desigualdad y las distancias de poder.
3. *Elevado rechazo a la incertidumbre – Poco rechazo a la incertidumbre*. Si se prefiere tener todo claramente delimitado sin correr riesgos o si se aceptan y valoran estos.
4. *Orientación a los logros – Procuración de relaciones*. Si se orienta hacia la competencia, la adquisición de bienes; o se privilegian las relaciones y preocupación por el resto de las personas.
5. *Orientación a largo plazo – orientación a corto plazo*. Si se preocupan por el futuro y el porvenir o valoran los métodos tradicionales, se considera que lo que no se puede hacer hoy se puede hacer mañana.

De acuerdo con la evaluación de las *dimensiones culturales* del estudio de Geert Hofstede realizado a diversos países del mundo, en el caso del Perú; en el tema de la *distancia del poder*, esta se muestra como centralizada por lo que se puede decir que se acepta una distribución desigual del poder; en cuanto al *individualismo*, se muestra como un país colectivista en general; en cuanto a la *masculinidad*, la motivación social es más femenina prefiriéndose la calidad de vida antes que el éxito; finalmente, en cuanto al *control de la incertidumbre*, con una alta puntuación Perú, requiriéndose fuertemente la elaboración de normas que regulen la sociedad. En comparación con otros países de la región (i.e., Ecuador, Guatemala, Chile, Colombia, y México), el Perú se mantiene cerca del promedio, pero por debajo en masculinidad y en distancia del poder, tal como se muestra en la Tabla 7 (The Hofstede Centre, s.f.).

Tabla 7

Dimensiones Culturales

Países	Distancia del poder	Individualismo	Masculinidad	Control incertidumbre
Perú	64	16	42	87
Guatemala	95	6	37	101
Ecuador	78	8	63	67
Chile	63	23	28	86
México	81	30	69	82
Colombia	67	13	64	80
Promedio	75	16	51	84

Con el fin de obtener información más específica, se pueden efectuar comparaciones con países de la región, se detalla la comparación con un país cercano y más occidentalizado como Chile, y otro con una mayoritaria población indígena como Guatemala; de la comparación efectuada se puede apreciar que, en Guatemala existe mayor distancia del poder asumiéndose las desigualdades como propias de la sociedad; en cuanto al individualismo mientras más cercano a la cultura occidental el

individualismo es mayor, aunque se mantiene de todas maneras en niveles bajos; en cuanto a la masculinidad, en esta dimensión Chile tiene una tendencia más masculina orientada al logro y no tanto a la calidad de vida como Perú o Guatemala; en cuanto al control de la incertidumbre en Guatemala, lo que indica es que se trata de minimizar la ambigüedad, con diversas reglas utilizándose una alta cantidad de ritos en dicha sociedad (The Hofstede Centre, s.f.), como se resume en la Figura 4 siguiente:

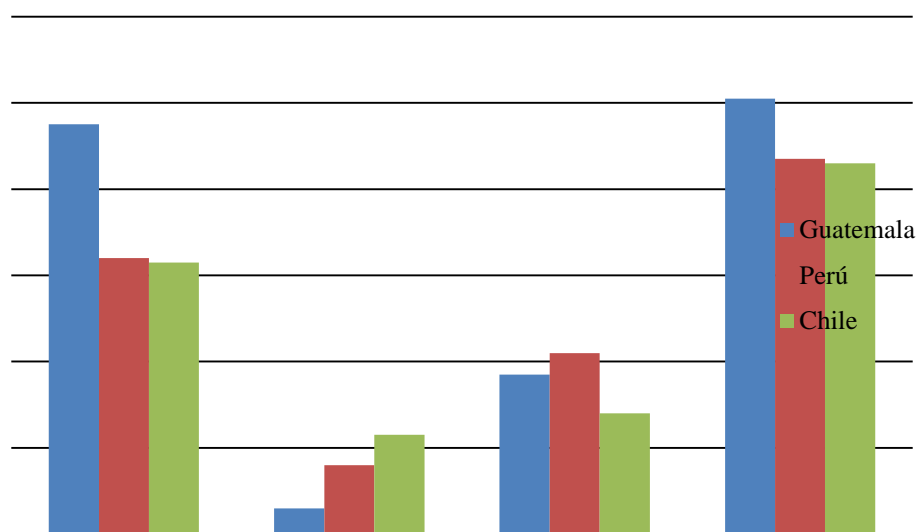


Figura 4. Dimensiones culturales: Guatemala, Perú, Chile. PDI (distancia del poder), IDV (individualismo), MAS (masculinidad), UAI (control de incertidumbre).

Para el análisis de las culturas peruanas que se realiza en el presente trabajo se puede apreciar, que las culturas indígenas presentarían resultados más similares a los de países con alta concentración indígena, tal como Guatemala o Bolivia (país al que no se le aplicó el análisis de Hofstede), mientras que por cercanía cultural la cultura occidental hispano-criolla, predominante en la costa peruana y especialmente en Lima tendría resultados más cercanos a Chile, aunque sin ser igual a dicho país por la influencia de la interrelación con otras culturas presente en mayor medida en Perú. Se debe resaltar que las culturas andinas al haber experimentado mayor contacto con el mercado y expresiones culturales más occidentales se verían relativamente

influenciadas por ellos debido a los lazos desarrollados por el diálogo intercultural y el mestizaje existente.

2.5 Multiculturalidad

El multiculturalismo o “existencia fáctica de múltiples identidades étnicas” al interior de cada Estado (Ponte, 2010), ha surgido y cobrado alta importancia en la región en las últimas décadas aumentando rápidamente las formas organizativas indígenas, que buscan ser consideradas como interlocutor válido en el debate para el otorgamiento de las licencias sociales en actividades extractivas (Guzmán & Mendía, 2011). En Latinoamérica existen múltiples identidades étnicas cuyo reconocimiento por parte del Estado ha permitido que se asuma un debate en torno a ellas como actores políticos decisivos para componer un orden estatal (Ponte, 2010).

La multiculturalidad se define por la convivencia a partir del respeto que existe entre las diversas culturas que cohabitan un mismo espacio físico (Alvarado, 2003). La base de la multiculturalidad es la tolerancia, el respeto mutuo, y las relaciones simétricas y de igualdad entre las culturas, lo que es un requisito previo para el desarrollo de la interculturalidad (Tubino, 2003). La multiculturalidad implica el reconocimiento de derechos tanto individuales como colectivos, entre estos últimos se incluyen derechos a la identidad cultural, participación de pueblos indígenas, consulta, elección de prioridades, conservación de costumbres, uso de recursos, entre otros. En este sentido, el Convenio 169 tiene dos postulados básicos: (a) el respeto de las culturas, forma de vida, e instituciones tradicionales de los pueblos indígenas y (b) la consulta y participación efectiva de estos pueblos en las decisiones que les afecten. Asimismo, garantiza el derecho de los pueblos indígenas y tribales a decidir sus propias prioridades en lo que respecta al proceso de desarrollo, en la medida que afecten sus vidas,

creencias, instituciones y bienestar espiritual, y a las tierras que ocupan o utilizan de alguna manera, y de controlar, en la medida de lo posible, su propio desarrollo económico, social, y cultural. Es imprescindible que dichos pueblos tengan la posibilidad de participar en la formulación, aplicación, y evaluación de los planes y programas de desarrollo nacional y regional susceptibles de afectarles directamente (OIT, 1989).

Las culturas peruanas se pueden agrupar entonces en una cultura occidental hispano-criolla de habla castellana y mayoritaria, sobre todo en la Costa; culturas quechua y aimara, con una importante cantidad de población principalmente en la Sierra; y culturas amazónicas compuestas por aproximadamente 60 grupos étnicos (INDEPA, 2010) de baja densidad poblacional asentados principalmente en la Selva; además de culturas extranjeras afianzadas en el país de escasa población en comparación con el total (Montoya, 2000). Con respecto a la cultura occidental hispano-criolla, ha estado influenciada en los últimos años por la cultura anglosajona, especialmente en los estratos más altos de la sociedad, esta cultura está fuertemente influenciada por la globalización y los modos y usos anglosajones (J. Arroyo, comunicación personal, 11 de junio, 2013). Las culturas quechua y aimara son las principales culturas andinas existentes, siendo el área de influencia de la cultura quechua principalmente la zona Sierra, excepto el altiplano donde se concentra la cultura aimara (Montoya, 2000).

2.5.1 Brechas culturales

En el Perú se ha estado presentando un proceso sostenido de interculturalidad desarrollado en un horizonte a largo plazo, que busca construir nuevas instituciones que recogen la diversidad cultural, la valoren, y fortalezcan; además de recoger la relación y diálogo entre las diversas culturas, llevando a generación de conocimientos, prácticas, y

acciones diversas (Walsh, 2003). No obstante estas premisas, se pueden identificar algunas brechas culturales existentes entre los distintos actores involucrados en el diálogo necesario para la obtención de la licencia social.

En el caso peruano la cultura hispano-criolla es de origen occidental, la misma que se muestra principalmente monocultural y representativo de una cultura dominante, agudizada más aún con el fenómeno de la globalización. La mayor brecha cultural para el diálogo por parte de las industrias extractivas es la dificultad en el entendimiento de las culturas andinas y amazónicas, precisamente por su énfasis monocultural, según refiere el profesor I. Lanegra (2013).

Anaya (2011) advirtió que la extracción de recursos puede poner en peligro las estructuras sociales y culturales de los pueblos indígenas y su propia supervivencia como culturas diferenciadas que están unidas de modo inextricable a los territorios donde habitan tradicionalmente, conceptos que deben ser entendidos cabalmente por las industrias extractivas. Sin embargo se manifiesta en la alta gerencia de diversas empresas un desdén hacia las comunidades a las que se les asocia a determinados estereotipos predeterminados generados por brechas culturales heredados de tiempos coloniales (Bruce, 2013). Asimismo Anaya (2011) sugirió que probablemente fuera conveniente impartir a los empleados de las empresas y de los subcontratistas cursos de sensibilización cultural, con el fin de limitar los efectos negativos sobre los aspectos sociales y culturales de la comunidades indígenas, recomendación compartida por el Departamento de Industria, Turismo, y Recursos de Australia (2007) para la mejora de prácticas de desarrollo sostenibles para la industria minera. Las mismas empresas reconocen la necesidad de adoptar un “enfoque diferente” al ocuparse de las comunidades indígenas y de las industrias extractivas (Anaya, 2011), que van desde temas socioculturales hasta temas de salud dado el aumento de enfermedades

contagiosas causadas por el contacto de pueblos nativos con trabajadores emigrados para laborar en proyectos de industrias extractivas. Por otro lado, las comunidades tienen la ventaja de conocer ambos rasgos culturales, los propios y los de las industrias extractivas, dado que han sido condicionadas a conocer el mundo occidental por su relación e interacción constante en sus actividades económicas y sociales cotidianas.

Tanto la población andina como la amazónica, han sido afectadas por las actividades de expansión y compra de tierras por parte de las industrias extractivas, impactando directamente en los medios de vida de la población como son sus fuentes de agua y paisajes culturales agrarios (i.e., agua, tierra, vida silvestre), con las que además, culturalmente tienen una íntima vinculación (Bebbington, 2007). Por generaciones, los indígenas han tenido en la agricultura su principal actividad económica, la cual está altamente relacionada con un recurso valioso como el agua, siendo este motivo, para que estas poblaciones nieguen la licencia social para operar a las industrias extractivas, argumentando además, que sus planes de manejo de agua son deficientes y ponen en riesgo sus sembríos y forma de vida. En la cultura andina las fuentes de agua y cerros son *entes vivos*, y en la amazónica los ríos cumplen ese rol.

Existen usualmente profundas diferencias culturales entre las corporaciones y las comunidades, especialmente las rurales y las de subsistencia. Las compañías tienden a esperar que las comunidades sean actores coherentes, apegados a criterios de derecho en cuanto se refiere a otorgar la licencia social para operar, sin embargo esta multiculturalidad puede redefinir radicalmente el significado de estas cualidades, donde las percepciones de la comunidad se filtran a través de visión del mundo siendo estos temas relevantes para la obtención de la licencia social para operar. Un número menor de comunidades rurales funcionan basándose en los principios tribales de autoridad y obligaciones para con la familia, donde el lucro es tolerable solo si beneficia a la

comunidad e *inmoral* si beneficia a otro tipo de entidad, sea una empresa; asimismo, otras comunidades observan el nepotismo como algo laudable y exigirán empleos para los miembros de la comunidad y familiares, independientemente de las calificaciones que se requieran (Thompson & Boutilier, 2011).

El tiempo es otro factor importante, las industrias extractivas establecen cronogramas ligados a sus obligaciones financieras; las comunidades en cambio por sus rasgos culturales y costumbres propias, reaccionan orgánicamente y se toman su tiempo para alcanzar decisiones en forma gradual, consensuando a través de diferentes niveles de consulta comunitaria; independientemente del cronograma que haya establecido la empresa (Thompson & Boutilier, 2011). Aparte de las normas culturales relacionadas con la propiedad, el manejo, y acceso al territorio, existen diversas creencias y prácticas culturales indígenas que pueden entrar en conflicto con las normas de la industria minera, por lo que para estas empresas será importante entender estas diferencias culturales con el fin de alcanzar el permiso para operar, y comprometerse con éxito con las comunidades indígenas (Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007).

Asimismo, debe de considerarse no solo la perspectiva de los actuales actores sociales, sino también de los futuros, y cómo las acciones que se realizan les afectarán, es a partir de ello que, por ejemplo, se evalúa el uso de los recursos naturales (Walsh, 2003) de parte de las industrias extractivas. “El ejercicio de la ciudadanía culturalmente diferenciada pasa necesariamente por la adquisición de discursos y prácticas políticas que hacen posible la participación efectiva de la competencia por recursos y la protección de los intereses del grupo y del individuo” (Tubino, 2003, p. 70).

2.5.2 Etnicidad

La etnicidad y la clasificación de los grupos humanos en etnias se basan en construcciones histórico-culturales, este concepto es más amplio que el de razas que se basa en determinados rasgos físicos (Rangel, 2004), haciéndose hincapié en los rasgos culturales que marcan las diferencias entre diversos grupos humanos, entre estos rasgos destaca el de poseer una lengua común (Anderson, 2004), la que si bien no es exactamente la más apropiada para diferenciar una cultura, si resulta ser la más usada en general por la correspondencia que tiene la lengua con la cultura (Winkler, 2004).

2.5.3 Interculturalidad

La interculturalidad se basa en el diálogo, no presenta una definición consensuada, sin embargo se puede indicar que se refiere a la relación que existe entre las distintas culturas, a partir de la cual y mediante un “proceso de interrelación sociocultural” evoluciona hacia una nueva síntesis cultural donde los aspectos originales de las culturas previas ya han sido modificados (Alvarado, 2003). Entonces la interculturalidad se centra en la relación que se desarrolla entre las culturas, sus diferencias, y semejanzas y como a raíz de esta interrelación evolucionan las mismas, mediante “la apropiación selectiva y crítica de lo que el interlocutor cultural ofrece” (Tubino, 2003, p. 74). Asimismo, se centra en la identidad propia de cada cultura que se reconstruye influenciada por el intercambio cultural existente, porque de la cultura se puede decir lo mismo que decía Mariátegui sobre la tradición “es viva, inmóvil la matan los que la quieren fija y la enriquecen los que la renuevan” (Degregori, 2003, p. 109).

El Estado debe buscar implementar políticas que atiendan la diversidad cultural, permitiendo la comunicación mediante el fortalecimiento de espacios de diálogo intercultural, de intercambio cultural y de conocimientos, posibilitando la participación de los legítimos representantes de las comunidades, reconociendo el nivel organizativo

propio de estas, apoyado en la preparación de proyectos y en la capacitación de los actores, para que puedan organizarse y planear las acciones a desarrollar. En resumen, “generar espacios, canales, y lenguajes nuevos que permitan a los diversos grupos que componen la sociedad peruana entablar un diálogo basado en la equidad y la apertura” (Ilizarbe, 2002, p. 104). La interculturalidad también ha sido definida por la Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador (CONAE) (Fuller, 2003) como el respeto a la diversidad y que a la vez demanda la unidad de los sectores sociales tanto en el plano económico, como en el social, cultural, y político con el objetivo de transformar y desarrollar un nuevo Estado plurinacional que se desarrolle en un marco de paz, armonía, y respeto mutuo.

Asimismo, puede ser interpretada como una construcción propia que busca transformaciones sociales mediante la acción social de los pueblos indígenas, quienes se reconocen como grupo con derechos colectivos propios por su naturaleza cultural y que manejan conceptos distintos para interrelacionarse con otras culturas. La interculturalidad es un proceso que se desarrolla con un horizonte a largo plazo, construyendo nuevas instituciones que recogen la diversidad cultural, valorándola y fortaleciéndola, además de incentivar la relación y diálogo entre las diversas culturas, lo que permite la generación de conocimientos, prácticas, y acciones diversas (Walsh, 2003).

La interculturalidad permite superar los conceptos de jerarquización, dominación, y subordinación étnica (Golte, 2003). La idea de emancipación cultural en el marco del multiculturalismo adjudica un valor positivo a la cultura de las minorías puesto que puede promover la mejora social de las personas pertenecientes a grupos minoritarios. Se debe fomentar el respeto por la historia, la cultura, y los idiomas étnicos de las minorías culturales desde las escuelas por el efecto positivo que tendrá en

el auto concepto de estas personas para romper el círculo vicioso de pobreza y falta de oportunidades (Bueno, 1998).

Es en el contexto de la globalización, que se produce la interacción entre las diferentes culturas locales, lo que hace surgir mestizajes culturales, cuyas delimitaciones entre una y otra se vuelven difusas, generándose a la vez procesos de globalización y localización, donde por un lado se reproducen elementos homogeneizadores culturalmente hablando, y por otro, a la vez, se presenta un fenómeno de creación de nuevas identidades locales y de localismo cultural. El resultado de ello es un proceso de permanente tensión y negociación cultural donde conviven entremezclados diferentes componentes culturales que se relacionan en procesos de diálogo intercultural en forma permanente (Ávila, 2003).

2.6 Conclusiones

1. La multiculturalidad es un concepto clave que permite señalar la existencia de distintas visiones y formas de relacionarse de las personas, y grupos étnicos dentro de un Estado, reconociendo la diversidad y las diferencias existentes, por lo que es importante el reconocimiento y entendimiento de la multiculturalidad de las poblaciones para la gestión de la licencia social, visto desde un entorno de buena fe a fin de lograr la legitimidad de las actividades extractivas y mantener vínculos sólidos entre los distintos actores.

2. Es importante que las empresas, sobretudo en el caso de las industrias extractivas, reconecten el éxito de sus negocios con el progreso social desde una perspectiva de valor compartido.

3. La posibilidad de superar las brechas culturales implica un reconocimiento no solo de la legalidad existente, sino sobre todo reconocer la legitimidad de todos los actores e interlocutores que participan en el proceso de obtención y gestión de la

licencia social, partiendo del principio de buena fe (importante para lograr la legitimidad de las actividades extractivas y mantener vínculos sólidos entre estos actores) y reconociendo la multiculturalidad existente. Esta definición permite un enfoque más preciso en las actividades de relacionamiento y responsabilidad social desarrolladas por las industrias extractivas en su relación con los pueblos indígenas, como base para obtener la licencia social para operar.



Capítulo III: Metodología de la Investigación

3.1 Introducción

Esta investigación buscó iniciar el estudio del impacto de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social para operar en las industrias extractivas en el Perú. Asimismo se buscó describir la relación que pueda existir entre multiculturalidad y la legalidad, la legitimidad y la confianza enmarcado en el proceso de obtención de la licencia social, por último se busca identificar el Rol que desempeña el Estado en dicho proceso.

3.2 Diseño de la Investigación

El enfoque utilizado fue cualitativo, por lo que se procedió a recolectar información cualitativa de fuentes primarias y secundarias en relación con el tema de multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social en las industrias extractivas. Este trabajo de investigación tuvo un alcance descriptivo, puesto que no se experimentó ni intentó manipular variables. El propósito de la investigación fue iniciar una primera investigación que dé algunas luces sobre el impacto de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social en las industrias extractivas en el Perú.

3.3 Conveniencia del Diseño

El diseño de investigación elegido fue no experimental transeccional, el más conveniente para investigar los elementos más importantes relacionados con la multiculturalidad y el rol e influencia de ésta en el proceso de obtención de la licencia social, dado que no se buscaba manipular variables ni hacer inferencia mas allá de las opiniones de los expertos entrevistados y porque este tema no ha sido suficientemente investigado como factor relevante en el proceso de gestión de la licencia social, y su relación con variables como la legalidad, legitimidad, credibilidad y confianza, lo que aseguró su pertinencia para los resultados deseados.

3.4 Preguntas de Investigación

3.4.1 Pregunta general

¿Qué elementos de la multiculturalidad son relevantes para la gestión de la licencia social en las industrias extractivas en el Perú?

3.4.2 Preguntas específicas

¿Cuál es el rol y la influencia de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social en el Perú?

¿Cuál es la relación entre la multiculturalidad, con la confianza, legitimidad y legalidad en el proceso de obtención de la licencia social en el Perú?

¿Cuál es la percepción del rol que cumple el Estado en el proceso de obtención de la licencia social en el Perú?

¿Qué modelos conceptuales que incluyan la multiculturalidad se podrían proponer inicialmente para facilitar la obtención y la gestión de la licencia social en las industrias extractivas en el Perú?

3.5 Población y Participantes

La población incluida en la investigación incluyó a los expertos en el tema, los que no sobrepasan de una media docena y los gerentes generales de las grandes empresas mineras del país. La muestra consistió de cinco expertos y un empresario, pues no se tuvo acceso a otros empresarios. También se incluyó el universo de documentos relacionados que documentan casos de obtención de la licencia social en Australia, Canadá y los Estados Unidos. Los expertos y el empresario fueron escogidos por su conocimiento y experiencia en el tema.

El cuestionario se aplicó a un total de cinco expertos, el profesor Juan Arroyo quien brinda una visión académica con respecto al tema de la multiculturalidad de la licencia social en las industrias extractivas; el abogado Juan Carlos Ruiz, quien

representa indirectamente las comunidades indígenas, al ejercer como abogado de algunas de ellas; la Dra. Beatriz Merino, académica y ex Defensora del Pueblo, organismo autónomo del Estado que vela por los derechos humanos; Dr. Ivan Lanegra, quien fuera Viceministro de Interculturalidad en el gobierno del presidente Ollanta Humala; y la Dra. Cecilia Bákula, reconocida historiadora con conocimientos y experiencia sobre la diversidad cultural en el país. Por último se utilizó la ponencia del Sr. Roque Benavides y sus declaraciones en video de miembros de la comunidad de La Encañada – Cajamarca, como una fuente secundaria completándose de esta forma las opiniones de representantes de los principales actores en el proceso de obtención de la licencia social.

3.6 Información sobre el Consentimiento

Para el presente trabajo se consultó, además del Asesor, al profesor Juan Arroyo y a la Dra. Beatriz Merino, para la formulación y posterior aplicación del cuestionario. Asimismo, se consultó a los expertos, el abogado Juan Carlos Ruiz Molleda y el Ing. Ivan Lanegra, reconocidos conocedores del tema de la licencia social en la minería en el Perú. Por último se consultó con la Dra. Cecilia Bákula, experta en el tema de la culturas en el Perú. Para la revelación de sus nombres y datos se obtuvo el consentimiento de los participantes en el estudio.

3.7 Localización Geográfica

El estudio se desarrolló en Lima, Perú.

3.8 Instrumentación

Los instrumentos de investigación utilizados incluyeron la entrevista de profundidad, la cual fue complementada con el análisis documental, y el análisis de normas de Australia, Canadá y los Estados Unidos. El cuestionario incluyó preguntas abiertas para las entrevistas de profundidad, las que fueron aplicadas a expertos en la

materia de estudio, con el objetivo de obtener información relevante acerca de los temas de estudio, para luego revisar la información con objetividad, considerando los diferentes puntos de vista aplicables al proceso de obtención de la Licencia Social.

El análisis de las entrevistas transcritas fue realizado primero individualmente en el proceso interpretativo y finalmente en conjunto, luego de lo cual se compararon y contrastaron las interpretaciones obteniendo un consenso. Además, se utilizó el Atlas Ti para analizar el contenido de esas entrevistas. La guía de preguntas fue el instrumento más importante para la recolección de datos y está compuesta por diez preguntas abiertas que pueden ser revisadas en el Apéndice B. Para la elaboración del cuestionario la teoría utilizada como fuente de validación fue una adaptación del modelo para la obtención de la licencia social de Thompson y Boutilier (2011).

3.9 Perfil de los entrevistados y fuentes

Esta parte de la investigación presenta un resumen de los antecedentes de los entrevistados y otras personas que han servido de fuente, en lo referido a su experiencia profesional y su vinculación con el sector de las industrias extractivas. Los perfiles son presentados sin ningún orden específico y sin ocultar la identidad. Algunos de los informantes son figuras representativas con intervenciones públicas registradas en distintos medios de comunicación.

Juan Carlos Ruiz Molleda. Es abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es coordinador del Área de Litigio Internacional del Instituto de Defensa Legal [IDL]. Ha publicado el artículo El Control Parlamentario de los Decretos de Urgencia en el Perú en la revista Pensamiento Constitucional, y los libros “Guía de Interpretación de la Ley de Consulta Previa de los Pueblos Indígenas (Ley Nro. 29785)”, “Los Otros Derechos de los Pueblos Indígenas” y coautor de los libros “Manual de Herramientas Legales para Operadores del Sistema de Justicia para

Defender los Derechos de los Pueblos Indígenas”, “En Defensa de los Derechos de los Pueblos Indígenas: Guía para Periodistas, preguntas y Respuestas”, “En Defensa de los Derechos de los Pueblos Indígenas: Manual para Líderes Comunales”, todas las publicaciones editadas por IDL, Justicia Viva.

Martha Beatriz Merino Lucero. Es abogada por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Becaria en la London School of Economics y posee una Maestría en Derecho por la Harvard University. Ha sido Primer Ministra durante el gobierno del Presidente Alejandro Toledo (2012-2013, Directora del Programa de Liderazgo de Mujeres en el banco Interamericano de Desarrollo. Merino ha sido Defensora del Pueblo entre los años 2004 y 2009. Asimismo, se ha desempeñado como Presidenta de la Asociación de Administradoras de Fondos de Pensiones. Es Directora del Centro de Responsabilidad Social, Emprendimiento y Sostenibilidad en CENTRUM Católica.

Iván Lanegra. Es abogado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuenta con estudios de maestría concluidos en Ciencia Política por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Ha llevado estudios de Posgrado en el Instituto de las Naciones Unidas para la Capacitación y la Investigación. Es Profesor de derecho Ambiental en la Pontificia Universidad Católica y en la Universidad del Pacífico. Ha sido Viceministro de Interculturalidad entre los años 2011 a 2013.

Juan Arroyo. Doctor en Ciencias Sociales, con mención en Sociología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tiene una Maestría en Salud Pública, Universidad Peruana Cayetano Heredia, y una Maestría en Sociología, Pontificia Universidad Católica del Perú. Es Licenciado en Sociología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Cuenta con una especialización en Alta Administración Pública, INCAE, Costa Rica. En relación con su producción intelectual, ha publicado múltiples

ensayos, artículos y 23 libros sobre gestión pública, salud pública y evaluación de programas e instituciones.

Cecilia Bákula. Realizó estudios de Letras en la Universidad Católica, graduándose en 1972. Logró el doctorado en Historia por la PUCP con la Tesis "Política Internacional de la Federación de los Andes", siendo premiada y publicada en 1976 por la Comisión Nacional del Sesquicentenario de la Independencia, del Perú. En la Universidad Católica ha servido como Jefa de la Oficina de Publicaciones (1980-1982) y profesora Asociada en el Departamento de Humanidades. Directora del Museo del Banco Central de Reserva del Perú e integrante del Comité peruano del Consejo Internacional de Museos. Ha editado obras divulgativas sobre "La Pinacoteca del Banco Central de Reserva", (1,984); "Historia del Perú en el contexto americano y mundial", (1,986); y "Antiguas Culturas Precolombinas", (1,988). Ha sido también Directora de Instituto Nacional de Cultura y Representante permanente del Perú ante la Unesco.

Roque Benavides. Ha sido Presidente de la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía. Es Presidente Ejecutivo de Minas Buenaventura, cuyas subsidiarias son Sociedad Minera El Brocal, Compañía Minera Condesa, Compañía Minera Colquirumi, Inversiones Colquijirca, Minera La Zanja, entre otras. Tiene el título profesional de Ingeniero Civil por la Pontificia Universidad Católica del Perú.

3.10 Recopilación de Datos Secundarios

Primero se procedió a la búsqueda de información secundaria en diversas fuentes como: (a) libros, (b) artículos de publicaciones periódicas, (c) informes corporativos, (d) periódicos, páginas web; con la finalidad de conocer, comprender y esclarecer los conceptos que engloba el tema de la multiculturalidad, la buena fe, valor compartido, como se relacionan con la legitimidad y legalidad en el proceso de obtener una licencia social robusta, que nos ayudara a construir el cuestionario de preguntas abiertas.

En segundo lugar, se seleccionó a los expertos que participarían en las entrevistas de profundidad y donde se aplicó el cuestionario como fuente de información primaria. Con la información recolectada mediante las entrevistas e información secundaria, se procedió al análisis y conclusiones que forma parte de esta investigación. Finalmente se hizo el análisis documental de los casos en Australia, Canadá y los Estados Unidos.

3.11 Análisis de Datos Primarios

Para el análisis de datos de la presente investigación, se utilizó el software Atlas TI, el uso del software consistió en el escrutinio de la información primaria (entrevistas efectuadas a expertos), y de fuente secundaria (audio de Roque Benavides en la Conferencia nacional sobre la licencia social en las industrias extractivas en el Perú, video de comunidades de La Encañada) mediante la fragmentación en códigos de los datos a partir de sintetizar los conceptos tanto mediante la técnica de codificación en vivo como abierta. Los códigos empleados surgieron tanto de los conceptos planteados en la revisión de la literatura, como de las entrevistas sostenidas con los informantes y de los videos analizados como fuente secundaria. En este sentido, el proceso de codificación inició con el planteamiento de códigos iniciales para luego relacionar los fragmentos de texto analizados, en el proceso surgieron otros códigos que han contribuido a enriquecer el entendimiento del proceso de la licencia social y principalmente como está inmersa la multiculturalidad en este proceso, debido a que los planteamientos teóricos surgen desde realidades distintas a la peruana (principalmente de estudios en Estados Unidos, Canadá y Australia entre otros) la dinámica peruana recoge elementos distintos.

La codificación de los datos teniendo en cuenta la revisión de la literatura, pero además se ha tenido en cuenta que algunos conceptos emergen de los datos y no han

sido fijados desde la revisión de la literatura. Este proceso ha tenido como objetivo comparar las versiones de los entrevistados con el marco teórico, en una primera etapa, principalmente el modelo de Thompson y Boutilier (2011), también se explorado el concepto de multiculturalidad y se ha analizado de los datos el rol de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social, por último se han relacionado estos conceptos, a través del análisis mediante la codificación axial, como se puede observar en la siguiente Tabla 8, de tal forma que se pueda interpretar la relación entre la multiculturalidad y la licencia social, conforme al propósito.

Tabla 8

Códigos generados análisis de entrevistas

Códigos	
Aceptación	Dominación cultural
Ambigüedad	Empresas hacen rol del estado
Aprobación	Identificación psicológica
Armonizar objetivos	Igualdad
Asimetría de la información	Intereses
Beneficios	Legitimidad
Brecha Cultural	Licencia social
Concepciones	Líderes
Conexión	Multiculturalidad
Confianza	Percepción
Contacto	Perjuicio
Convivencia	Representatividad
Costos	Respeto
Credibilidad	Retención o retiro
Desconfianza	Rol del Estado
Diálogo	Tolerancia

3.12 Validez y Confidencialidad

Este cuestionario ha sido validado por los expertos Ivan Lanegra y Rubén Guevara.

3.13 Conclusiones

Si bien existen teorías del proceso para la obtención de licencia social, estas se han adaptado a las particularidades del presente estudio, las mismas que se encuentran centradas en la multiculturalidad. El instrumento utilizado y los resultados obtenidos deben ser tomados como preliminares debido al carácter exploratorio de la investigación.



Capítulo IV: Resultados

4.1 Introducción

En el presente capítulo se realiza el análisis de los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a expertos, y el uso de fuentes secundarias (audio de Roque Benavides en la Conferencia Nacional sobre la Licencia Social en las Industrias Extractivas en el Perú llevado a cabo por CENTRUM Católica y Video tomado a la Comunidad de La Encañada - Cajamarca).

Los expertos entrevistados fueron identificados de la siguiente manera:

- E1: Beatriz Merino.
- E2: Juan Carlos Ruiz.
- E3: Iván Lanegra.
- E4: Roque Benavides.
- E5: Comunidad La Encañada
- E6: Cecilia Bákula

Para el análisis de las entrevistas que soportan los hallazgos sobre los elementos que conforman la multiculturalidad, se han generado códigos de análisis para las entrevistas que podemos observar en la siguiente Tabla 9.

Tabla 9

Resultados de los códigos generados análisis de entrevistas

Códigos	Documentos Primarios						Total
	1	2	3	4	5	6	
Aceptación	0	0	0	0	3	0	3
Ambigüedad	0	0	0	0	0	1	1
Aprobación	0	0	0	0	0	0	0
Armonizar objetivos	1	3	0	1	4	0	9
Asimetría de la información	1	1	0	0	1	0	3
Beneficios	0	0	0	0	0	0	0
Brecha Cultural	0	0	0	0	0	0	0

Concepciones	0	2	1	0	0	0	3
Conexión	2	0	0	0	0	0	2
Confianza	3	0	1	3	0	0	7
Contacto	2	1	0	0	0	0	3
Convivencia	0	1	0	1	0	1	3
Costos	0	0	0	0	0	0	0
Credibilidad	2	0	0	0	0	1	3
Desconfianza	1	0	1	0	3	0	5
Diálogo	1	1	0	0	1	0	3
Dominación cultural	0	0	0	0	0	5	5
Empresas hacen rol del Estado	1	1	2	1	1	1	7
Identificación psicológica	0	0	0	0	0	0	0
Igualdad	2	0	1	0	0	0	3
Intereses	1	0	1	0	1	0	3
Legitimidad	1	0	1	0	0	0	2
Licencia social	1	0	0	0	0	0	1
Líderes	0	0	0	0	0	0	0
Multiculturalidad	2	0	0	0	0	0	2
Percepción	1	0	1	0	0	0	2
Perjuicio	0	0	0	0	1	0	1
Representatividad	0	0	0	0	0	2	2
Respeto	2	0	0	0	0	0	2
Retención o retiro	0	0	0	0	0	0	0
Rol del Estado	0	1	1	0	0	3	5
Tolerancia	1	0	0	0	0	0	1
Valor	0	0	0	0	0	0	0
Total	25	11	10	6	15	14	81

Un primer análisis permitió encontrar las diferencias culturales que resaltan entre las cuatro culturas prevalecientes en el Perú (ver Tabla 10). Éstas son principalmente en cuanto a la relación con la naturaleza, en especial con la tierra y ríos, los que para las comunidades en general están vivos, son sagrados; por ejemplo en el caso de los Cucuma, los muertos viven en los ríos (E2). Sin embargo, para las industrias y para el Estado los ríos y tierras son recursos de utilidad pública. Otra de las principales brechas es el lenguaje, el cual no es neutral y ya trae consigo ideas, creencias y conocimientos propios. La forma misma de obtener el conocimiento es distinto, siendo más visual en el caso andino, donde lo simbólico cobra importancia, no

se manejan conceptos abstractos, sí que existe preferencia por el simbolismo. La importancia de la organización comunal y económica es algo que diferencia a las comunidades andinas de las amazónicas, mientras en las primeras lo económico está cobrando mayor impacto, en las amazónicas es más fuerte la organización comunal (Ruiz, 2012).

Tanto la población andina como la amazónica, han sido afectadas por las actividades de expansión y compra de tierras por parte de las industrias extractivas, impactando directamente en los medios de vida de la población como son sus fuentes de agua y paisajes culturales agrarios (i.e., agua, tierra, vida silvestre), con las que además, culturalmente tienen una íntima vinculación (Bebbington, 2007).

Tabla 10

Brechas Culturales entre las Culturas Peruanas

Brecha \ Cultura	Occidental hispana criolla	Quechua	Aimara	Amazónicas
Diversidad cultural	Una cultura (con mestizaje)	Una cultura (con mestizaje)	Una cultura (con mestizaje)	Diversas culturas con poco o nulo contacto externo
Idioma	Español	Quechua (varios dialectos)	Aimara	Diversas lenguas y dialectos
Relación con medio ambiente y naturaleza	Recursos a ser explotados	Vivos, permiso a la tierra	Vivos, permiso a la tierra	Vivos, sagrados
Propiedad	Estricta, demarcada, puede alterar espacio	Amplia, incluye cerros, no alteración del espacio	Amplia, incluye cerros, no alteración del espacio	Amplia, incluye cerros, no alteración del espacio
Organización	Política – económica	Política - económica / Comunal	Política - económica / Comunal	Comunal
Conceptualización de ideas	Abstracta	Simbólica	Simbólica	Simbólica
Relación legalidad y legitimidad	Apegado al derecho	Legalidad no asegura legitimidad	Legalidad no asegura legitimidad	Legalidad no asegura legitimidad

Por generaciones, los indígenas han tenido en la agricultura su principal actividad económica, la cual está altamente relacionada con un recurso valioso como el agua, siendo este motivo, para que estas poblaciones nieguen la licencia social para operar a las industrias extractivas, argumentando además, que sus planes de manejo de agua son deficientes y ponen en riesgo sus sembríos y forma de vida. En la cultura andina las fuentes de agua y cerros son *entes vivos*, y en la amazónica los ríos cumplen ese rol. Existen usualmente profundas diferencias culturales entre las corporaciones y las comunidades, especialmente las rurales y las de subsistencia. Las compañías tienden a esperar que las comunidades sean actores coherentes, apegados a criterios de derecho en cuanto se refiere a otorgar la licencia social para operar. Sin embargo, esta multiculturalidad puede redefinir radicalmente el significado de estas cualidades, donde las percepciones de la comunidad se filtran a través de visión del mundo siendo estos temas relevantes para la obtención de la licencia social para operar. Un número menor de comunidades rurales funcionan basándose en los principios tribales de autoridad y obligaciones para con la familia, donde el lucro es tolerable solo si beneficia a la comunidad e *inmoral* si beneficia a otro tipo de entidad, sea una empresa; asimismo, otras comunidades observan el nepotismo como algo laudable y exigirán empleos para los miembros de la comunidad y familiares, independientemente de las calificaciones que se requieran (Thompson & Boutilier, 2011).

El análisis hecho a los resultados de las entrevistas fue desarrollado mediante la fragmentación en códigos a partir de los conceptos recogidos de la revisión de literatura así como de las fuentes primarias y secundarias. Este proceso de análisis concluye con la presentación de la red de códigos que se presenta en la Figura 8. Los nodos de la red están conformados por aquellos códigos que han sido utilizados en más de dos ocasiones. Asimismo, la red generada sugiere que si bien la Licencia Social es un proceso en el que concurren diversos elementos y múltiples encadenamientos, el alcance

de estos influye en el concepto de multiculturalidad, así como otros, pero de manera indirecta.

4.2 Rol e Influencia de la Multiculturalidad

Según la literatura y algunas de las opiniones de algunos de los expertos, son elementos asociados al concepto de multiculturalidad la convivencia, el contacto, el diálogo que influencia la confianza y las percepciones, que a su vez influyen la credibilidad, que está asociada a la legitimidad como base para la Licencia Social, y del otro lado la desconfianza que la contradice. La influencia de la multiculturalidad es entonces indirecta, en el proceso de obtención de la Licencia Social.

Sobre la confianza E4 precisó “es interesante el grado de confianza de distintos países, en el Perú falta confianza, hay que forjar una cultura de confianza que nos permita avanzar en forma conjunta”. La conciencia de las diferencias culturales es un paso inicial al proceso de diálogo que cuando se establece y logra consensuar ideas, permite preparar el camino para la armonización de objetivos.

El diálogo está asociado con la multiculturalidad de manera directa pero para que éste se produzca con éxito debe entenderse los aspectos culturales que lo facilitan o lo traban. Llevar a cabo el diálogo y el contacto con las comunidades tiene el efecto de modificar las percepciones al generarse confianza, como lo sostiene E1:

Ello quiere decir que la consulta presupone un diálogo entre las comunidades y los representantes del Estado, equivalente a una deliberación e intercambio de argumentos entre sujetos que se respetan y se consideran iguales, con la finalidad de arribar a consensos, descartando todo tipo de imposición y arbitrariedades. Para ello, el proceso de consulta debe contar con mecanismos culturalmente adecuados, que permitan obtener el consentimiento libre y adecuado de los pueblos indígenas.

Cuando hay consistencia en las ideas comunicadas en el proceso de diálogo es cuando surge la credibilidad hacia el interlocutor. Esta consistencia se produce cuando existe coherencia entre lo que se comunica y lo que se percibe como acciones o posibles acciones.

Entre los participantes que representan los intereses de las comunidades (E2 y E5) se resalta la importancia que se le da a la armonización de objetivos lo que es recogido en menor medida por los otros principales actores del proceso, manifestándose este como un elemento importante a tomar en cuenta. Igualmente son mencionados principalmente la legitimidad, el rol que cumplen las empresas y el Estado, la convivencia y la confianza esta última principalmente desde el punto de vista del Estado y del empresariado.

La asimetría de la información es destacada por representantes de la comunidad y la Defensoría del Pueblo percibiéndose esta como un tema importante a ser considerado por las empresas y el Estado para conseguir la licencia social, al respecto E2 indicó:

Es intentar ir por la vía de la libertad contractual pero no puede haber libertad contractual si hay asimetría bajo la información... entonces hay que entrar a tallar la buena fe por medio de la consulta, entonces el camino es ir por el tema de la libertad contractual.

La convivencia y credibilidad han sido también mencionadas por representantes de las empresas y la comunidad como un factor importante para el proceso, sobre este punto E1, señaló:

Para obtener la licencia social, es necesario desarrollar buenas relaciones con todas las partes interesadas, especialmente con las comunidades locales, requiriendo para ello fortalecer la credibilidad de las compañías, así como el

respeto mutuo, la honestidad, el diálogo abierto, la transparencia, el ofrecimiento de respuestas oportunas a las inquietudes de la comunidad, la divulgación de información y la constancia y el carácter predecible del comportamiento ético de las compañías. La obtención de la licencia social resulta un factor esencial para reducir los riesgos de conflictos sociales y para mejorar la reputación de la compañía. Todo ello, sin embargo, debe enmarcarse en un contexto de respeto por las diferencias culturales.

Igualmente se tienen algunas taras que puedan existir y bloquear la comprensión del proceso, tal es el caso de la dominación cultural que es mencionada sólo por uno de los participantes, E6 precisó “esto implica una actitud algo arrogante y dominante que sin duda es percibida por los lugareños...”, lo que puede limitar su comprensión del proceso. Asimismo E2 señaló:

Entonces que dialoguen gente distinta no es sencillo porque pensamos de manera distinta, para ti la tierra tiene un valor cultural religioso, miramos de manera distinta las cosas, entonces tiene que haber un protocolo porque el lenguaje no es neutral, el lenguaje tiene una concepción de contrabando ideológica por ejemplo el tema del territorio, para nosotros propiedad es un estatus o los metros cuadrados que tiene tu casa, pero para ellos el territorio es donde tiene su casita, donde cosecha, donde están sus muertos, la catarata cerca a su hogar, donde están sus bosques, donde están sus hiervas, sus lugares sagrados, todo eso es territorio, pero territorio también son los ríos, en el mundo Andino tu pasas de una cultura oral a una cultura visual, si tú crees que con ellos vas a trabajar cosas abstractas, vuelan se duermen, o sea lo que para nosotros es el concepto para ellos es el símbolo, en conclusión son culturas brutalmente distintas que intentan ponerse de acuerdo, para ellos debajo de los ríos hay ciudades”.

Como resumen de lo indicado en la Figura 7 siguiente, se muestra la Red de códigos de análisis obtenida de la Multiculturalidad en la Licencia Social.

El proceso de análisis permitió obtener una serie de conceptos vinculados a la obtención de licencia social para operar en las industrias extractivas en el Perú, los cuales conforman la lista de códigos generados de manera abierta. Sin embargo, se distinguen dos niveles de relaciones, aquellas que impactan de manera directa en la obtención de licencia social para operar; y aquellas que emergen de manera indirecta, como es el caso de la multiculturalidad. Es decir, si bien la multiculturalidad es un concepto relacionado con el proceso de obtención de la licencia social, esta relación se produce de manera indirecta, a través de otro proceso que se inicia con el diálogo.

Las empresas extractivas han desarrollado gradualmente y en diferente medida, estrategias de relacionamiento y responsabilidad social, como parte de los procesos para obtener y mantener la licencia social para operar, siendo la carencia de institucionalidad normativa uno de los principales obstáculos a resolver. Un tema relevante es comprender el rol de la multiculturalidad en este objetivo, que conjuntamente con los criterios de valor compartido, deben verse por las industrias extractivas como un activo valioso que impacte positivamente en la obtención y mantenimiento de la licencia social y brinde beneficios tanto a las industrias extractivas como a las comunidades.

El rol de la multiculturalidad es secundario ya que se desarrolla como un facilitador de manera indirecta para iniciar el proceso de diálogo que lleve a obtener la Licencia Social. Entender la multiculturalidad va a hacer que sea más fácil la comunicación, entendiendo bien las diferencia culturales puedes construir un mensaje más claro que generar el dialogo.

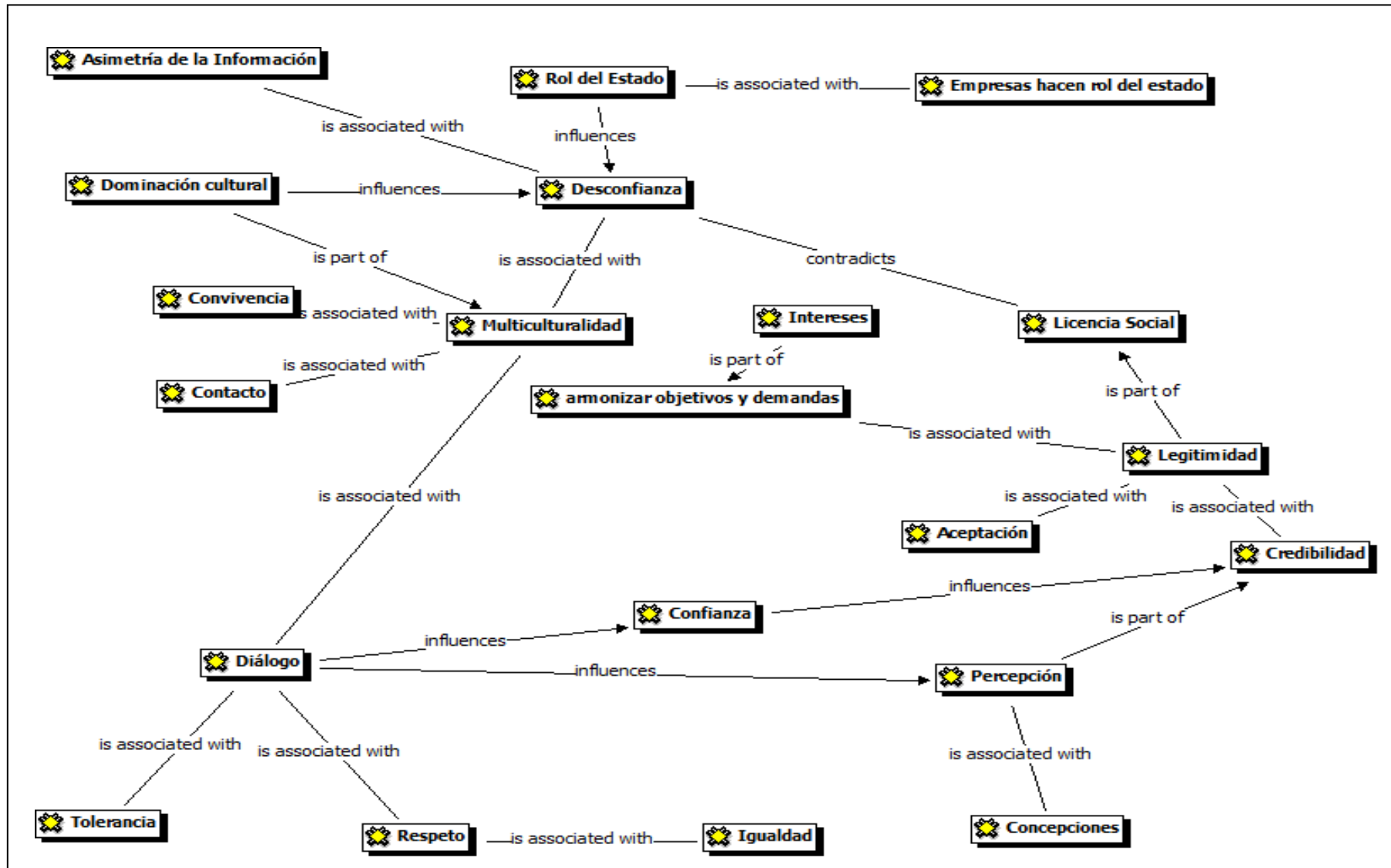


Figura 5. Red de códigos en el análisis de la multiculturalidad en la licencia social

Al respecto E1 señaló:

Desde mi experiencia, creo que las instituciones no han sabido transmitir adecuadamente los objetivos y beneficios de los proyectos a las comunidades precisamente por no tener presente el contexto de diversidad cultural.

Definitivamente, deben armonizarse tanto las demandas de las comunidades con los beneficios de los proyectos extractivos, a fin de evitar posibles colisiones en las percepciones de la población.

La multiculturalidad entonces, influye en el proceso de obtención de la licencia social facilitando la comprensión de los conceptos que son tomados en cuenta por la población de las comunidades como importantes y que difieren en su significado en lo establecido por las costumbres y leyes que rigen la cultura occidental peruana. Ser conscientes de la ocurrencia de la multiculturalidad y aceptar las diferencias que conlleva, facilita el proceso de diálogo, que como ya se ha dicho, además de la convivencia a lo largo del ciclo de vida del proyecto, la armonización de objetivos y la reducción de la desconfianza entre la empresa minera y la comunidad alrededor del proyecto, facilitará este proceso. En la siguiente Figura 5 se muestra la red semántica de la multiculturalidad, que resume este rol e influencia, señalando que cuando se produce una brecha entre lo que se considera justo y marco legal que permite la operación, la aplicación del concepto de multiculturalidad permitirá entender lo que la comunidad piensa que es justo y tratar de armonizar intereses que se deriven de esta percepción, sobre lo que E3 opinó que

...porque los intereses de los grupos indígenas son muy diversos, hay temas en los que ellos quisieran una discusión, es en los casos en los cuales por diversas razones, políticas, económicas, sociales, se considera que cierta actividad tiene un potencial riesgo a generar un potencial mayor al desenvolvimiento de sus

actividades, cuando eso ocurre, entonces el nivel de distancia que puede presentarse entre las posiciones de las partes puede ser muy alto y eso origina graves dificultades en las negociaciones, conversaciones. No dice nada sobre si el interés es válido o invalido, el hecho es que hay una fuerte barrera para entrar a discutir, o sea la condición en el proceso no tiene una sola forma de resolverse, hay múltiples maneras...ellos tiene miles de acuerdos con miles de actores, tiene que vender sus cosechas, tienen que negociar cosas con el Estado, no son seres aislados que de vez en cuando vienen y tocan la puerta. Lo que pasa es que hay ciertas decisiones que por múltiples razones puede ser manipulaciones políticas, experiencias previas, preocupaciones reales, miles de cosas y eso hace que algunas cosas sean particularmente difíciles, pero no es que nosotros seamos unidades cerradas a las negociaciones. Si fuera una barrera la obtención de licencia social en el sentido de los acuerdos, entonces no venderían nada no?, ellos venden compran.

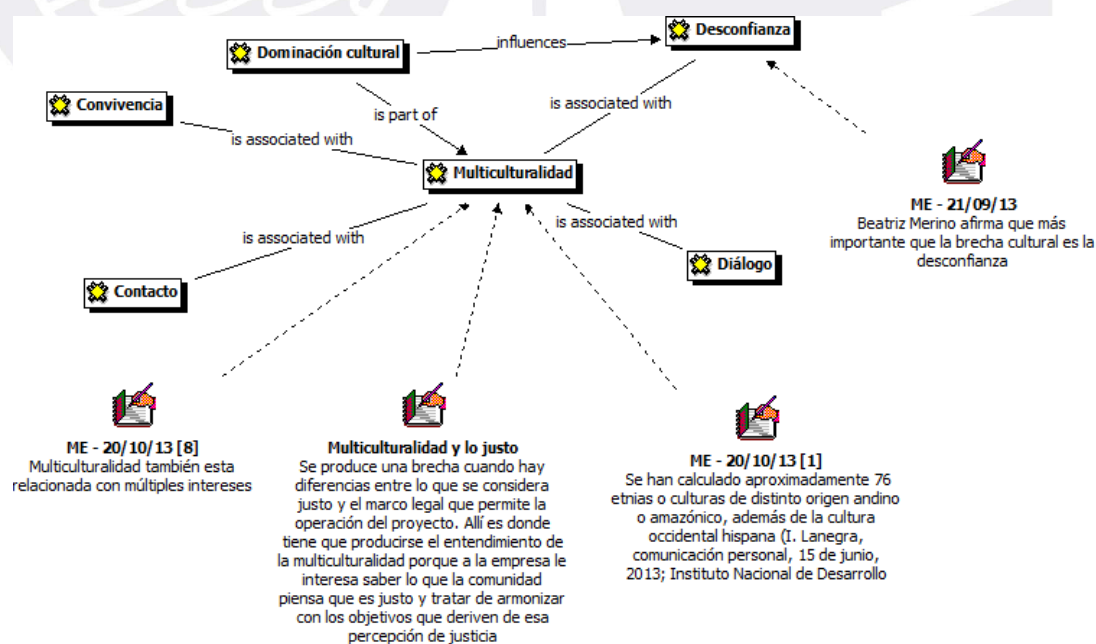


Figura 6. Red semántica de la Multiculturalidad

En este orden de ideas, la multiculturalidad es un concepto que influye directamente en el proceso de diálogo, y es un requisito previo para obtener la confianza, credibilidad y legitimidad, en ese orden. La inclusión de la multiculturalidad como parte del proceso de obtención de la licencia social, contribuye a un entendimiento más profundo de cómo se suscitan los eventos previos a dicha obtención.

4.3 Relación de la Multiculturalidad, con la Confianza, Legitimidad y Legalidad

La multiculturalidad se relaciona a través del diálogo con la confianza que generan las industrias extractivas y éstas a su vez influyen en la credibilidad y la legitimidad de ellas. En relación a la confianza se puede afirmar que ésta se debe dar desde antes del inicio del proceso de negociación, siendo paso previo para comenzar la negociación. Al respecto E1 señaló:

...Aún más, el propio proceso puede convertirse en una oportunidad para acercar a los actores y generar condiciones de confianza que tienen tanta importancia como el contenido sustantivo de las decisiones. Es decir, la discusión y el intercambio franco y transparente de ideas es una fuente de confianza pública.

Al contrario, la desconfianza es el sustento del rechazo al desarrollo de las industrias extractivas en las comunidades. Sobre este tema E3 precisó que:

Es parte de un acto de confianza...cómo se consigue la buena fe, una cuestión clave es quien se encarga del proceso,...entonces tienes que hacer un esfuerzo por conseguir personas que estén en capacidad, o conseguir un facilitador que ayuden en el proceso, que este elegido por ambas partes inclusive ayuda muchísimo, para establecer las condiciones de mutua confianza, a veces el trabajo previo para sentarse a la mesa, explicar en qué consiste, explicar las reglas, ese trabajo es clave, todo eso varía mucho de caso en caso, es bien

diverso depende de cada caso, de las habilidades de la empresa para manejar este tipo de procesos, de las comunidades y complejidades.

Durante el proceso de obtención de la licencia social se encontró que las empresas deben generar y mantener condiciones de confianza, mediante un “diálogo claro, transparente y responsable... en toda la etapa de conflicto” como lo señala E1, del mismo modo E4 indica que “un nivel de confianza óptimo se construye con esfuerzo y de manera dinámica”. En este sentido, la legitimidad requiere de construir confianza y deriva de las tradiciones culturales, costumbres, valores propios que tengan los involucrados. Sobre este tema E6 indicó:

Lo legal está determinado o establecido por una norma escrita y la legitimidad se puede “rescatar” de la tradición, de las costumbres y de los propios valores. A veces pueden ser sinónimos, a veces pueden ser palabras que contengan sentidos diversos. Algo legal puede no ser legítimo y viceversa.

Tomando conceptos del derecho positivo, es claro que la legalidad debe soportarse en la legitimidad, ambos conceptos cuando confluyen son potentes para conseguir y mantener la Licencia Social.

4.4 Percepción del Rol que Cumple el Estado

El Estado en general, tiene una fuerte orientación a la promoción de la inversión en minería e hidrocarburos, y ha tenido participación en tratar de legislar y regular las condiciones en que debe desarrollarse la actividad extractiva. Las comunidades tienen usualmente una posición de desconfianza al inicio en su relación con el Estado y con las industrias extractivas, como lo indicó E3

En general lo que existe es una relación típica en situaciones en las cuales la ausencia de una infraestructura estatal fuerte hace que gran parte de los temas sean abordados por actores particulares y este trato se diferencia de manera

muy grande, dependiendo de las experiencias previas que conforman estas entidades

Estas experiencias anteriores son también importantes para el sector empresarial, y el desarrollo de confianza dependerá de: tamaño de la empresa, envergadura y soportes financieros, capacidad de inversión en el diálogo apoyado por expertos, asunción de los costos y el tiempo que tome el proceso y cumplimiento de los acuerdos acordados con las comunidades, tal como lo indicó E3.

La ausencia del Estado e las comunidades donde las industrias extractivas planifican ejecutar proyectos de inversión ha hecho que en la práctica las relaciones entre la empresa y las comunidad sean directas en determinadas zonas, sin intermediación o apoyo del Estado, siendo la empresa la encargada de suplir las carencias que deberían haber sido suplidas por el Estado. Esta relación directa debe de entenderse no como un obstáculo para las industrias, sino como una oportunidad para tener un trato directo y recoger las expectativas, experiencias y percepciones de la comunidad acerca de sus propias necesidades y de lo que esperan obtener a cambio de dar su consentimiento a la operación de un proyecto extractivo en sus comunidades.

Sobre este punto E1 señaló:

... esta ineficiencia del Estado, en muchas oportunidades, se ha visto trasladada a las empresas, quienes son objeto de la aprobación o rechazo de la población.

Al respecto, cabe señalar que las empresas extractivas invierten y desarrollan sus operaciones en territorios, donde existe generalmente escasa presencia estatal y con poca capacidad para fiscalizar que estas empresas cumplan con los derechos humanos. Por lo tanto, ellas desempeñan el rol “oficial” o de autoridad distinta a la del gobierno nacional.

De otro lado E6 señala “la población no se siente respetada y al final de cuentas, cuando la obra no se hace, se frustra aún más, porque se “habían hecho la ilusión” de tener trabajo, alguna mejora...”.

El rol del Estado y qué instituciones gubernamentales suplen sus funciones es también un elemento que ha sido incluido en el modelo de red debido a que los proyectos mineros se ubican en comunidades en donde el Estado no está presente ni ha tenido acciones significativas, y donde por lo tanto existe un vacío y una fuente de reclamos contenida. Es en este contexto que las comunidades exigen inconscientemente que la empresa asuma el rol del Estado, aun cuando la minera haya cumplido con entregar los recursos comprometidos, como señalara E5. Esta ausencia de presencia, resultados y funciones, incluso cuando la responsabilidad recae en el Estado, es también reclamada a la compañía, generando desconfianza hacia todos los actores externos. Al respecto E6 manifestó:

Las mineras se sienten “abandonadas” por el Estado porque da marchas y contra marchas, las leyes no se cumplen ni los compromisos se implementan y los lugareños, se sienten explotados. Es un asunto de trabajarlo con transparencia y con buenos interlocutores y facilitadores. La población debe ser capaz de entender y comprobar que la minería no los empobrece, que sus recursos no se acaban y deben poder verificar que hay mejoras tangibles en su entorno. Si tú has ido recientemente a Cajamarca, por ejemplo, esas mejoras no se perciben, la ciudad está igual o peor. No se atiende a asuntos emblemáticos como implementar, mejorar, restaurar el famoso cuarto del rescate.... La Iglesia de Belén se cae a pedazos... El teatro ha perdido el techo... No hay “progreso material” visible ni en colegios, pistas, centros de salud... Si bien son obligaciones del Estado, se pierde la oportunidad de “invertir” (no asumirlo

como gasto) en esos temas para que la población se comprometa con la empresa... etc. etc. No es “caridad”... es actuar con astucia en beneficio de ambos. Mi punto de vista se resume en: falta de buenas relaciones previas con la comunidad; credibilidad que debe hacer crecer la empresa respecto a sí misma; actuar anticipándose, no cuando el problema se ha presentado, creer en la capacidad de la población de entender cuando se les explica bien y limar asperezas.

Un Estado más inclinado hacia la promoción de la inversión, que a la del desarrollo, la regulación y la redistribución efectiva de la riqueza, lo que en la práctica supone prácticamente posicionarse más próximo a los intereses de las empresas mineras que de los de las colectividades locales (Tanaka, et al 2007). Sobre este tema E1 señaló:

Así, los ciudadanos que habitan en zonas rurales, donde se ubican estos proyectos, se encuentran desconectados del Estado y los servicios que éste brinda. Las comunidades han visto cómo el Estado ha perpetuado una discriminación basada en motivos culturales en sus procedimientos y en sus estructuras, lo que ha dificultado el acercamiento entre éstas y las autoridades.

En Figura 6 siguiente se resume lo indicado para la Red semántica del Estado.

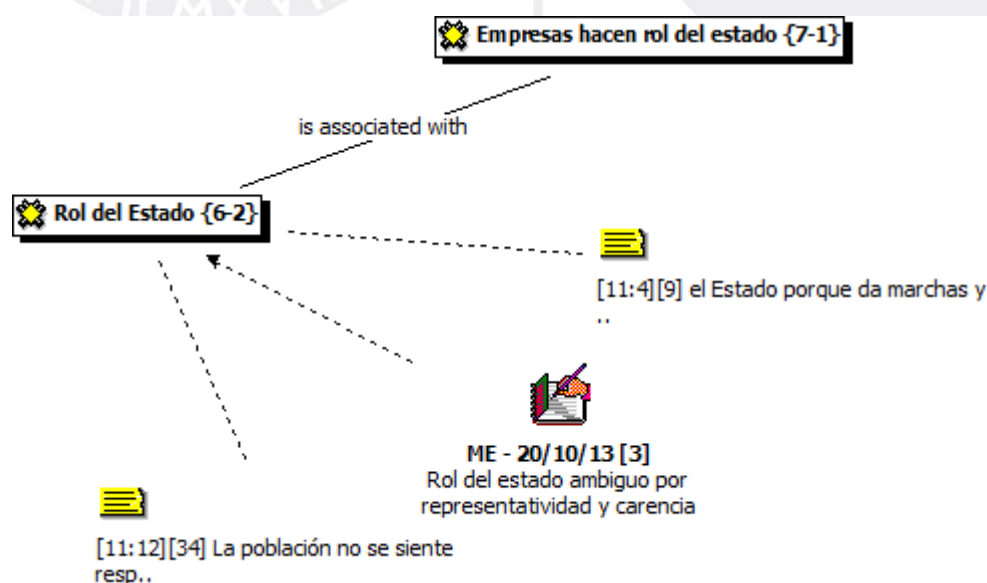


Figura 7. Red semántica del rol del Estado

4.5 Modelos Conceptuales Propuestos para Gestionar la Multiculturalidad

En un contexto multicultural, si la percepción de los actores está marcada por estereotipos, desconfianza, y sin superar las brechas culturales no es posible obtener ni mantener la licencia social, puesto que esta requiere que se establezca el diálogo con el fin de superar las brechas culturales a partir de buena fe, valor compartido, confianza, y credibilidad, tal como se aprecia en la Figura 8.

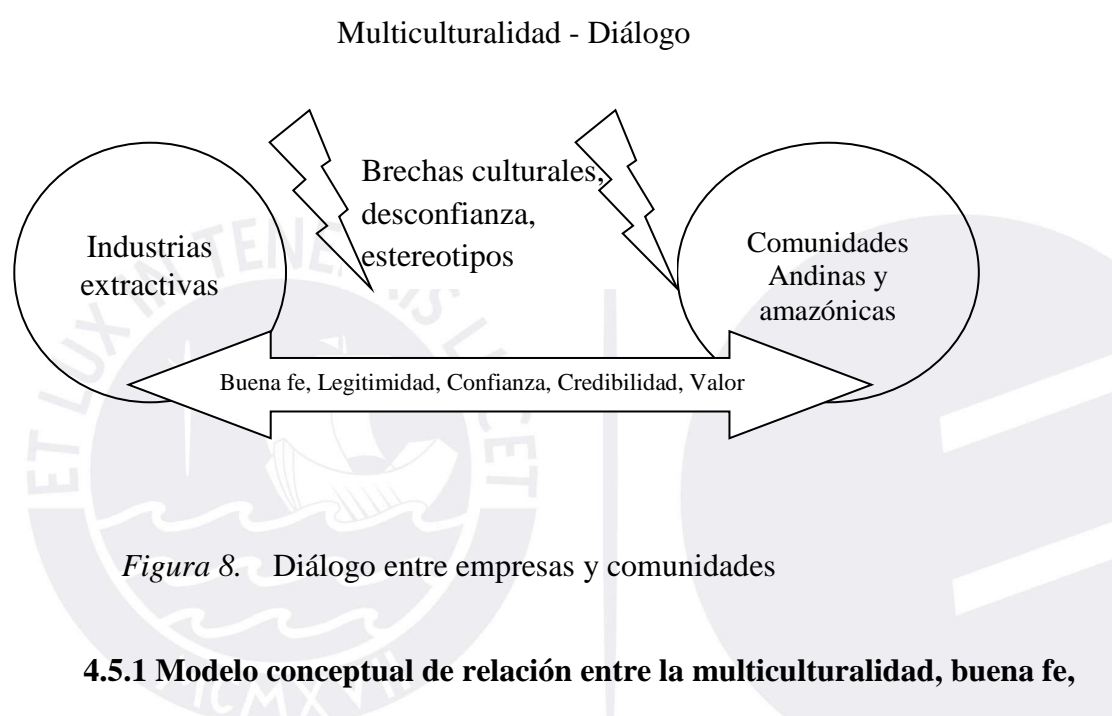


Figura 8. Diálogo entre empresas y comunidades

4.5.1 Modelo conceptual de relación entre la multiculturalidad, buena fe, valor compartido, legalidad y legitimidad

El análisis documental una vez contrastado con las respuestas de los expertos y de un empresario, dio como resultado modelos conceptuales que permiten visualizar la interacción entre la multiculturalidad e importantes variables que intervienen en la obtención de la licencia social para operar en las industrias extractivas. A continuación se muestra el primer modelo conceptual entre la multiculturalidad y la legitimidad, que luego soportaría la legalidad, todo ello dentro de un marco de la buena fe y la aplicación de criterios de la teoría del valor compartido, ver Figura 9.

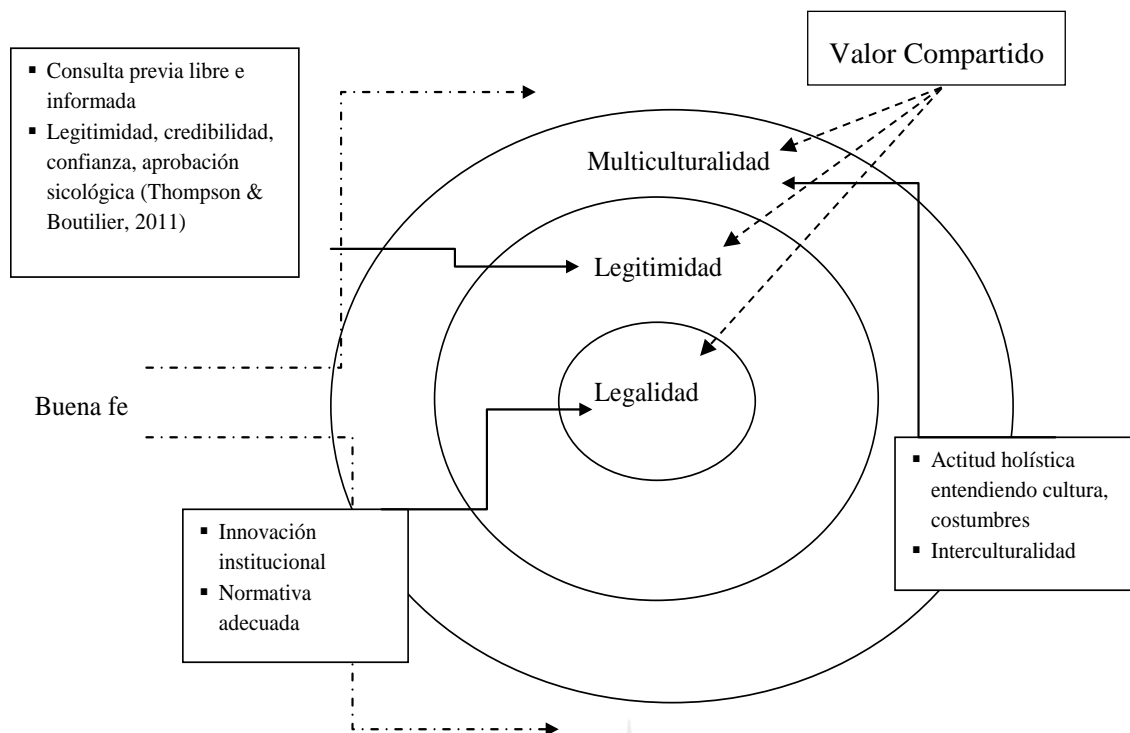


Figura 9. Marco conceptual de interacción entre multiculturalidad, con la legitimidad y legalidad, en un contexto de buena fe y pautas de valor compartido.

A partir de la revisión documental se desprende que la buena fe es un valor imprescindible y consustancial para iniciar cualquier proceso de obtención de la licencia o permiso social para operar en cualquier ámbito empresarial. La buena fe es por ende parte del marco que debe conducir razonablemente los esfuerzos del Estado y las industrias extractivas para iniciar el proceso de entender cabalmente a las comunidades. Asimismo, la otra parte sustancial de este marco, es la aplicación de la teoría del valor compartido (Porter, 2011), conduciendo a que las industrias extractivas armonicen sus actividades económicas con las de las comunidades, agregando valor a ambas, conexión que pasa por analizar y tomar en cuenta la multiculturalidad, que les permita viabilizar una relación de largo plazo mutuamente beneficiosa entre las empresas y las poblaciones que habitan las comunidades donde los proyectos de las empresas tienen algún nivel de influencia. Con este entorno positivo enmarcado en la buena fe y

aplicando políticas conducentes a la generación de valor compartido, reconocimiento la multiculturalidad de las comunidades, se podría incrementar ostensiblemente las probabilidades de éxito en la obtención y manutención de la licencia social para operar de cualquier proyecto extractivo en el Perú. Una herramienta recomendada para la evaluación de las *dimensiones culturales* es aquella propuesta por Geert Hofstede (2001), y para establecer el diálogo y llegar a logros concretos positivos se recomienda incluir procesos adecuados de consulta previa, libre, e informada, entre otros instrumentos aplicables.

En este punto se está en la dirección correcta para obtener la legitimidad que requiere toda licencia social para operar, y ésta pueda asentarse luego sobre la legalidad y sustentarla suficientemente. Esta congruencia de legitimidad y legalidad es un concepto potente, que facilita los procesos de innovación institucional y jurídica y prepara un estado de confianza total, tal como lo propone el modelo de Thompson & Boutilier. Las empresas que han obtenido la licencia social para operar, cumpliendo con las normas legales que reglamentan este permiso, necesitan asegurarse que están siendo apoyadas y aceptadas por la comunidad en su conjunto para proteger su licencia social. Para que sea sostenible esta licencia, debe darse sobre la base de la legitimidad a partir del desempeño social de la empresa en el lugar que implica valor compartido, y la confianza otorgadas por la comunidad, caso contrario podrían haber consecuencias negativas.

Sumado al marco arriba propuesto de interacción entre multiculturalidad, legitimidad y legalidad, en un contexto de buena fe y creación de valor compartido, comprendida cabalmente esta interacción y la importancia de la multiculturalidad para la gestión de la licencia social para operar en el Perú, se recomienda aplicar el modelo

planteado por Thompson y Boutilier (2011) para negociar la licencia social para operar, que se muestra en la Figura 10.

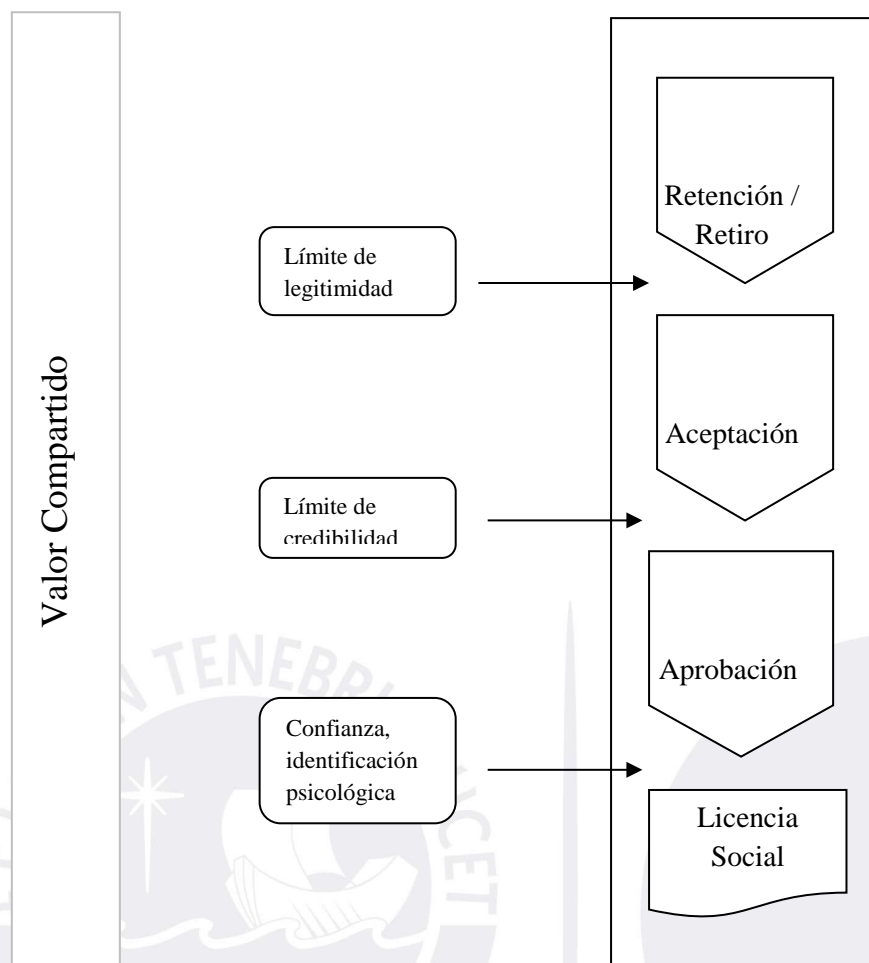


Figura 10. Modelo para la obtención de la Licencia Social. Adaptado de “Social License to Operate”, por I. Thompson y R. Boutilier, 2011. En P. Darling (Eds.), *SME Mining Engineering Handbook* (pp. 1779-1796). Littleton, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration.

En el primer estadio del modelo de Thompson y Boutilier (2011), se tiene el límite de legitimidad ligado al modelo de interacción anteriormente revisado, que sería el punto de partida para el siguiente estado en donde la credibilidad marca la continuidad del proceso para la obtención de la licencia social, y finalmente la confianza e identificación psicológica, donde el calce de legitimidad y legalidad produce una licencia social sólidamente establecida y en un entorno de valor compartido. Es

importante también a partir de allí, realizar una adecuada gestión de este permiso para mantenerlo vigente durante el tiempo que dure la explotación, explotación y el posterior de proceso de cierre.

4.5.2 Modelo conceptual de multiculturalidad como activo de la empresa para la obtención de la licencia social

La multiculturalidad debe formar parte de las estrategias que las empresas deben asumir para la obtención de la licencia social. La variable multicultural debe convertirse en un activo importante para este objetivo, considerando cuatro factores relevantes, las dos primeras gestionadas desde la empresa sobre la comunidad involucrada: (a) gestión conjunta del medioambiente; (b) gestión de microempresas y las dos siguientes al interior de las empresas; (c) sensibilización cultural de empleados de la IIEE; y (d) responsabilidad social empresarial con respeto a la multiculturalidad.

Como se observó en la Figura 5, en un contexto multicultural, si la percepción de los actores está marcada por estereotipos, desconfianza, y sin superar las brechas culturales no es posible obtener ni mantener la licencia social, puesto que esta requiere que se establezca el diálogo con el fin de superar las brechas culturales a partir de buena fe, valor compartido, confianza, y credibilidad.

En la Figura 11 se propone marco conceptual para esta definición.

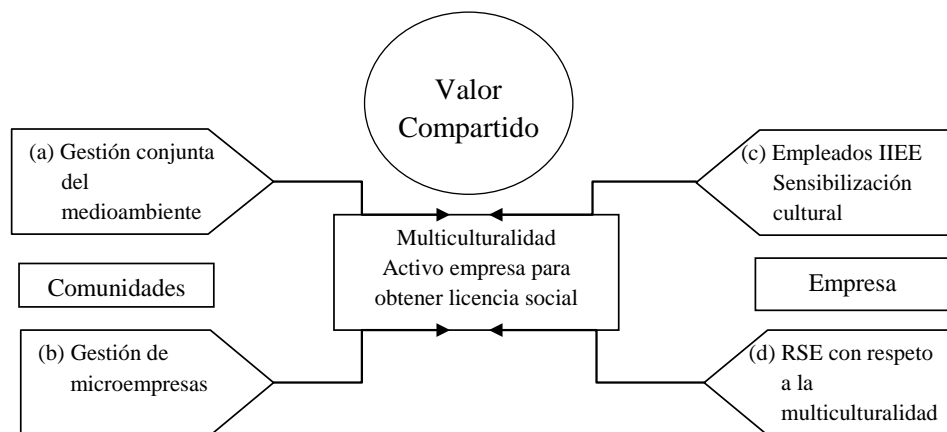


Figura 11. Marco conceptual para incorporar de multiculturalidad como activo empresa para obtener la licencia social.

En el caso del primer factor: (a) *gestión conjunta del medioambiente*, las legislaciones en general protegen el medioambiente, y sus acuerdos sobre su uso territorial brindan un marco legal para la supervisión y administración de los impactos ambientales de las operaciones mineras en las comunidades indígenas. Las empresas tienen la oportunidad de adoptar el principio de la gestión conjunta del medioambiente, que incorpora los conocimientos culturales de los indígenas sobre el territorio y se basa en el desarrollo permanente de relaciones con las comunidades. Permite a las empresas mineras incorporar conocimientos locales de los indígenas sobre el ambiente a nivel de prácticas de gestión del emplazamiento (Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007).

Para el segundo factor (b) *gestión de microempresas*, debido a que los yacimientos mineros están ubicados en el Perú en alturas mayores a los 3,500 m s. n. m., se presenta para las comunidades indígenas una oportunidad de tener un mercado objetivo para aprovechar su producción cultural (e.g., artesanías, alimentos y platos típicos, vestimenta, entre otros). En la conferencia sobre licencia social organizada por CENTRUM Católica en junio de 2013, el Ing. Roque Benavides hizo hincapié en el importante volumen de compras que hace la Compañía Minera Buenaventura a los productos de las comunidades de su entorno, generando un mercado creciente.

Relacionado con el primer factor de gestión conjunta del medioambiente, este brinda a su vez nuevas oportunidades de negocio y empleo a las comunidades nativas, lo que les permitiría ser más autosuficientes desde el punto de vista económico (Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia, 2007).

En cuanto al tercer factor (c) *sensibilización cultural* para los empleados de las industrias extractivas, el relator especial Anaya (2011) hizo un envío de encuestas a las empresas extractivas que operan en territorios indígenas o en sus proximidades. Las mismas empresas en sus respuestas sugirieron que podría ser conveniente impartir a sus empleados y subcontratistas, cursos de sensibilización cultural, con el fin de limitar los efectos negativos sobre los aspectos sociales y culturales de las comunidades indígenas. Las comunidades han tenido usualmente una posición de desconfianza al inicio en su relacionamiento con el Estado y las industrias extractivas, lo que ha dependido mayormente de las experiencias que hubieran tenido anteriormente (E3). Por lo tanto, es necesario partir de la multiculturalidad para lograr nuevas experiencias positivas entre las empresas y comunidades mediante el trabajo conjunto para, por ejemplo, formar y apoyar emprendimientos propios de los indígenas en actividades económicas que puedan servir para el desarrollo económico de las comunidades, tal como se indica en el modelo propuesto.

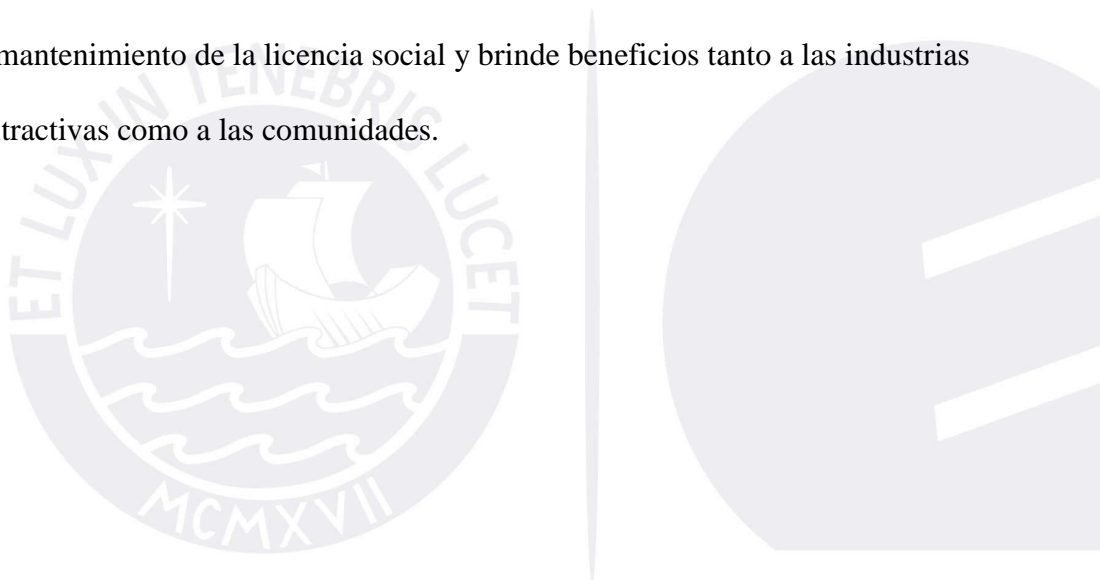
Sobre el cuarto factor (d), *responsabilidad social con respeto a la multiculturalidad*, para desarrollar una mejor relación con las comunidades, la misión, valores, y estrategia de la empresa, deben estar alineadas los con los intereses y cultura de la comunidad (Austin et al., 2005). Se presentan dos casos de empresas mineras importantes, como el caso de Southern Perú Cooper Corporation, que como parte de su responsabilidad social y relacionamiento promueve proyectos de desarrollo sostenible en las comunidades de las regiones de Tacna, Moquegua, Arequipa, y Apurímac

(Southern Perú Cooper Corporation, 2011) ubicadas dentro del ámbito de su influencia directa, mediante la Asociación Civil Ayuda del Cobre, habiendo realizado aportes por US\$77.2 millones desde 2006 a 2010. La estrategia de Southern es propiciar la coparticipación de las comunidades aledañas, instituciones públicas, y organizaciones no gubernamentales para lograr el máximo beneficio de las poblaciones beneficiadas, considerando el respeto a las leyes vigentes en el país, así como las tradiciones culturales de cada localidad.

Compañía Minera Antamina opera en una zona de bajos estándares económicos y ambientales, se considera un socio amigable y colaborador con las comunidades y poblaciones de su entorno, aplicando un modelo de apertura y transparencia en sus relaciones, así como en los temas ambientales y sociales. Tiene implementados procesos de consulta y comunicación como herramientas indispensables para construir sus relaciones con las comunidades, buscando mejorar sus condiciones de vida tanto en salud y educación, como en infraestructura y desarrollo económico, actuando siempre de manera responsable y mancomunada con la participación activa del Estado, de las ONG, y sobre todo de la Comunidad (Compañía Minera Antamina, 2011). Adicionalmente, la diversidad cultural ofrece una ventaja a las empresas de asimilar diversos conocimientos y culturas, incorporándolas al diseño estratégico y organizacional de las compañías, involucrando a este personal y a la comunidad en el planeamiento de la organización. Así como existen beneficios para las compañías cuando cuentan con empleados de diversas culturas quienes aportan ideas y mayor creatividad a la empresa (Marchant & Del Río, 2008), las industrias extractivas también pueden contar con la multiculturalidad como una ventaja para desarrollar procesos más eficientes, reducir costos, y ser reconocida en la sociedad por su actitud positiva ante la multiculturalidad.

Por estas razones, entender la multiculturalidad y acumularla en el conocimiento de la compañía, se convierte en un activo valioso para el proceso de gestionar la licencia social y puede ser una *marca* o antecedente valioso para las industrias extractivas en su relacionamiento con las comunidades, facilitando de este modo la obtención de permisos sociales legítimos y legales. A esta activación de conocimientos debe sumarse el entendimiento de la teoría del Valor Compartido en donde las empresas deben asumir el liderazgo para volver a unir los negocios con la sociedad lo que reforzará el entendimiento y respeto de la multiculturalidad, entre otros conceptos.

La multiculturalidad y criterios de valor compartido deben verse por las industrias extractivas como un activo valioso que impacte positivamente en la obtención y mantenimiento de la licencia social y brinde beneficios tanto a las industrias extractivas como a las comunidades.



Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

En base a la información analizada tanto en las entrevistas realizadas como en el análisis documental y en la literatura, se llegó a conclusiones que si bien no son generalizables, podrían considerarse como guías conductoras para continuar con investigaciones que profundicen en el tema de la multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social. Las principales conclusiones encontradas fueron las siguientes:

1. Los elementos de la multiculturalidad relacionados con las industrias extractivas son la convivencia, el contacto, el diálogo que influyen las percepciones y la confianza, que a su vez influyen la credibilidad, que está a su vez asociada a la legitimidad como base para la obtención de la Licencia Social y, del otro lado, la desconfianza que la contradice. La influencia de la multiculturalidad es entonces indirecta, pues está asociada con el concepto del diálogo que si es un componente importante al inicio del proceso de obtención de la Licencia Social. Es decir, si bien la multiculturalidad es un concepto relacionado con el proceso de obtención de la licencia social, esta relación se produce de manera indirecta, a través de otro proceso que se inicia con el diálogo.
2. La multiculturalidad influye en el proceso de obtención de la licencia social facilitando la comprensión y aplicación de los conceptos que son tomados en cuenta por la población en las comunidades afectadas por proyectos extractivos y que difieren en su significado en lo establecido por las costumbres y leyes que rigen la cultura occidental peruana. Ser conscientes de la ocurrencia de la multiculturalidad y aceptar las diferencias que conlleva, facilita el proceso de diálogo, además de la convivencia. La inclusión de la multiculturalidad como

parte del proceso de obtención de la licencia social, contribuye a un entendimiento más profundo de cómo se suscitan los eventos previos a dicha obtención, facilitando la buena fe, el reconocimiento y el diálogo que antecede a la obtención de la legitimidad, credibilidad, confianza, y aceptación de los proyectos extractivos, debiendo acompañar este proceso durante toda su vida útil, dentro de un marco de valor compartido.

3. La multiculturalidad se relaciona a través del diálogo con la confianza que puedan generar las industrias extractivas que buscan ejecutar nuevos proyectos, y ésta a su vez influye en la credibilidad y la legitimidad de las empresas. En relación a la confianza se puede afirmar que ésta se debe dar desde el antes del inicio del proceso, siendo paso previo importante para comenzar la negociación. Lograr la congruencia entre legitimidad y legalidad se convierte en un concepto clave y potente, que facilitan los procesos de innovación institucional y jurídica, generando un estado de confianza que aumentaría ostensiblemente las posibilidades de una negociación exitosa. La legalidad se percibe potenciada cuando se busca la legitimidad, desarrollando niveles de confianza y credibilidad con la población para poder ejecutar un proceso de obtención de licencia social, que se mantenga en el tiempo, siendo la multiculturalidad un factor relevante a considerar.
4. El rol del Estado ha sido identificado principalmente como de promotor de las inversiones generando desconfianza en las comunidades, asimismo la ausencia del Estado ha hecho que en la práctica las relaciones entre empresa y comunidad sean directas en determinadas zonas, siendo la empresa la encargada de suplir las carencias del Estado; esta relación directa debe entenderse no como un obstáculo para las industrias, sino como una oportunidad para tener un trato

directo y recoger las experiencias y percepciones de la comunidad acerca de sus propias necesidades y de lo que esperan obtener a cambio de tener a las empresas cerca de sus comunidades.

5. Se propusieron varios modelos conceptuales preliminares que podrían mejorarse, relacionados con: (a) la multiculturalidad y el dialogo, como precursor del proceso de obtención de la licencia social para operar en las industrias extractivas en el Perú; (b) la interacción entre multiculturalidad, con la legitimidad y legalidad, en un contexto de buena fe y pautas de valor compartido en el proceso de obtención de la licencia social para operar en las industrias extractivas en el Perú; (c) multiculturalidad como activo empresa para obtener la licencia social para operar en las industrias extractivas en el Perú; y (d) se adaptó Modelo para la obtención de la Licencia Social de Thomson y Boutillier (2011), para ajustarlo a lo percibido en esta investigación en torno al proceso de obtención de la licencia social para operar en las industrias extractivas en el Perú.
6. Los entrevistados mantuvieron posiciones congruentes en temas relacionados a la importancia de la multiculturalidad como variable indirecta en el proceso de diálogo con el que se inicia el proceso de obtención y gestión de la Licencia Social, así como también posiciones singulares acerca de conceptos tales como dominación cultural que es parte de la multiculturalidad, sobre el rol del estados y las industrias extractivas en este mismo proceso, es sobre estas diferentes concepciones que debe de enfocarse para que puedan superarse los sesgos culturales propios y poder comprender mejor la concepción y pensamiento del otro. Esto se da no sólo entre los actores, sino también en el plano académico.
7. Las principales brechas culturales están relacionadas con el idioma, concepción

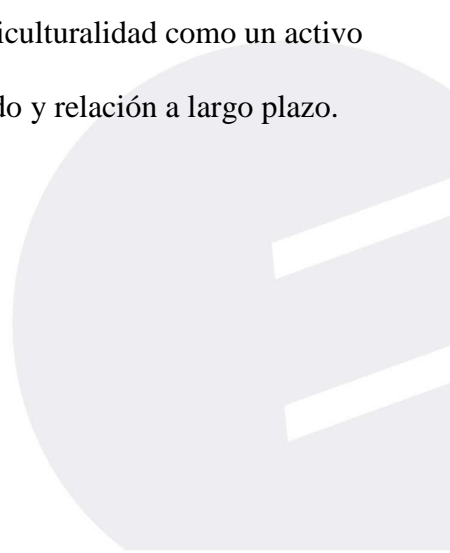
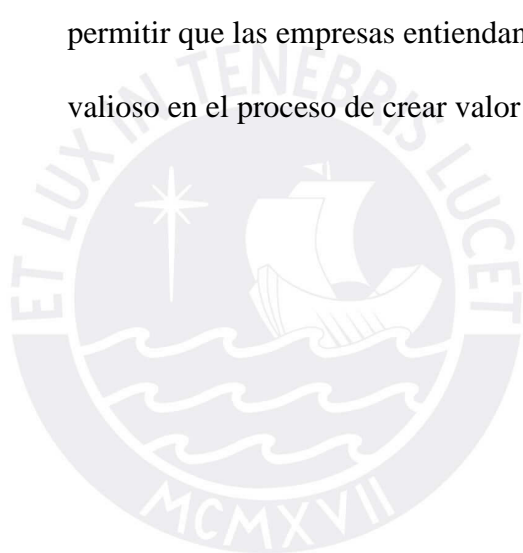
de la propiedad, el medioambiente, la conceptualización de ideas, la distinción e importancia que se le da a la legalidad, y a la legitimidad por parte de la empresa y la comunidad.

8. La multiculturalidad de por sí es una característica de la sociedad peruana, entender las diferencias culturales intrínsecas a ella permitirá facilitar el diálogo que dé pie al entendimiento conjunto y a su vez a la armonización de objetivos y demandas tanto de las industrias extractivas como de las comunidades.

5.2 Recomendaciones

1. Realizar estudios más amplios y profundos sobre las brechas culturales, su importancia en la gestión de la multiculturalidad y su impacto en la relación entre industrias extractivas y comunidades, y en la obtención de la licencia social para operar.
2. Profundizar el análisis del impacto de la multiculturalidad en el proceso de obtención de licencia social, en las industrias extractivas y en otras industrias, usando casos reales donde se pueda comprobar la relación entre un adecuado manejo de la multiculturalidad y el logro y mantenimiento de la licencia social. En este punto recomendamos la aplicación del modelo de interacción entre la multiculturalidad, legitimidad y legalidad, en un marco de buena fe y pautas de valor compartido.
3. Realizar estudios sobre las dimensiones culturales de los distintos grupos étnicos o culturales existentes en el país, para obtener mayor conocimiento acerca de dichas culturas evaluando sus brechas con la cultura dominante en la costa, mediante instrumentos aplicados en el campo empresarial, como la teoría de Hofstede. Esto permitirá obtener mayor conocimiento sobre la diversidad cultural y su aplicación para la obtención de la licencia social.

4. Desarrollar un modelo confiable para el proceso de obtención y mantenimiento de licencia social adaptado a la realidad cultural del país, que recoja las diferencias existentes a lo largo del territorio y que sea adaptable a las condiciones particulares de cada localidad.
5. Para gestionar la multiculturalidad, de parte de las industrias extractivas, se plantean dos marcos conceptuales, el primero, recoge este concepto como parte importante del proceso de obtención de la licencia social, promueve la obtención de la legitimidad que soporte luego la legalidad, mediante el entendimiento cultural y el diálogo, coincidente con lo extraído del análisis de las entrevistas efectuadas. En el segundo marco conceptual, se plantean factores que pueden permitir que las empresas entiendan a la multiculturalidad como un activo valioso en el proceso de crear valor compartido y relación a largo plazo.



Referencias

- Alayza, A. (2007). *No pero sí: Comunidades y Minería: Consulta y consentimiento previo, libre e informado en el Perú*. Recuperado de http://www.landcoalition.org/sites/default/files/legacy/legacypdf/07_CEPES_NOperoSi_Comunidades_y_Mineria.pdf?q=pdf/07_CEPES_NOperoSi_Comunidades_y_Mineria.pdf
- Alva, A. (2010). El derecho a la consulta previa de los pueblos indígenas. En E. Rey & P. Calvo (Eds.). *200 años de Iberoamérica (1810-2010): Congreso Internacional: Actas del XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles, Santiago de Compostela, 15-18 de setiembre de 2010* (pp. 2600-2620). Recuperado de http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/53/25/76/PDF/AT18_Alva.pdf
- Alvarado, V. (2003). Políticas públicas e interculturalidad. En N. Fuller (Ed.). *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 33-50). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Ameller, V., Chávez, D., Fernando, A., Padilla, G., Mayén, G., Aparicio, L., Panay, J., & Aranda, M. (2012). *El derecho a la consulta previa de los pueblos indígenas en América Latina*. Recuperado de http://www.kas.de/wf/doc/kas_33592-1522-1-30.pdf?130411230553
- Anaya, J. (2011). Informe del relator especial sobre la situación de los derechos humanos y las libertades fundamentales de los indígenas, acerca de las industrias extractivas que realizan operaciones dentro de territorios indígenas o en proximidad de ellos.
- Anders, G. (1989, January). Social and economic consequences of federal Indian policy: A case study of the Alaska natives. *Economic Development and Cultural Change*, 37(2), 285-303.

- Anderson, J. (2004). Categorías de diferencia, trayectorias de desigualdad: superar la pobreza femenina diversa en América Latina. En M. Valenzuela & M. Rangel (Eds.). *Desigualdades entrecruzadas* (pp. 87–138). Santiago de Chile, Chile: Organización Internacional del Trabajo.
- Aranibar, A., Chaparro, E., & Salgado, R. (2011). *La industria extractiva en América Latina y el Caribe y su relación con las minorías étnicas* (Serie Recursos naturales e infraestructura No 156). Recuperado de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/45094/Lc13411e.pdf>
- Arellano, J. (2012). ¿Minería sin fronteras? Conflicto y desarrollo en regiones mineras del Perú. *Investigaciones Geográficas*, 2012(77), 142-144.
- Arias, V., Lovera, D., Puente, L., Calderón, M., (2009). Contexto de la responsabilidad social minera y la gobernabilidad. *Revista del Instituto de Investigaciones*, 12(23), 60-67. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/geologia/v12_n23/pdf/a08v12n23.pdf
- Aroca, P. (2000). Impacto de la minería en la II Región. En P. Meller (Ed.), *Dilemas y Debates* (pp. 79-100). Santiago, Chile: Dolmen Ediciones.
- Arroyo, J. (2012, September). *Promover al promotor: El Estado ante la Responsabilidad Social Empresarial* (CENTRUM Católica's Working Paper Series, No 2012-09-0004). Recuperado de http://CENTRUM.pucp.edu.pe/pdf/working_paper_series/CERES_WP2012-09-0004.pdf
- Arroyo, J. (2013, 11 de junio). *Entrevista por integrantes del MBAG XLVII* [Grabación en audio formato mp3]. Investigador de CENTRUM Católica.

- Asamblea Nacional Constituyente. (1985). *Constitución política de la República de Guatemala*. Recuperado de <http://pdba.georgetown.edu/parties/guate/leyes/constitucion.pdf>
- Assies, W. (2000). *La situación de los derechos humanos de los pueblos indígenas en el contexto latinoamericano*. Santa Cruz, Bolivia: Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.
- Austin, J., Reficco, E., Berger, G., Fischer, R., Gutiérrez, R., Koljatic, M., Lozano, G., & Ogliastri, E. (2005). *Alianzas sociales en América Latina*. New York, NY: IDB Bookstore.
- Avila, J. (2003). Regionalismo, religiosidad, y etnicidad migrante transnacional andina en un contexto de “globalización”: El culto al Señor de Qoyllur Ritti. En N. Fuller. *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 209-246). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Bebbington, A. (2007). La sostenibilidad social de los recursos rurales: Apreciación a partir de los conflictos mineros en Latinoamérica. *Debate Agrario*, 2007(42), 31-78. Recuperado de: <http://search.proquest.com/docview/217883765?accountid=28391>
- Bebbington, A. (2013). *Industrias extractivas, conflicto social y dinámicas institucionales en la Región Andina*. Lima, Perú: IEP, CEPES.
- Bebbington, A. & Bury, J. (2009). Minería, instituciones y sostenibilidad: Desencuentros y desafíos. *Anthropologica*, 28(28), 53-84.
- Benavides, R. (2013). *Conferencia nacional sobre la licencia social en las industrias extractivas en el Perú*. Lima, Perú: CENTRUM Católica.

- Berdichewsky, B. (2004). Autonomía indígena en Las Américas: El caso de Canadá. *Revista Futuros*, 2(5). Recuperado de http://www.revistafuturos.info/futuros_5/auton_ind_1.htm
- Blume, C., Lerner, R., Venturo, S., Zamalloa, E., & Polo, C. (2007). *Hacia una legitimidad compartida: Análisis y propuestas*. Recuperado de http://www.iimp.org.pe/website2/publicaciones/EstudioIIMP1_LegitimidadCompartida.pdf
- Brean, D. & Glave, M. (2000). *Recursos naturales y desarrollo Un diálogo canadiense latinoamericano*. Lima, Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social.
- Bruce, J. (2013). *Conferencia nacional sobre la licencia social en las industrias extractivas en el Perú*. Lima, Perú: CENTRUM Católica.
- Bueno, J. (1998). *Controversias en torno a la educación multicultural*. Recuperado de <http://www2.uca.es/HEURESIS/heuresis98/v1n2-3.htm>
- Castilla, L. (2012). Importancia de la minería en el desarrollo peruano. Recuperado de http://www.mef.gob.pe/contenidos/comun_notp/presentaci/2012/simposium_oro.pdf
- Chevarría, F. (2013, 26 de junio). Gerente general Minas Buenaventura: “el ciclo minero no ha terminado, pero está ajustando”. *Americaeconomía*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/gerente-general-cia-de-minas-buenaventura-el-ciclo-minero-no-ha-terminado-pero-e>.
- Compañía Minera Antamina. (2011). *Memoria anual*. Lima, Perú: Autor.
- Compañía Minera Buenaventura. (2011). *Memoria anual*. Lima, Perú: Autor.

Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales. (1982). *Declaración de México sobre las políticas culturales*. México D.F., México: Autor.

Congreso Constituyente Democrático. (1993). *Constitución Política del Perú*. Lima, Perú: Autor.

Consejo Internacional de Minería y Metales [ICMM]. (2003). *Marco conceptual sobre desarrollo sustentable del ICMM*. Recuperado de

http://www.caem.com.ar/wp-content/uploads/ICMM_Principles_es.pdf

Cruz, E. (2008, junio-noviembre). Mecanismos de consulta a los pueblos indígenas en el marco del convenio 169 de la OIT: el caso mexicano, *Pueblos y Fronteras, Digital*, 2008(5).

De Echave, J. (2011). Tendencias de la minería y escenarios de transición al post extractivismo: El caso peruano en América Latina. Recuperado de

<http://ccfd-terresolidaire.org/IMG/pdf/josedeechavemineriaperuanapostextractivismo11.pdf>

De Echave, J., Diez, A., Huber, L., Revesz, B., Lanata, X., & Tanaka, M. (2009) *Minería y conflicto social*. Recuperado de

<http://archivo.iep.pe/textos/DDT/mineriayconflictosocial.pdf>

De Echave, J. (2010). *¿Invitados a la mesa grande? El crecimiento del sector extractivo, La participación indígena/campesina en procesos multiactores y la presencia canadiense en el Perú*. Recuperado de

http://www.cooperacion.org.pe/images/pdf/web_final_peru_spanish_nov_24_2011.pdf

Decreto Legislativo N° 1013. Que aprueba la Ley de creación, organización y funciones del Ministerio del Ambiente. Presidencia de la República. (2008).

Decreto Supremo N° 001-2012-MC. Reglamento de la Ley 29785, Ley del Derecho a la Consulta Previa a los Pueblos Indígenas u Originarios reconocido en el Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Ministerio de Cultura. (2012).

Defensoría del Pueblo (2013, septiembre). *Reporte de conflictos sociales N° 115*.

Recuperado de <http://www.defensoria.gob.pe/conflictos-sociales/objetos/paginas/6/65reporte-mensual-de-conflictos-sociales-n-115-septi.pdf>

Degregori, C. (2003). Comentarios. En N. Fuller (Ed.). *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 107-112). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.

Departamento de Industria, Turismo y Recursos de Australia. (2007). *Programa de prácticas existentes de desarrollo sostenible para la industria minera*.

Recuperado de

http://australia.gov.au/search?collection=gov_all&coverage=all&num_ranks=3&extra_all_num_ranks=3&form=simple&query=aborigen+rights

Dunn, W. (2004, September). Social license: It`s all about value. *Export Wise*, p24.

Duro, R (2011). *Pueblos indígenas e industrias extractivas en América Latina:*

Etnodesarrollo: Respuesta nativa al modelo de desarrollo extractivista, caso Colombia. Recuperado de

<http://congresoreedes.unican.es/actas/PDFs/209.pdf>

Eckhardt K., Girona, A., Lugo, J., Oyola, W., & Uzcátegui, R. (2009). *Empresas mineras y población: Estrategias de comunicación y relacionamiento*.

Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/02/25/mineria-y-poblacion.pdf>

- Fuller, N. (2003). *Interculturalidad y política: desafíos y posibilidades*. Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Gold Price Organization. (2013). Gold price spot. Recuperado el 1 de julio de 2013, de <http://goldprice.org/spot-gold.html>
- Golte, J. (2003). Comentarios. En N. Fuller. *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 301-306). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Gómez-Schlaikier, S. (2009). La competencia intercultural como llave para el desarrollo del Perú. *Cuadernos de Difusión*, 14(26), 93-108. Recuperado de Academic Search Complete database.
- González, R. & Medina, S. (2011). Evolución de las empresas industriales españolas, en la primera década del siglo XXI. *Economía Industrial*, 2011(380), 23-32.
Recuperado de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/380/Rosa%20Mar%C3%ADa%20Gonz%C3%A1lez%20Tirados.pdf>
- Griffin, R. & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento organizacional*. México D.F., México: Cengage Learning Editores.
- Guevara, R. (2013). *Conferencia nacional sobre la licencia social en las industrias extractivas en el Perú*. Lima, Perú: CENTRUM Católica.
- Guzmán-Barrón, C. (2013). *Conferencia Nacional sobre la Licencia Social en las Industrias Extractivas en el Perú*. Lima, Perú: CENTRUM Católica.
- Guzmán, G. & Mendía, I. (2011). Reflexiones sobre multiculturalidad, pueblos indígenas y participación local en Guatemala. En M. Larrañaga & Y. Jubeto (Eds.). *La cooperación y el desarrollo humano local. Retos desde la*

equidad de género y la participación social (pp. 131-154). Bilbao, España: Hegoa.

Habermas, J. (1988). ¿Cómo es posible la legitimidad por vía de la legalidad?. *Revista DOXA: Cuadernos de Filosofía del Derecho*, 1988(5), 21-45.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill / Interamericana editores S.A.

Hodge, B., Anthony, W., & Gales, L. (2003). *Teoría de la organización* (6a ed.). Madrid, España: Pearson Educación.

Hofstede, G. (2001). *Cultures consequences* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

Howard-Grenville, J., Nash, J., & Coglianese, C. (2008). Constructing the license to operate: Internal factors and their influence on corporate environmental decisions. *Law & Policy*, 30(1), 73-107.

Ilizarbe, C. (2002). Democracia e interculturalidad en las relaciones entre Estado y sociedad. En N. Fuller (Ed.). *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 77-111). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.

Instituto Nacional de Desarrollo de Pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuanos

[INDEPA]. (2010). Mapa etnolingüístico del Perú. *Revista Médica Exp Salud Pública*, 27(2), 288-291. Recuperado de

<http://www.ins.gob.pe/insvirtual/images/artrevista/pdf/rpmesp2010.v27.n2.a19.pdf>

Instituto Nacional de Estadística de Bolivia [INE]. (2013). *Bolivia: Autoidentificación con pueblos originarios o indígenas de la población de 15 años o más de*

edad según sexo, área geográfica, y grupo de edad, Censo 2001.

Recuperado de

<http://www.ine.gob.bo/indice/visualizador.aspx?ah=PC20113.HTM>

Instituto Nacional de Estadística de Guatemala [INE]. (2011). *Población en Guatemala (demografía)*. Recuperado de <http://www.ine.gob.gt/np/poblacion/index.htm>

Jones, G. & George, J. (2009). *Administración contemporánea* (6a ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.

Key, I. & Metcalf, C. (2004, March). Aboriginal rights, customary law and the economic of renewable resource exploitation. *Canadian Public Policy*, 30(1), 1-27.

Kitco. (2013). *Historical charts gold*. Recuperado el 1 de julio de 2013, de <http://www.kitco.com/charts/historicalgold.html>

Lamarca, C. (2012) Principio de legalidad penal. *Eunomía*, 2012(1), 156-160.

Lanegra, I. (2013, 15 de junio). *Entrevista por integrantes del MBAG XLVII* [Grabación en audio formato mp3]. Profesor de la Especialidad de Ciencia Política y Gobierno de la Facultad de Ciencias Sociales de la PUCP y del Programa de Especialización en Derecho Ambiental y de los Recursos Naturales de la Facultad de Derecho de la PUCP. Perú.

Ley 29565. Ley de creación del Ministerio de Cultura. Congreso de la República del Perú. (2010).

Ley 29785. Ley del derecho a la consulta previa a los pueblos indígenas u originarios, reconocido en el convenio 169 de la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Congreso de la República (2011).

London Metal Exchange. (2013). *LME Cooper*. Recuperado el 1 de julio de 2013, de <http://www.lme.com/en-gb/metals/non-ferrous/copper/>

- López, L. (2006). *El principio de la legalidad penal*. Lima, Perú: Universidad de San Martín de Porres.
- Lozano, R. (2005). *Interculturalidad: Desafío y proceso en construcción* (Manual de capacitación). Recuperado de <http://servindi.org/pdf/manual2.pdf>
- Marchant, L. & Del Río, A. (2008, marzo). Gestión estratégica de la diversidad cultural en las organizaciones. *Ciencias Sociales Online*, 5(1).
- Maristany, J. (2000). *Administración de recursos humanos*. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall.
- Medina, O. (2007). *Hacia un nuevo “modelo” que afronte la problemática minera sobre bases más equitativas y técnicas*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Mendiola, O. (2006). *Gobernabilidad y consulta previa a los pueblos indígenas*. Recuperado de <http://dspace.cigilibrary.org/jspui/bitstream/123456789/11009/1/Gobernabilidad%20Y%20Consulta%20Previa%20A%20Los%20Pueblos%20Indigenas.pdf?1>
- Merino, B. (2013). *Conferencia nacional sobre la licencia social en las industrias extractivas en el Perú*. Lima, Perú: CENTRUM Católica.
- Merino, B. & Lanegra, I. (2013). *Consulta previa a los pueblos indígenas: El desafío del diálogo intercultural en el Perú*. Lima, Perú: Cromagraf E.I.R.L.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2013). *Evolución de las exportaciones – diciembre 2012*. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/documentos/comercio/RM_Expo_Diciembre_2012.pdf
- Ministerio de Energía y Minas [MEM]. (2013). *Misión, visión, objetivos generales*. Recuperado de

<http://www.minem.gob.pe/descripcion.php?idSector=10&idTitular=270&idMenu=sub266&idCateg=224>

Montoya, R. (2000). Todas las culturas del Perú. *Revista Investigaciones Sociales*, 4(6).

Organización Internacional de Trabajo [OIT]. (1989). *Convenio OIT N°169 sobre pueblos indígenas y tribales en países independientes*. Recuperado de http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/libros/convenio_169_07.pdf

Organización Internacional de Trabajo [OIT]. (2007). *Guía para la aplicación del Convenio N°169 de la OIT*. Recuperado de <http://http://www.indigenas.oit.or.cr/conten.htm>

Osay, S. (2003). Derecho de la sustentabilidad y la licencia social para minería [Ponencia en el V Encuentro Latinoamericano y del Caribe de Legislación Minera, 11 y 12 de noviembre del 2003]. Buenos Aires, Argentina.

Oxfam América (2012). *Índice sobre consentimiento de la comunidad: Posturas públicas de compañías petroleras, gasíferas y mineras sobre el consentimiento libre previo e informado (CPLI)*. Recuperado de <http://wordpress.oxfamamerica.org/es/files/2013/04/Indice-sobre-consentimiento-de-las-comunidades-Resumen-Oxfam.pdf>

Padilla, A. & Del águila, A. (2003). La evolución de las formas organizativas, de la estructura simple a la organización en red y virtual. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 9(3), 69-94.

Palacín, M. (2011). *Consulta y consentimiento previo, libre e informado: Un derecho ius cogens*. Recuperado de <http://www.fondoindigena.org/apc-aa-files/11cff670a2ec169cc25379afa3d771db/44.pdf>

Parlamento Europeo. (2012). *Textos aprobados en la sesión del 21/11/2012*.

Recuperado de <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P7-TA-2012-0443+0+DOC+XML+V0//ES>

Parlamento Europeo y Consejo. (1994, 30 de mayo). *Directiva 94/22/CE*. Recuperado de [http://eur-](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=Directive&an_doc=1994&nu_doc=22)

[lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=Directive&an_doc=1994&nu_doc=22](http://eur-lex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexplus!prod!DocNumber&lg=es&type_doc=Directive&an_doc=1994&nu_doc=22)

Ponte, M. (2010). Estado multicultural y pueblos indígenas: Autonomía y derechos colectivos. En E. Rey & P. Calvo (Eds.). *200 años de Iberoamérica (1810-2010): Congreso Internacional : Actas del XIV Encuentro de*

Lationoamericanistas Españoles, Santiago de Compostela, 15-18 de setiembre de 2010 (pp. 2465-2487). Recuperado de http://halshs.archives-ouvertes.fr/docs/00/53/25/61/PDF/AT17_Ponte.pdf

Porter y el valor compartido. (2013, mayo). *América Economía Perú*. Suplemento Minería, 34-37.

Porter, M. & Kramer, M. (2011). *La creación de valor compartido*. Harvard Business Review América Latina.

Rangel, M. (2004). Género, etnicidad, pobreza y mercado de trabajo en Bolivia, Ecuador, Guatemala y Perú. En M. Valenzuela & M. Rangel (Eds.). *Desigualdades entrecruzadas* (pp. 29-86). Santiago de Chile, Chile: Organización Internacional del Trabajo.

Remy, F. (2000). *Reforma e inversión en la minería: Una perspectiva global en recursos naturales y desarrollo: Un diálogo canadiense latinoamericano*. Lima, Perú: Consorcio de Investigación Económica y Social.

- Rivero, E. (2012, 12 de abril). La masificación de la cultura. *El Nacional de Caracas*, Sociedad, p. 5.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración* (10a ed.). México D.F., México: Pearson educación.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). México D.F., México: Pearson educación.
- Ruiz, J. (2012). *La consulta previa de los pueblos indígenas del Perú: Análisis y comentarios de cada artículo de la Ley de Consulta Previa y su Reglamento*. Recuperado de <http://www.justiciaviva.org.pe/webpanel/publicaciones/archivo28022013-134431.pdf>
- Ruiz, J. (2013, 7 de junio). *Entrevista por integrantes del MBAG XLVII* [Grabación en audio formato mp3]. Abogado en Instituto de Defensa Legal, Perú.
- Santillana, M. (2013, 12 de mayo). La costa y la sierra del Perú son mestizas. *El Comercio*, Portafolio Económico, p. 12.
- Scott, A. (1962). The development of the extractive industries. *The Canadian Journal of Economics and Political Science*, 28(1), 70-87.
- Sheppard, R. (2008, April). Gaining a social licence to mine. *MINING.com*. 2008(6), 20-23.
- Sotelo, I. (1990). Moralidad, legalidad, legitimidad: Reflexiones sobre la ética de la responsabilidad. *Isegoría*, 1990(2), 29-44.
- Southern Perú Cooper Corporation. (2011). *Memoria anual*. Lima, Perú: Autor.
- Tanaka, M., Huber, L., Revesz, B., Diez, A., Ricard, X., & De Echave, J. (2007). Minería y conflicto social. *Economía y Sociedad*, 2007(65). 7-17.
- The Hofstede Centre. (s.f.). *National cultural dimensions*. Recuperado de <http://geert-hofstede.com/national-culture.html>

- Thompson, I. & Boutilier, R. (2011). Social license to operate. En P. Darling (Ed.), *SME mining engineering handbook* (pp. 1779-1796). Littleton, CO: Society for Mining, Metallurgy and Exploration.
- Tubino, F. (2003). Entre el multiculturalismo y la interculturalidad: Más allá de la discriminación positiva. En N. Fuller. *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 51-76). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Ugarte, M. (2005, noviembre). La empresa como agente de cambio de desarrollo. *Gestión en el Tercer Milenio*, 7(14), 53-62.
- ViajandoX. (s.f.). *Ecuador grupos étnicos*. Recuperado de <http://www.viajandox.com/grupos-etnicos-etnias-ecuador.htm>
- Vignolo, O. (2009). La cláusula del estado de derecho, el principio legalidad y la administración pública: Postulados básicos y transformaciones. *Revista de Derecho*, 10(10), 93-115.
- Vilar, J. & Delgado, T. (2005). *Control estadístico de los procesos*. Madrid, España: Fundación Confemetal.
- Walsh, C. (2003). (De) Construir la interculturalidad: Consideraciones críticas desde la política, la colonidad, y los movimientos indígenas y negros en el Ecuador. En N. Fuller, N. *Interculturalidad y política: Desafíos y posibilidades* (pp. 115-142). Lima, Perú: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú.
- Winkler, D. (2004). Investigaciones sobre etnicidad, raza, género y educación en las Américas. En D. Winkler & S. Cueto (Eds.). *Etnicidad, raza, género y educación en América Latina* (pp. 1-32). Lima, Perú: PREAL.
- Yrigoyen, R. (2000). Reconocimiento constitucional del derecho indígena y la jurisdicción especial en los países andinos (Colombia, Perú, Bolivia,

Ecuador). *Pena y Estado*, 2000(4). Recuperado de
<http://alertanet.org/PENA-ESTADO.htm>



Apéndice A: Familias Etnolingüísticas del Perú

I. Familia etnolingüística ARAWAW

(Penon Alto)

1. Asháninka (nuestro pariente)
2. Ashéninka (hermano)
3. Atiri (paisano)
4. Caquinte (gente)
5. Chamicuro (gente)
6. Madija (gente)
7. Matsiguenga (persona)
- 7.1. Noshaninkajeg
8. Resígaro (gente)
9. Yanasha (nosotros la gente)
10. Yine (gente)
- 10.1. Kapexuchi-Nawa

II. Familia etnolingüística ARU (hablar)

11. Aimara (voz antigua)
12. Jakaru (hablar de la gente)

III. Familia etnolingüística

CAHUAPANA

13. Campo-Piyapi (nosotros la gente)
14. Shiwlu (gente)

IV. Familia etnolingüística ROMANCE

15. Castellano

V. Familia etnolingüística

- HARAKMBUT (hermano)
16. Amarakaeri (gente)
17. Arasaire (hombre)
18. Huachipaeri (hombre que vive bajo el puente)
19. Kisamberi (hombre)
20. Pukirieri (hombre)
21. Sapiteri (empleado)
22. Toyoeri (hombre)

VI. Familia etnolingüística HUITOTO

- (planta)
23. Dyo' xaiya o Ivo'tsa (persona)
24. Meneca (persona)
25. Miamuna (gente)
26. Muinane (gente)
27. Murui (grupo de gente)

VII. Familia etnolingüística JÍBARO

- (bravo)
28. Achuar (gente)
29. Awajun (tejedor)
30. Candoshi-Shappra (más gente)
31. Jíbaro (bravo)
32. Shuar-Wampis (gente)

VIII. Familia etnolingüística PANO

(hermanos)

33. Iscobaquebu (gente)

34. Joni (gente)

35. Junikuin (gente de verdad)

36. Masrronahua (gente del agua)

37. Matsés (gente)

38. Morunahua (gente)

38.1. Morunahu

39. Nuquencaibo (nuestra gente)

40. Onicoín (gente verdadera)

41. Parquenahua (gente)

42. Pisabo (toda la gente)

43. Uni (gente)

43.1. Cashibo - Cacataibo

44. yaminahua (gente de hierro)

45. yora (gente)

IX. Familia etnolingüística PEBA-

YAGUA

46. yihamwo (gente)

X. Familia etnolingüística QUECHUA

(clima templado)

47. Ancash- yaru

47.1 Vicos (cosa entuertada)

47.2 yaruvilcas

48. Ayacucho - Cusco

48.1 Chancas (piernas)

48.2 Chopccas (pueblo escogido)

48.3 Quero (vaso de madera coloreado)

48.4 Wari (Alpaca)

49. Cañaris - Cajamarca

49.1 Cajamarca (pueblo o lugar de espinas)

49.2 Cañaris (culebra y guacamaya)

50. Chachapoyas - Lamas

50.1 Llacuash (mango de azada)

51. Jauja - Huanca

51.1. Huancas (peñón)

51.2. Tarumas

51.3. Xauxas (valle)

52. Napo - Pastaza - Tigre

52.1. Alamas

52.2. Ingas (inca, emperador)

52.3 Quichua (clima templado)

53. Santarrosino

53.1 Kichwaruna (cosechador)

54. Supralecto yauyos

54.1. yauyos (gente belicosa)

XI. Sin clasificación

55. Aguano (caoba)

56. Duüxügu (gente)

57. Kachá Edze (gente)

58. Walingos (hombre de manglar)

XII. Familia etnolingüística TACANA

59. Ese'ejja (hijos del agua)

XIII. Familia etnolingüística TUCANO

(encabellados)

60. Aido pa (gente del bosque)

61. Maijuna (paisanos)

62. Monichis

XIV. Familia etnolingüística TUPI-

GUARANÍ

63. Cocama-Cocamilla (gente)

64. Omagua (amazonía baja)

XV. Familia etnolingüística URO-

CHIPAYA

65. Uro (hijos del amanecer)

XVI. Familia etnolingüística ZAPARO

(gente de donde sale el sol)

66. Sempdesigner Iquito (dolor)

67. Ite'chi (gente)

68. Tapueyocuaca (hermano, familia)



Apéndice B: Preguntas del Cuestionario

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la cultura Andina, Amazónica y la cultura Hispano Peruana?
2. ¿Cómo es el trato entre los actores (la industria minera, el estado y las comunidades) de este proceso?
3. ¿Cuán grande son las brechas culturales existentes entre los actores en el proceso de obtención de licencia social y que implicancias tienen?
4. ¿Cómo influye la multiculturalidad en el proceso de obtención de licencia social?
5. La industria minera y las comunidades han tenido conflictos relacionados a la obtención de la licencia social para operar. En su opinión ¿cuáles son las diferencias culturales que afectan el diálogo que requiere esta negociación?
6. Cómo identificar en las comunidades a los líderes representativos, cuáles son las costumbres seguidas para elegirlos.
7. ¿Cómo utilizar la multiculturalidad para obtener la licencia social?
8. ¿Se reconocen las diferencias como válidas, sin establecer o intentar establecer relaciones de superioridad?
9. ¿Cuál es la diferencia entre Legitimidad, Legalidad?
10. ¿Cómo se consigue la buena fe?

Apéndice C: Entrevista a Juan Carlos Ruiz Molleda

Yo trabajo litigando casos, lo que yo hago es en base a un caso representativo, investigar el caso, litigarlo, pero no en un juicio ordinario, sino en uno que se llama “proceso constitucional”... ¿amparo por qué? Porque en estos espacios, cuando llega al Tribunal, esa asistencia tiene un precedente vinculante, y luego como ya es sentencia palanquear la política pública, entonces la idea es el litigio para incidencia, la incidencia para generar políticas públicas, entonces, mi premisa básica es que los abogados de los miembros indígenas subutilizan un conjunto de herramientas normativas básicamente en el Derecho internacional, es decir, la suplican, no litigan así les vaya mal, a pesar de que en el Derecho internacional hay herramientas que pueden potenciar, optimizar la defensa de los indígenas. Por ejemplo, el caso Majes Sihuas, para llevar agua de Cusco a Arequipa, y ampliar la frontera agrícola de Arequipa, hay un conflicto, el Estado entra en emergencia, entra la DINOE, entran militares, tripulación en la arecida. Hay un grupo de Ucayali y Cusco que quiere llevar el conflicto para extender la violencia, estaban en un curso de colisión evidente, se logra reconducir el sistema de justicia, se litiga bien y se gana; fíjate cómo es usar el Derecho para reorientar los conflictos y, en mi caso evidentemente, no se trata de decirle no a la minería, no a los hidrocarburos, lo que se trata es de armonizar, por ejemplo, cuando dice Humala: “Piña, Conga va...”, o sea, la generación de recursos es un bien político, dijo un mensajero, el problema es cuando se esencializa eso y lo demás se subordina a la protección del medioambiente, a las creencias de los indígenas, al derecho al territorio, entonces, la idea de ellos es decirle no a la minería, sin armonizar los diferentes intereses, y si no es posible armonizar y encontramos petróleo debajo de Machu Picchu, pues lo dejamos porque lo que importa es la vida, la salud.

La Corte Interamericana de Derechos Humanos y toda la jurisprudencia, el convenio 169 de la OIT, precisan que uno de los temas importantes para la consulta de los pueblos indígenas, precisamente la consulta previa, libre, e informada, dice: en cuanto a los proyectos y concesiones de explotación y extracción de recursos naturales en territorios indígenas, la consulta debe realizarse desde que se hace la evaluación misma del otorgamiento de la concesión, eso, por ejemplo, la consulta, tiene que ser un estadio muy inicial, cuando hay una pretensión de explotar un recurso minero en una zona que está habitada por pueblos indígenas, este tema en el Perú no está claro, porque muchas de las explotaciones donde se ha intentado usar la consulta previa no ha sido tan previa porque ya ha sido cuando el asunto estaba echado, y concretamente con el caso de Conga, que se pretende usar la consulta previa cuando ya la minera hizo no solo exploración sino también infraestructura. Para comenzar, el derecho ha sido desarrollado jurisprudencialmente ¿Qué quiere decir eso? Que la regla ha sido desarrollada por jueces a través de casos concretos, esas son reglas obligatorias, según la Sentencia Exp. N° 0022-2009-PI/TC del convenio normativo, esta sentencia es clave y es una ley de consulta encubierta, esta sentencia, de alguna manera, desarrolla el derecho de consulta, uno de los principios de la consulta es que se haga con el tema de oportunidad, la filosofía de la consulta es que sea audible a la opinión de los indígenas antes de que el Estado tome una decisión y, entonces, el tema de concesiones es un debate, hay cinco mil concesiones por año. En el artículo 6 del Convenio 169 de la OIT, dice los Gobiernos deberán: consultar a los pueblos interesados, mediante procedimientos apropiados y en particular a través de sus instituciones representativas, cada vez que se prevean medidas legislativas o administrativas susceptibles de afectarles directamente. Prever es antes, los problemas empiezan con el artículo 15 inciso 2 porque es contradictorio, dice que ante la prospección y explotación, si en

minería es concesión, prospección, y explotación, debería decir: antes de la concesión, ahí empiezan los problemas, en Saramata- Surinam el Tribunal ha dicho que la jurisprudencia de la Corte Interamericana es vinculante cuando el Estado no ha sido parte, entonces, lo que dice la Corte Interamericana acá es obligatorio. En Zarallapu establece una serie de reglas que son un requisito para la validez del estudio de impacto ambiental en materia de actividades extractivas, es decir, tiene que medir impactos acumulativos, estándar internacional, entonces, la regla es consultar antes de la primera medida que sea susceptible. Ahora, ¿qué hacemos con los casos administrativos que no han sido consultados?, esa es la pregunta de fondo, el Convenio 169 está vigente desde el 2 de febrero de 1995, por eso tengo una pelea con Iván Lanegra y con la gente del Gobierno, porque hay una trampa en el lenguaje, mira: ¿las leyes son retroactivas? No. ¿Un derecho fundamental necesita una ley para ser exigible? ¿La vigencia de los derechos dependerá de su desarrollo normativo reglamentario? En consecuencia, la consulta es ¿cuál es la validez de los actos administrativos (condiciones mineral, petroleras, forestales) que no fueron consultados?, ¿son nulos, son anulables, son válidos? En teoría, y por seguridad jurídica del derecho, son válidos hasta que un juez no determine que son nulos, pero si yo voy en amparo, me puedo bajar a todos (aunque no tenemos tantos recursos ni fuerzas), entonces, hay cuatro posibilidades, primero, no pasó nada, son válidos; segundo, todo es nulo, pero también el juez tiene que pensar en las consecuencias y actuar con cierta prudencia, en la política energética la gobernabilidad también debe ser jurídica y proteger. Lo que yo planteo es que no hay que darle nulidad, hay que entrar en una etapa intermedia, hay que darle al Estado la posibilidad de que consulte lo más importante y no suspenderlo, si el Estado es renuente, suspender la concesión y si sigue renuente, anularla. En Colombia esto ha pasado, técnicamente es nulo, pero tenemos que entrar a modular las consecuencias de

las sentencias porque si no, nos tiramos abajo. En el caso de procesos procesales, solamente si ya acabó la explotación ya qué cosa vas a consultar, pero si estás en la etapa de explotación, aún puedes consultar, la idea es que sea reversible la violación del derecho. En el caso de la mina Olaechea en Perú, que da el 5% de ganancias a la petrolera, en el caso de la minera de Huancayo que da un porcentaje de sus ganancias, y los de Ashuar en el Morona, reclamaron a la empresa minera el 5% de sus ganancias y les respondieron: “eso es comunismo”, y ellos les dijeron: “no, eso no es comunismo, es el artículo 15 inciso 2 del Convenio 169”. Es más, el tribunal ya ha desarrollado el principio de coparticipación de la riqueza. Los Decretos de Urgencia N° 028-2006 (Consulta Previa de los Pueblos Indígenas del Perú, p. 134), dicen que el 5% y el 10% del canon petrolero de Perupetro son para obras de infraestructura en favor de los indígenas, el tema es que establecen que tienen que hacer obras en desarrollo de los pueblos pero estas no se han cumplido, faltan abogados del lado de los indígenas. Si en caso las empresas cumplen con la ley, entregan el canon y pagan sus impuestos, y el Gobierno que administra esos fondos de Gobiernos regionales diluyen el dinero en actividades que no son necesariamente de generación de infraestructura y de condiciones, ¿la responsabilidad está en el Gobierno? El Estado es quien debe velar por eso, ¿quién es el garante de los derechos? Es el Estado. En el caso Espinar, si el año 2010 pudiese haber una plantación en los ríos y eso hubiese pasado a una auditoría, todos se afanaron en defender a Xstrata, imaginémonos que no está claro que la fuente de contaminación es Xstrata, es irrelevante cuál es la fuente de contaminación, si había contaminación, el Estado debió intervenir para cesar la violación porque afectaba la salud y la vida. Cuando yo empiezo a trabajar estas cosas con la población, comenzamos trabajando sobre la Constitución Política porque es la ley más importante, fíjate el artículo 44 de la Constitución: “Son deberes primordiales del Estado defender la

soberanía nacional y garantizar la plena visión de los derechos humanos”. El Gobierno suele decir que promueve el desarrollo. “Proteger a la población de las amenazas contra su seguridad y promover el bienestar general que se fundamente en la justicia y el desarrollo integrado y equilibrado a la vez”. Miremos el artículo 59, les gusta leer a las empresas petroleras y mineras: “El Estado estimula la creación de riqueza y la libertad de la trabajo y la libertad de la empresa, comercio e industria, el ejercicio de esta libertad no debe ser lesivo a la moral, ni a la salud ni a la seguridad pública” El año 2006 las petroleras sacan el petróleo, lo procesan y el agua residual la vertían en los ríos, contaminando, generando niños enfermos, etc.; la libertad de empresa no te da derecho a contaminar, porque encuentra como límite la salud.

Referente a la multiculturalidad, esto tiene 20 años de retraso en el tema cultural, a los abogados nos forman con teoría, jurisprudencia comparada o panorama comparado, pero nadie se pregunta por la validez o vigencia social de la norma, yo he vivido cinco años en la Sierra (Cusco, Puno, y Apurímac), el Derecho, como lo direccionan las universidades, acaba en Chosica, hay un problema de desfase brutal, es un descalce entre la legalidad y la legitimidad, para los derechos fundamentales en el mundo solito puedo sobrevivir, en el mundo andino es lo contrario. Multiculturalidad es que somos iguales en dignidad, pero somos diferentes, el problema es que estamos llamados a convivir juntos y a aprender y a intercambiar, casi a complementarnos, es decir, estamos llamados a interactuar; cuando Afrodita empieza a comprar dirigentes, a romper la mano, eso es violencia, la idea es que interculturalidad es que dos diferentes puedan dialogar respetuosamente, la Ley de consulta lo ha comenzado a trabajar. En la Sentencia N°0022 se habla de la interculturalidad, por ejemplo, Uds. han escuchado hablar del Pucama o Cucama de Nauta, Iquitos, para ellos los pueblos son sagrados, en la selva sus ríos son sagrados, debajo de los ríos hay ciudades, están los espíritus con los

que los chamanes curan y que de pronto aparezca alguien a trabajar en sus ríos pues es interferir su cultura. El ninguneo de la comunidad es espantoso, porque el Estado viene y concesiona sin ni siquiera avisarte, por lo tanto, la comunidad se indigna, el trato que le da el Estado es malísimo.

La Ley de consulta dijo ¿qué?, el reglamento dijo ¿cómo?, pero hay que pensar más en el ¿cómo? Entonces, que dialogue gente distinta, no es sencillo porque pensamos de manera distinta, para ti la tierra tiene un valor cultural, religioso, miramos de manera distinta las cosas, entonces, tiene que haber un protocolo porque el lenguaje no es neutral, el lenguaje tiene una concepción de contrabando ideológico, por ejemplo, el tema del territorio, para nosotros propiedad es un estatus o los metros cuadrados que tiene tu casa, pero para ellos el territorio es donde tienen su casita, donde cosechan, donde están sus muertos, la catarata cerca a su hogar, donde están sus bosques, donde están sus hierbas, sus lugares sagrados, todo eso es territorio, pero territorio también son los ríos, en el mundo andino tú pasas de una cultura oral a una cultura visual, si tú crees que con ellos vas a trabajar cosas abstractas, vuelan, se duermen, o sea, lo que para nosotros es el concepto para ellos es el símbolo, en conclusión, son culturas brutalmente distintas que intentan ponerse de acuerdo, para ellos, debajo de los ríos hay ciudades.

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la cultura andina, la cultura amazónica, y la cultura “occidental”?

No hay cultura andina, tú miras a la gente de Chumbivilca y Cusco, es distinta a la gente de Espinar, la cultura amazónica es más complicada, tiene una cantidad de pueblos, están muy dispersos, sin embargo, tienen mayores niveles de organicidad, yo creo que no hay movimientos, hay más protestas, son dos mundos distintos, es más cerrado, es más hermético, yo creo que el tema indígena es más evidente que el tema amazónico en muchos casos, la cultura amazónica está más en pie de batalla, por el

contrario, la violencia política destruyó mucho la cultura andina, Sendero destruyó mucho, en Cusco he escuchado que no se quieren organizar porque esperan todo gratis del Gobierno, pero también yo creo que hay cambios de fondo en el mundo andino, las relaciones económicas tienen ahora más vigencia que las organizaciones políticas, el tema de la comunidad era muy funcional, hoy día tienen más vigencia de organizaciones económicas, de articulación de corredores. Para el mundo andino, ellos son parte de la naturaleza.

2. ¿Cómo es el trato, la percepción entre los actores (la industria minera y las comunidades) de este proceso?

Acá es un trato espantoso, pero es culpa de Alan García, hay un discurso que se vuelve política pública, donde indica que por las creencias de ver a los ríos y los cerros como dioses no se debería detener el desarrollo económico. En la Constitución Política de 1993, artículo 2 inciso 19, se señala: “El Estado reconoce y protege la pluralidad étnica y cultural de la Nación. Todo peruano tiene derecho a usar su propio idioma ante cualquier autoridad mediante un intérprete”, es decir, yo como indígena pienso que mis ríos son sagrados y el Estado tiene que protegerme, en este país hay tres millones de quechuahablantes, trescientos mil aimarahablantes, trescientos mil pueblos amazónicos que no puedes tratar así, ¿cuál es la solución? La educación, pero qué está pasando con la educación, con ese discurso quiere decir: “yo, Estado, decido por ellos”. Eso me parece muy primitivo de parte de Alan García, se nota que tiene un desconocimiento espantoso de la legislación y Humala está haciendo lo mismo.

3. ¿Cuán grandes son las brechas culturales existentes entre los actores en el proceso de obtención de la licencia social y qué implicancias tienen?

Yo creo que el Estado está actuando a través de la imposición. Yanacocha hizo transacciones perjudiciales, pagó 200 soles cuando hizo lo de Choropampa, estaban

necesitados, y como consecuencia, los han contaminado, los niños consumieron mercurio, los han destrozado, entonces el Estado social está diciendo: “no somos iguales”.

4. ¿Cómo influye el concepto de multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social?

Yo no tengo nada contra la explotación de recursos minerales, pero creo que hay un límite, yo estoy en contra de mineras que corrompen autoridades y violan el medioambiente. Ejemplo, el aeropuerto de Chinchero perjudicó al 80% de la comunidad Yanacuna, van a cumplir un montón de cosas como empresa, pero con un amparo te vas a bajar ese aeropuerto, porque, además, trataron como a perros a esos pobres campesinos, los han botado diciendo que les van a pagar 12 soles por cada metro cuadrado y con un amparo se van un día a paralizar todo. El tema del acuerdo previo es una gran trampa, son artículos que no son válidos porque no hay simetría.

A mí me gustaría que trabajen el derecho de la autodeterminación, que trabajen otros derechos, hay otro libro que se llama *El derecho a compartir beneficios*, es el derecho más potente.

5. La industria minera y las comunidades han tenido conflictos relacionados a la obtención de la licencia social para operar. En su opinión, ¿cuáles son las diferencias culturales que afectan el diálogo que requiere esta negociación?

Trabajen el tema de acuerdo previo e informes, o sea, intentar ir por la vía de la libertad contractual, pero no puede haber libertad contractual si hay asimetría bajo la información, tú no vas a negociar si no sabes que bajo tu casa hay oro, no puedes negociar, no, entonces ahí entra a tallar la buena fe por medio de la consulta, entonces, el camino es ir por el tema de la libertad contractual.

6. ¿Cómo identificar en las comunidades a los líderes representativos?, ¿cuáles son las costumbres seguidas para elegirlos?

El Estado ha generado relaciones paralelas, ha destruido liderazgos, las empresas compran a las autoridades, rompen líderes, quiebran organizaciones, las corrompen y después no saben con quién negociar porque comienzan a fragmentarse.

7. ¿Cómo utilizar la multiculturalidad para obtener la licencia social?

La multiculturalidad hay que entenderla. Recomiendo leer al autor Jiménez.

8. ¿Se reconocen las diferencias como válidas sin establecer o intentar establecer relaciones de superioridad?

Relaciones de superioridad, García cree que su cultura es superior y su cultura destruye el medioambiente, en realidad, estos indígenas están peleando por el medioambiente, es un tema que nos compete a todos, por lo tanto, es también nuestra pelea.

9. ¿Cuál es la diferencia entre legitimidad y legalidad, ¿cómo se relacionan estos conceptos?

La legalidad es un derecho, el derecho tiene un sueño y es el ejercicio del poder, es el procesar, controlar, limitar el ejercicio del poder. El derecho es un territorio en disputa y quien tiene acceso a eso tiene el poder. El derecho ha surgido para controlar al más fuerte y proteger al más débil, pero algo pasó en la historia que ahora es lo contrario.

10. ¿Cómo se consigue desarrollar la buena fe?

Apéndice D: Entrevista a Juan Arroyo

Sociólogo, actualmente me desarrollo en el área de Responsabilidad Social, en mi vida he estado en Sociología política, primero estudié Filosofía y luego Administración, asesor de la Presidencia de Consejo de Ministros y de los premieres en conflictos sociales, porque la oficina de conflicto funciona en la PCM, no soy especialista en licencia social, pero creo que el tema de licencia social es más vulnerable porque se desarrolla en un ambiente de crecimiento económico. Les voy a dar una idea en cuanto a las preguntas que me presentan:

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la cultura andina, amazónica y la cultura “occidental”?

Creo que la licencia social es un proceso y no un acto, no se obtiene normativamente sino sociopolíticamente y es una continua operación de legitimidad de la empresa ante su entorno y que obliga a un reenfoque en términos de la empresa sostenibles, por lo tanto, obliga a dejar el concepto de empresa. La gente al año siguiente puede cambiar de opinión, entonces creo que la licencia es una relación sistémica, permanente. En el mundo, lo que está pasando es que se está expandiendo la cultura occidental, se está hibridando con culturas nativas, ese concepto de hibridación es distinto a multiculturalidad, para entender hibridación es contigüidad de culturas dentro de una misma persona y dentro de un país, o sea, el mestizaje es mezcla, pero se da el mestizaje e hibridación; la hibridación es un concepto de Néstor García Canclini, es el que inventa ese concepto y sirve para entender el mundo actual, por ejemplo, los japoneses no dejan de ser japoneses, pero son occidentales - japoneses, es decir, una mezcla de oriente y occidentales, los peruanos están en proceso a eso, entonces, qué tanta intangibilidad hay de las culturas en un mundo globalizado. En algunos casos se

aplana, en algunas culturas del exterior prima, en el empresariado prima el cosmopolitismo. Entonces, sobre las diferencias de la cultura, creo que el problema es que cualquier desarrollo implica afectar cultura y patrimonio, entonces, el problema es cómo se mitiga el impacto ambiental, los ambientalistas no quieren que se toque el ambiente, eso puede ser mediante zonas de reserva, pero de todas maneras poner una carretera transoceánica te afecta pues, el problema es cómo lo litigas, el impacto no es como no genera impacto y eso tiene que ver con la cultura de la sostenibilidad. Yo creo que las culturas andinas y amazónicas son distintas, en el Perú tenemos cuatro vertientes naturales, no tres, en total son 68 quechuas, Alfredo Torero, especialista en lingüística lo dice. Nosotros no tenemos una cultura hispano-peruana, así como hay andinas y amazónicas, también hay corrientes urbanas, yo creo que hay un pueblo extranjerizante que es el vértice, después hay un rezago de la cultura criolla, que es la hispano-peruana, cada vez que llega la inversión extranjera, llegan distintas corrientes y se está extendiendo con las vertientes mestizas. Arellano expresa un poco al mestizo urbano exitoso, después se viene abajo. En el mundo cómo resolvieron este tema: primero, los colonizadores sacaron del suelo Chile, Argentina, Estados Unidos, instalaron el *ex novo* país. Mi impresión es que hay un relanzamiento de la cultura occidental con la globalización. Está viniendo una cultura dividida del norte, los neocolonizadores y la gente más desarrollada. No debería ser necesaria una empresa responsable para la licencia social, es un artificio de prearbitraje peruano para prevenir conflictos futuros, pero conociendo cómo está el Perú, la firma en un papel es necesaria para revalidar.

2. ¿Cómo es el trato, la percepción entre los actores (la industria minera y las comunidades) de este proceso?

Creo que hay una muy mala imagen de las industrias mineras y, en general, de la empresa, por la ostentación en esta década, en la costa hay fiesta y en la sierra están mirando.

3. ¿Cuán grandes son las brechas culturales existentes entre los actores en el proceso de obtención de la licencia social y qué implicancias tienen?

La discusión es si somos nación o no, si hay una brecha cultural, yo he estado en Yanacocha y justamente fui contratado para evitar un pleito entre Gobiernos regionales, entonces, tengo la impresión de que están viniendo dos modelos de capitalismo, uno que no tiene rostro intracultural o transcultural, la responsabilidad social todavía, la responsabilidad social en la sierra por licencia social y en la costa por marketing es odiosa para la gente cuando lo hacen solo por reputación.

4. ¿Cómo influye el concepto de multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social?

Una asamblea en quechua es distinta, si en caso Uds. han tenido contacto con la gente andina, con mi profesión me tocó hacer la evaluación de los refugiados por la denuncia política el año 2001, porque han habido cientos de personas que han tenido que fugarse, me fui a vivir en zonas donde no hay carretera, me sentí extranjero en otra nación, primer problema, no entendía quechua, el Perú es multicultural y la exclusión es distinta a la inequidad, la exclusión es más abarcativa, es la discriminación, no se es parte de la comunidad social y política, y creo que esta gente se siente fuera y el crecimiento nos agarra a nosotros. Creo que no hay empresa que se haya hecho multicultural.

Sus preguntas son más direccionadas a la cultura, lo mío es más sociopolítico.

5. La industria minera y las comunidades han tenido conflictos relacionados a la obtención de la licencia social para operar. En su opinión, ¿cuáles son las diferencias culturales que afectan el diálogo que requiere esta negociación?

6. ¿Cómo identificar en las comunidades a los líderes representativos?, ¿cuáles son las costumbres seguidas para elegirlos?

7. ¿Cómo utilizar la multiculturalidad para obtener la licencia social?

La gente lo que ve es la concesión utilitaria, hay cuatro razones para hacer responsabilidad social y hay dos que son utilitarias, una que es reputación, hay dos que es licenciamiento y la gente los odia, la tercera es por el desarrollo sostenible, la cuarta es por ética y la gente no lo entiende, creen que utilidades y éticas vienen juntas. No es utilizar la multiculturalidad, en realidad, necesitamos empresas que estén teñidas transversalmente por el mensaje, creo que eso es más que utilizarlo por utilizar.

La cultura determina la economía, ¿saben por qué no hay licencia social? Porque no hay capitalismo en nuestro país, no se puede llamar capitalismo a este modelo mercantilista, está muy amarrado al Estado, el Estado no es tan público, es privado, por decirlo de alguna manera, la gente lo siente así y rebota pues.

Exclusión es un concepto nuevo desde 1954, que significa la marginación.

El cosmopolitismo, mandan a sus hijos al exterior a estudiar y a vivir, mi impresión, culturalmente, la hegemonía la tiene el criollismo, somos una sociedad desviada, puede que el criollismo sea un remanente.

8. ¿Se reconocen las diferencias como válidas, sin establecer o intentar establecer relaciones de superioridad?

9. ¿Cuál es la diferencia entre legitimidad y legalidad?, ¿cómo se relacionan estos conceptos?

10. ¿Cómo se consigue desarrollar la buena fe?

Apéndice E: Entrevista a Iván Lanegra

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la cultura andina, la cultura amazónica, y la cultura “occidental”?

Existe una diversidad cultural bien grande en el país, hay culturas de origen andino, hay mucha más diversidad en la Amazonía, se calcula una diferenciación de 52 culturas en el ámbito de origen andino-amazónico, y en lo que se refiere a la matriz cultural principal, es una matriz occidental hispana, desde luego, lo peruano tiene que ver más con su relación de la población con el Estado, las diferencias se identifican en elementos objetivos como, por ejemplo, la lengua, que es un elemento cultural diferenciador, existen elementos históricos vinculados con cada una de ellas.

2. ¿Cómo es el trato, la percepción entre los actores (la industria minera y las comunidades) de este proceso?

En general, lo que existe es una relación típica en situaciones en las cuales la ausencia de una infraestructura estatal fuerte hace que gran parte de los temas sean abordados por actores particulares y este trato se diferencia de manera muy grande, dependiendo de las experiencias previas que conforman estas entidades, y por lo tanto, hay un abanico de opciones en ese trato, no existe un patrón común, el Estado se convierte en un actor que también puede ser utilizado como parte de procesos de conversación y discusión, desde luego, hay una cuestión que atraviesa no solo la industria sino toda la sociedad peruana, donde hay elementos bajo la discriminación, prejuicios, inclusive de ambos lados, hacen que esa relación no resuelva ningún caso.

3. ¿Cuán grandes son las brechas culturales existentes entre los actores en el proceso de obtención de la licencia social y qué implicancias tienen?

Hay diferencias culturales y, desde luego, quienes tienen ventaja respecto del conocimiento de una cultura distinta a la propia son los pueblos indígenas, porque ellos

sí han tenido la obligación de aprender el español, de conocer la forma de interactuar de los que no son de su cultura, cosa que no ha pasado al otro lado, nosotros rara vez hemos hecho un esfuerzo por entender la cultura de los demás, los otros tienen una ventaja intercultural mientras que este lado es una mirada más monocultural, eso origina muchas complicaciones, si no hay una práctica en ese razonamiento, lo que origina son ideas preconcebidas, malentendidos, acciones que quizá no se han hecho por mala voluntad, pero que originan una sensación de no respeto por parte de la otra, y todo eso puede hacer bien difícil el proceso de discusión.

4. ¿Cómo influye el concepto de multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social?

La multiculturalidad no es que influya en la obtención de la licencia social, sino que la multiculturalidad es un hecho que está vinculado con sociedades en las cuales existen múltiples culturas y un Estado, no es que esto tiene una influencia en la obtención de la licencia social, sino más bien es un hecho, el hecho de tener un conjunto de desafíos para aquel que lleva a cabo un proceso de este tipo, pero eso depende mucho del tipo de discusión que se quiere conseguir con la otra parte, porque los intereses de los grupos indígenas son muy diversos, hay temas en los que ellos quisieran una discusión, es en los casos en los cuales en diversas razones, políticas, económicas, sociales, etc., se considera que cierta actividad tiene un potencial riesgo a generar un potencial mayor al desenvolvimiento de sus actividades, cuando eso ocurre, entonces, el nivel de distancia que puede presentarse entre las posiciones de las partes puede ser muy alto y eso origina graves dificultades en las negociaciones, conversaciones. No dice nada sobre si el interés es válido o inválido, el hecho es que hay una fuerte barrera para entrar a discutir, o sea, la condición en el proceso no tiene una sola forma de resolverse, hay múltiples maneras, hay millares de acuerdos que deben tomar las comunidades,

ellos tienen miles de acuerdos con miles de actores, tienen que vender sus cosechas, tienen que negociar cosas con el Estado, no son seres aislados que de vez en cuando vienen y tocan la puerta. Lo que pasa es que hay ciertas decisiones que por múltiples razones, puede ser manipulaciones políticas, experiencias previas, preocupaciones reales, miles de cosas, que hacen que algunas cosas sean particularmente difíciles, pero no es que nosotros seamos unidades cerradas a las negociaciones. Si fuera una barrera la obtención de la licencia social en el sentido de los acuerdos, entonces no venderían nada ¿no? Ellos venden, compran.

5. La industria minera y las comunidades han tenido conflictos relacionados a la obtención de la licencia social para operar. En su opinión, ¿cuáles son las diferencias culturales que afectan el diálogo que requiere esta negociación?

Hay aéreas que son nativas y ellas mismas quieren hacer minería, como Tres islas o las que están en Madre de Dios, desde los acuerdos informales que tienen con mineras informales desde la pequeña minería y sus problemas, lo que ocurre es que la mayor dificultad es que por razones internacionales no tienen experiencias previas, dado que el Estado es muy débil, entonces gran parte del peso es de la empresa, esa empresa no tiene experiencia previa, políticas previas, que derivan en problemas que tuvieron antes posiblemente y que activan estos casos; entonces, el riesgo que esto ocurra es mayor y otro elemento clave es el tiempo de la empresa, los proyectos de explotación de gran escala, de empresas de gran espalda financiera, tienen mayor posibilidad de estar más tiempo para poder cubrir el proyecto, entonces, entre que más o menos exploras y hasta que terminas la operación pasa de tres a cinco años, con precios que pueden subir o bajar, lo que quiero decir es que no funciona igual el actor dependiendo de las características de la empresa y del tipo de negocio que emprende, cuanto más tiempo tenga para la discusión, más probabilidad de que este tema de licencia sea bien

abordado, porque hay tiempo y experiencia previa para hacerlo, cuando los tiempos son más cortos la probabilidad de que se presente un problema aquí es mayor, la diferencia la dio el Estado, si tuviera una presencia permanente de relacionamiento con las comunidades para cumplir un rol de información y demás, que ayude el proceso de discusión, o por ejemplo, consulta previa, pero eso no ocurre todavía, por ahí veo una debilidad que debería ser vista para corregir entre las diferencias de las empresas, si no tienes la experiencia o tienes la experiencia, no el Estado, la buena o mala experiencia depende de la empresa al fin y al cabo.

6. ¿Cómo identificar en las comunidades a los líderes representativos?, ¿cuáles son las costumbres seguidas para elegirlos?

Es un tema muy difícil porque hay líderes formales vinculados con las comunidades, toman decisiones colectivas, después tienen mecanismos de acción de autoridades y de relevo que están definidas por ley, además, pero también están las tradicionales que son personas que no están regidas por estas reglas formales, sino propias de carácter informal, pero que tienen una importancia dentro de la vida de la comunidad y no considerarlos puede ser un problema, entonces, en el caso de los actores comunitarios, en algunos casos relativamente siempre, porque con ayuda de cualquier antropólogo conocedor de cada cultura se puede saber cuáles son los factores de esa cultura para tomarse en cuenta. Pero a veces hay riesgos de conflictos entre las comunidades, pugnas entre grupos, peleas entre ellos hay, es donde se complica el tema, porque hay dos directivas o hay un conflicto entre representantes tradicionales y representantes electos, pero ya es un problema de solución sencilla, esperar que el tema se defina, quién es la autoridad o en algunos casos si se va a considerar a los dos, buscan un tipo de acuerdo, pero normalmente es mejor que la misma comunidad defina eso y que luego se formalice, pero a veces los tiempos apremian. Se debe tener un tema más

bien registral, muy claro de quiénes son los representantes, con reglas de responsabilidades, registros de titulares, y exponer derechos colectivos, por ejemplo, lo que se lanzó ahora último es una base de datos sobre los elementos, pero no es un registro propiamente dicho.

7. ¿Cómo utilizar la multiculturalidad para obtener la licencia social?

Responsabilidades.

8. ¿Se reconocen las diferencias como válidas, sin establecer o intentar establecer relaciones de superioridad?

Según mi experiencia, lo que he visto, yo creo que hay actores con actitudes muy buenas que en un inicio buscan crear un tipo de nivel horizontal, que tienen más experiencia y que conocen el tema, es mucho más viable llegar a acuerdo en esas condiciones. Otras que han sido terribles, donde hay actitudes muy básicas como el saludo, el interesarse por las comunidades, en ayudar en cosas que son importantes o gestos, hay otros casos en los que sobornan a las autoridades o tratan de dividir a las autoridades, son estrategias que utilizan, hay de todo, pero básicamente es la formación de las personas, y eso es lo que yo he visto ¿no?, cuando tienes una formación muy técnica tienes en tu cabeza una visión de algo muy rígido, además del elemento cultural propio, es decir, las cosas son así y esto es técnicamente correcto, no cabe un cuestionamiento por algo que consideras firme y evidente, y es muy duro, es bien difícil aceptar que lo que él piensa se ha puesto en cuestión, en cambio hay gente, sociedades que son más flexibles a la incertidumbre, que aceptan otro punto de vista.

9. ¿Cuál es la diferencia entre legitimidad y legalidad?, ¿cómo se relacionan estos conceptos?

Hay una diferencia de libro, es decir, hay textos clásicos en eso, normalmente la legalidad es una forma abstracta de establecer una validez de las acciones que realiza el

Estado, abstracta en el sentido que se sostiene simplemente en el hecho de su resistencia en la normal, su formalidad y su coherencia con el marco interno de reglas para ser aceptado, como un acto de presunción de que por solo este hecho debe ser aceptado por todos sin cuestionamiento. En cambio, la legitimidad alude a una razón más concreta por la cual la gente decide aceptar cierta decisión o cierta acción de parte de la autoridad, en un caso puedes tener esa ley como una legitimidad derivada de la ley o de lo formal, considero que algo es legítimo en tanto sea legal, pero hay otra forma, hay la legitimidad que deriva de las tradiciones, de las costumbres, algo aceptado en tanto así siempre ha sido o porque está vinculado con una tradición que a veces hemos perdido la huella en el tiempo, pero que aceptamos y no cuestionamos. Aceptamos algo porque nos parece que es alguien que dice la verdad, porque le tenemos confianza, porque consideramos que lo que dice suena verosímil, no interesa si es legal o si es algo que va contra la costumbre, con el tan solo hecho de quien es la persona yo le hago caso. La legalidad es una forma particular de legitimidad.

10. ¿Cómo se consigue desarrollar la buena fe?

No hay una fórmula, es más bien una actitud de las personas, al comenzar a negociar se empieza con un acto de confianza, la buena fe implica actos, o sea, lo que es la buena fe es una característica de los actos que muestra un interés real de conseguir cosas en el marco de acuerdos que se fundamentan en el respeto mutuo, es decir, no te voy a engañar, no te voy a mentir, no voy a mentarte para conseguir otras cosas, o no poner las cartas sobre la mesa de una forma transparente, es decir, actos que están vinculados con la búsqueda de la buena fe, de verdad quiero conseguir un acuerdo, no estoy engañando ni buscando ganar tiempo para otras cosas. Mala fe es decirte que te voy a pagar dos mil dólares cuando no tengo ni un sol o venderte un auto malogrado. Es parte de un acto de confianza, nadie negocia con un ladrón, si sabes que es un ladrón ni

siquiera entras a negociar. ¿Cómo se consigue la buena fe? Una cuestión clave es quién se encarga del proceso, si es una persona que tiene antecedentes negativos o es considerada poco apropiada vas mal, entonces, tienes que hacer un esfuerzo por conseguir personas que estén en capacidad, o conseguir un facilitador que ayude en el proceso, que este sea elegido por ambas partes inclusive ayuda muchísimo para establecer las condiciones de mutua confianza, a veces el trabajo previo para sentarse a la mesa, explicar en qué consiste, explicar las reglas, ese trabajo es clave, todo eso varía mucho de caso en caso, es bien diverso, depende de cada caso, de las habilidades de la empresa para manejar este tipo de procesos, de las comunidades y complejidades.

Sugerencias de Lanegra:

Anaya. Su visión de cómo se debe enfocar el tema de licencia social y comunidades indígenas, cómo llegar a negociaciones.

Informe de Oxfam. Estándares más altos en empresas más grandes, y señala por qué no se aplica en las más pequeñas, análisis caso por caso por las más grandes.

Apéndice F: Entrevista a Beatriz Merino

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la cultura Andina, Amazónica y la cultura Hispano Peruana?

En primer lugar, debo aclarar que yo no soy antropóloga, por lo que dicha pregunta escapa a mi especialidad. Mis respuestas se basan en mis conocimientos provenientes de mi formación legal y mi experiencia en la actividad pública y privada.

En tal sentido, debo señalar que la cultura andina es aquella que se asienta en la sierra, mientras que la amazónica reside principalmente en la selva peruana. La cultura hispano peruana, por su parte, es aquella producto del mestizaje entre los colonizadores españoles y los indígenas peruanos. No podría dar mayores detalles al respecto.

2. ¿Cómo es el trato entre los actores (la industria minera, el Estado y las comunidades) en este proceso?

Ciertamente no es posible generalizar a toda la industria, pero en mi experiencia en el sector privado, y en particular, desde mi posición como Presidente de la Sociedad Peruana de Hidrocarburos, me atrevo a calificar la relación entre las comunidades y las empresas petroleras como positiva. Ello principalmente responde a que las empresas son formales, respetan el Estado de Derecho, en específico, las normas ambientales y los derechos de los pueblos indígenas, utilizan tecnología de punta en el desarrollo de sus operaciones y realizan proyectos de responsabilidad social empresarial que involucran a las comunidades y atienden a sus necesidades. A modo de ejemplo pueden señalarse las obras de infraestructura y los proyectos de desarrollo que las empresas han impulsado en todo el país.

Ciertamente, las comunidades que se ubican en la selva peruana, que precisamente interactúan con las empresas de hidrocarburos, han vivido al margen del Estado y del desarrollo económico del cual nuestro país se ha beneficiado en las últimas

décadas. Por ello, las empresas de hidrocarburos, en algunos casos, tienen quizás mayor contacto con las comunidades que los representantes del Estado.

3. ¿Cuán grandes son las brechas culturales existentes entre los actores en el proceso de obtención de licencia social y qué implicancias tienen?

La licencia social, que alude a la “no objeción social” al proyecto, es particularmente relevante en nuestro país, dado el contexto actual en el que nos encontramos. Vivimos en un país rico y diverso, tanto por su territorio como por sus culturas. Al mismo tiempo, nuestra nación pasa por un período inédito de crecimiento continuo impulsado por actividades económicas lideradas por el sector privado. No obstante, la falta de una institucionalidad eficaz y la desigualdad subsistente han sido factores que han conllevado la constante aparición de múltiples controversias sociales.

Estos sentimientos de rechazo frente a la industria extractiva, antes que responder a una brecha cultural, se sustentan en la desconfianza por parte de las comunidades en las autoridades de velar por sus derechos. Así, los ciudadanos que habitan en zonas rurales, donde se ubican estos proyectos, se encuentran desconectados del Estado y los servicios que éste brinda. Las comunidades han visto cómo el Estado ha perpetuado una discriminación basada en motivos culturales en sus procedimientos y en sus estructuras, lo que ha dificultado el acercamiento entre éstas y las autoridades.

4. ¿Cómo influye la multiculturalidad en el proceso de obtención de licencia social?

Nuestro país, como se ha indicado anteriormente, es diverso culturalmente y posee diversos recursos naturales. No obstante ello, esta riqueza no se ha traducido necesariamente en altos índices de calidad de vida y desarrollo de sus pueblos. Ello responde a que no siempre las políticas del Estado han apuntado a generar la inclusión de todos los peruanos.

Sin embargo, esta ineficiencia del Estado, en muchas oportunidades, se ha visto trasladada a las empresas, quienes son objeto de la aprobación o rechazo de la población. Al respecto, cabe señalar que las empresas extractivas invierten y desarrollan sus operaciones en territorios, donde existe generalmente escasa presencia estatal y con poca capacidad para fiscalizar que estas empresas cumplan con los derechos humanos. Por lo tanto, ellas desempeñan el rol “oficial” o de autoridad distinta a la del gobierno nacional. A ello se debe agregar que, en efecto, ciertas empresas y corporaciones han vulnerado los derechos humanos de las comunidades aledañas, mencionando, por ejemplo, los derechos civiles, laborales y ambientales.

Por tal motivo, es imperativo que las empresas que desarrollan actividades extractivas atiendan a este panorama, escuchen las demandas y necesidades de las comunidades, los atiendan como iguales y los informen acerca de los proyectos de responsabilidad social y las normas legales que deben cumplir.

5. La industria minera y las comunidades han tenido conflictos relacionados a la obtención de la licencia social para operar. En su opinión, ¿cuáles son las diferencias culturales que afectan el diálogo que requiere esta negociación?

De acuerdo con Tomás Sowell, experto en conflictos sociales, la cultura puede ser una causa de los conflictos sociales. En estos casos, el conflicto se presenta por las distintas concepciones entre los estilos de vida y las relaciones entre la población y el entorno. Aquí entran en conflicto las identidades colectivas y la visión de la comunidad con las que las autoridades y empresas.

Es vital para la prevención y solución pacífica de los conflictos sociales que los stakeholders, o todas las partes involucradas en el conflicto, se relacionen de manera conjunta con miras a su solución. Para ello, es indispensable que tengan un diálogo claro, transparente y responsable, reconociendo en toda etapa del conflicto, en su

dinámica, resolución y consecuencias, el derecho de la otra parte a ser escuchados –pues la escucha “activa” de los stakeholders es el principal instrumento para actualizar y perfilar de manera continua una política de prevención y gestión de los conflictos sociales–, así como su obligación a responder por sus acciones, dependiendo del grado de su intervención en el origen, desenvolvimiento y desenlace de los conflictos sociales.

6. ¿Cómo identificar en las comunidades a los líderes representativos? ¿Cuáles son las costumbres seguidas para elegirlos?

El derecho a la consulta previa de los pueblos indígenas, recogido en el Convenio 169 de la OIT, establece que el Estado debe instaurar mecanismos de diálogo para lograr consensos entre las comunidades y las autoridades respecto a medidas legislativas y administrativas que los afecten directamente. En suma, puede clasificarse como una garantía de los sujetos colectivos, es decir, los pueblos indígenas, no de los individuos.

En tal sentido, cada pueblo indígena ejerce su derecho a la consulta a través de sus organizaciones representativas, pues se debe respetar su autonomía. Es decir, tienen libertad para establecer los procedimientos y mecanismos para elegir a sus representantes. En algunos casos, estos mecanismos serán más democráticos que en otros, pero se debe recordar que en ningún caso pueden vulnerar derechos de terceros, pues el límite de los derechos de los pueblos indígenas, de acuerdo a la Constitución de 1993, son los derechos fundamentales.

7. ¿Cómo utilizar la multiculturalidad para obtener la licencia social?

La noción misma de “licencia social” es dinámica, en tanto las percepciones y expectativas de los grupos de interés pueden variar en el tiempo debido a múltiples razones, entre las que se puede mencionar el éxito de los programas de responsabilidad social empresarial, la satisfacción o insatisfacción con el cumplimiento de promesas y

obligaciones, daños ambientales imprevistos, etc. En ese aspecto, no se debe subestimar el valor de una licencia social, ya que está sujeta a revocación por parte de la comunidad. Sólo es posible obtenerla y conservarla cuando las comunidades consideran que se les ha tomado en cuenta y cuando reciben una porción justa de los beneficios de los proyectos extractivos.

Para obtener la licencia social, es necesario desarrollar buenas relaciones con todas las partes interesadas, especialmente con las comunidades locales, requiriendo para ello fortalecer la credibilidad de las compañías, así como el respeto mutuo, la honestidad, el diálogo abierto, la transparencia, el ofrecimiento de respuestas oportunas a las inquietudes de la comunidad, la divulgación de información y la constancia y el carácter predecible del comportamiento ético de las compañías. La obtención de la licencia social resulta un factor esencial para reducir los riesgos de conflictos sociales y para mejorar la reputación de la compañía. Todo ello, sin embargo, debe enmarcarse en un contexto de respeto por las diferencias culturales.

8. ¿Se reconocen las diferencias como válidas, sin establecer o intentar establecer relaciones de superioridad?

Desde mi experiencia, creo que las instituciones no han sabido transmitir adecuadamente los objetivos y beneficios de los proyectos a las comunidades precisamente por no tener presente el contexto de diversidad cultural. Definitivamente, deben armonizarse tanto las demandas de las comunidades con los beneficios de los proyectos extractivos, a fin de evitar posibles colisiones en las percepciones de la población. En ese sentido, no puede pretenderse que las demandas de las comunidades sean ignoradas. De lo contrario, puede desencadenarse en un conflicto.

9. ¿Cuál es la diferencia entre legitimidad y legalidad?

Los principales pensadores, entre los cuales se puede mencionar a Habermas, han señalado que la legitimidad alude a la pretensión que acompaña a un orden político de ser reconocido como justo y correcto. Weber ha sostenido que por legitimidad se alude a la creencia en la bondad de un orden social o político. La legalidad, por su parte, se sustenta en el Estado constitucional de Derecho y el imperio de la ley.

El sistema político ideal debiera asentarse en ambos conceptos, pues tanto la legitimidad del pueblo resulta importante para el buen gobierno como la legalidad de sus acciones y estructura. De lo contrario, el sistema político puede peligrar.

En los proyectos extractivos es importante que tanto las comunidades legitimen estas operaciones como contar con un marco legal adecuado que fiscalice estas actividades, permita la participación de la población, recoja mecanismos culturalmente apropiados y proteja los derechos de todos los actores (comunidades, empresas, funcionarios).

10. ¿Cómo se consigue la buena fe?

El Convenio 169 de la OIT establece en su segundo párrafo que “las consultas llevadas a cabo en aplicación de este Convenio deberán efectuarse de buena fe y de una manera apropiada a las circunstancias, con la finalidad de llegar a un acuerdo o lograr el consentimiento acerca de las medidas propuestas”. Ello quiere decir que la consulta presupone un diálogo entre las comunidades y los representantes del Estado, equivalente a una deliberación e intercambio de argumentos entre sujetos que se respetan y se consideran iguales, con la finalidad de arribar a consensos, descartando todo tipo de imposición y arbitrariedades. Para ello, el proceso de consulta debe contar con mecanismos culturalmente adecuados, que permitan obtener el consentimiento libre y adecuado de los pueblos indígenas.

Desde luego, puede ocurrir que al final del proceso no todos estén igualmente satisfechos con la decisión, pero esto es un resultado habitual en las democracias modernas. Lo que se garantizan son los derechos y el desarrollo de un proceso de deliberación pública que reduzca el riesgo de la arbitrariedad. Aun más, el propio proceso puede convertirse en una oportunidad para acercar a los actores y generar condiciones de confianza que tienen tanta importancia como el contenido sustantivo de las decisiones. Es decir, la discusión y el intercambio franco y transparente de ideas es una fuente de confianza pública.



Apéndice G: Entrevista a Cecilia Bákula

1. ¿Cuáles son las principales diferencias entre la cultura Andina, Amazónica y la cultura Hispano Peruana?

Son diferencias marcadas fundamentalmente por el entorno geográfico y por la "inserción" en distintos momentos en la cultura dominante.

Creo que la cultura como tal es una entelequia y lo que hay es el que poco a poco se va asumiendo patrones de la cultura dominante. A veces eso significa "dominar y aniquilar" en otros casos significa convivencia, mestizaje lo que equivale a decir una creación nueva.

2. ¿Cuál consideras es la percepción entre los actores (la industria minera y las comunidades) de este proceso?

Existe un desentendimiento VOLUNTARIO marcado y dirigido por intereses subalternos que distorsionan la realidad y muestran "al otro" una visión equivocada de la realidad.

Como en todo, los problemas en el tema minero tienen más de una faceta y la desgracia es que hay quienes se aprovechan de esas "facetas" para imponer criterios personalísimos.

Si creo que las mineras, en general, NO SABEN manejar bien sus relaciones con la comunidad y esperan que el conflicto se desate para tratar de "remendar" una situación. Esto implica una actitud algo arrogante y "dominante" que sin duda es percibida por los lugareños, máxime cuando están siendo permanente azuzados, desinformados y utilizados.

Las mineras se sienten "abandonadas" por el Estado porque da marchas y contra marchas, las leyes no se cumplen ni los compromisos se implementan y los lugareños, se sienten explotados. Es un asunto de trabajarlo con TRANSPARENCIA y con buenos

interlocutores y facilitadores. La población debe ser capaz de entender y COMPROBAR que la minería no los empobrece, que sus recursos no se acaban y deben poder VERIFICAR que hay mejoras tangibles en su entorno. Si tú has ido recientemente a Cajamarca, por ejemplo, esas mejoras NO se perciben, la ciudad está igual o peor. NO se atiende a asuntos emblemáticos como implementar, mejorar, restaurar el famoso cuarto del rescate..... La Iglesia de Belén se cae a pedazos.... El teatro ha perdido el techo..... No hay “progreso material” visible ni en colegios, pistas, centros de salud..... Si bien son obligaciones del Estado, se pierde la oportunidad de “invertir” (no asumirlo como gasto) en esos temas para que la población se comprometa con la empresa... etc. etc. NO es “caridad”... es actuar con astucia en beneficio de ambos.

Mi punto de vista se resume en:

Falta de buenas relaciones PREVIAS con la comunidad

Credibilidad que debe hacer crecer la empresa respecto a sí misma

Actuar anticipándose, no cuando el problema se ha presentado

Crear en la capacidad de la población de entender cuando se les explica bien

Limar asperezas

Evitar arrogancias.....

3. ¿Cuán grandes consideras son las brechas culturales existentes entre los actores en el proceso de obtención de la licencia social y qué implicancias tienen?

Creo que hablamos lenguajes distintos. Las normas se dictan desde Lima, en un “idioma” oficial y ello es RESPONSABILIDAD de los “representantes”(¿??) de las regiones que NO representan a sus pueblos....

Lejos de unir y tender puentes, pareciera que se busca exacerbar a la población sin percatarse que el no progreso es atraso y que cada vez las brechas son mayores.

A lo lugareños se les trata como “incapaces” y es un tema de comunicación que no dura un día, toma años establecer niveles de confianza y compromisos mutuos.

Creo que esos problemas se pueden solucionar con una buena gestión permanente con facilitadores capaces. Yo tengo éxitos alcanzados en algunos problemas de ese tipo.

4. ¿Cómo influye el concepto de multiculturalidad en el proceso de obtención de la licencia social?

No sé si entiendo bien la pregunta pero me parece que se orienta a entender que como en el Perú existe una gran variedad de culturas, podría darse el caso de que entre los valores de una, no hay compatibilidad con los de la otra.

Pero hay que reforzar que el Perú es una nación UNITARIA y que ninguna “cultura” es superior ni puede ser dominante y mucho menos imponer acciones que dañen el futuro. Esto es aplicable a los que proponen como a los que se oponen.

Se trata de ver la situación desde la perspectiva del otro y saber que uno no es mejor que el otro.

Por ejemplo, intentar destruir un apu o lugar sagrado, sólo traería problemas..... Se podría conversar sobre otras opciones que demuestren RESPETO. NO OBSTANTE, hay que encontrar las opciones CONVERSANDO con respeto. Por ejemplo, NO se puede agredir ni transgredir temas éticos o morales o doctrinales....

Yo no creo en el tema de los “sobre costos”.... Porque si una obra se planifica NIEN, se consulta con técnicos capaces, JAMÁS se propondría una obra que “necesite” destruir un lugar de culto..... Hay sobre costos porque no se ha planificado bien.

5. La industria minera y las comunidades han tenido conflictos relacionados a la obtención de la licencia social para operar. En su opinión, ¿cuáles son las diferencias culturales que afectan el diálogo que requiere esta negociación?

Me parece que puedo resumir en:

1.- Mal manejo por arrogancia de la empresa
 2.- Mal manejo por ignorancia culpable por parte de la población
 3.- La población no se siente respetada y a final de cuentas, cuando la obra no se hace, se FRUSTRA AÚN MÁS porque se “habían hecho la ilusión” de tener trabajo, alguna mejor.....

4.- Carencia de diálogo permanente

5.- Falta de comunicación con la población y se deja de instruir a los niños sobre estos temas, porque ellos pueden ejercer influencia explicando a los mayores que si puede haber mejoras. Los niños deben recibir mejoras en la información sobre estos temas en la escuela y si el Estado no lo hace.... La empresa debe aprovechar e INVERTIR en la siguiente generación. NO lo hace... La empresa podría por ejemplo: recuperar tradiciones y editarlas para los niños, aportar elementos a las escuelas, mejorar instalaciones, incorporar esquemas de “escuela de padres”.....

En lo personal, yo he tenido buenas experiencias en estos campos y sé que es posible.

6. ¿Cómo identificar en las comunidades a los líderes representativos?, ¿cuáles son las costumbres seguidas para elegirlos?

Por lo general, la comunidad tiene sus propios mecanismos ancestrales para elegir a sus dirigentes. Creo que existe una obligación de cumplimiento URGENTE de trabajar con los niños, para que los dirigentes futuros sean más lúcidos, más instruidos y lo digo en el sentido de tener la capacidad de sopesar posibilidades, tener capacidad de

respuesta y argumentación, saber qué y a quién exigir, cuáles son las diversas posibilidades que NO IMPLIQUEN claudicar.

El hombre del Ande tiene mucho respeto a la tradición y teme el juicio de su comunidad y el rechazo de sus dioses tutelares. En la zona amazónica, estos temas se hacen más graves. Yo he vivido experiencias dolorosas por parte de dirigentes que se culpaban (suicidio) por no haber sido capaces de entender ni de servir como puente entre la inversión y su propia realidad.

Nada de ello significa “matar” lo propio. Significa respetar con dignidad y con una mentalidad firme en los valores pero abierta a las posibilidades.

7. ¿Cómo utilizar la multiculturalidad para obtener la licencia social?

NO entiendo la pregunta

8. ¿Se reconocen las diferencias como válidas, sin establecer o intentar establecer relaciones de superioridad?

Imposible. ¿Cómo voy a reconocer como válida una realidad que no respeto, que no conozco, que no investigo, que no asumo como distinta a la mía pero igualmente valiosa?

Lo mío NO ES SUPERIOR... lo mío es DISTINTO.

9. ¿Cuál es la diferencia entre legitimidad y legalidad?, ¿cómo se relacionan estos conceptos?

Lo legal está determinado o establecido por una norma escrita y la legitimidad se puede “rescatar” de la tradición, de las costumbres y de los propios valores. A veces pueden ser sinónimos, a veces pueden ser palabras que contengan sentidos diversos

Algo legal puede NO ser legítimo y viceversa, pero Dios ha dado al hombre Inteligencia y corazón y son los atributos a utilizar para que junto a la legalidad y la legitimidad, opere la justicia y la caridad.

La “alteridad” o el reconocimiento del otro, al mismo nivel, es fundamental.

10. ¿Cómo se consigue desarrollar la buena fe?, en este diálogo

La buena fe es una actitud y TIENE que estar presente. Se asocia a la confianza que el otro tiene en mí, en mi discurso pues aunque mi postura pueda ser opuesta, puede ser expuesta con buena fe. Se asocia a la rectitud de conducta y, por lo tanto a la rectitud de conciencia.

El que se crea o no en la buena fe, depende de nuestra conducta anterior.

Es el respeto que se gana de parte y parte.

