



UNIVERSIDAD
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL
PIRHUA

LA EMPRESA MINERA Y LA COMUNIDAD CAMPESINA

Jean Peyón-Rizo-Patrón

Lima, noviembre de 2019

PAD Escuela de Dirección

Máster en Dirección de Empresas

Peyón, J. (2019). *La empresa minera y la comunidad campesina* (Trabajo de investigación de Máster en Dirección de Empresas). Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección. Lima, Perú.



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](https://repositorio.institucional.pirhua.edu.pe/)



La Empresa Minera y La Comunidad Campesina

Trabajo de Investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

Jean Paul Peyón Rizo Patrón

Asesor:
Dr. Juan Carlos Pacheco Silva

Lima, noviembre de 2019

Resumen ejecutivo

El presente trabajo de investigación describe la experiencia del autor al obtener autorización por parte de las comunidades campesinas para iniciar labores de exploración geológica sobre los terrenos superficiales de las concesiones mineras de propiedad de la empresa RUNAKUNA S.A., ubicadas en el departamento del Cusco, provincia de Iskay, distrito de Anqas.

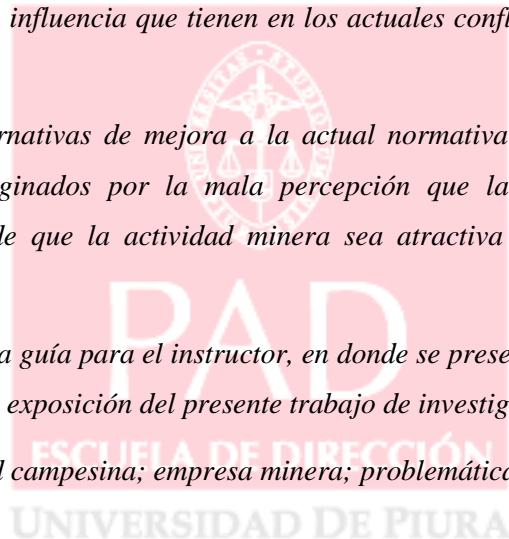
Se describe el proceso y las etapas de la negociación, desde su fase inicial hasta el momento en el que se logró un acuerdo y buen entendimiento entre la empresa y las comunidades.

Adicionalmente, se realiza un breve análisis sobre la normativa minera vigente en lo que refiere a los mecanismos mediante los cuales las comunidades campesinas o población local del área del proyecto minero ejercen sus derechos respecto al uso de sus tierras comunales. Esto con el fin de determinar si son adecuados y cuál es la influencia que tienen en los actuales conflictos sociales originados por la actividad minera.

Se proponen también alternativas de mejora a la actual normativa minera, con el fin de intentar mitigar los conflictos originados por la mala percepción que la industria minera tiene en la actualidad, y con el fin de que la actividad minera sea atractiva para el poblador del área de influencia.

Finalmente, se presenta una guía para el instructor, en donde se presenta un resumen del caso y notas adicionales que facilitan la exposición del presente trabajo de investigación.

Palabras clave: *comunidad campesina; empresa minera; problemática social; minería; negociación*



Abstract

This research paper describes the author's experience in obtaining authorization from peasant communities to initiate geological exploration work on the surface lands of mining concessions owned by RUNAKUNA S.A., located in the department of Cusco, Iskay province, Anqas district.

The process and stages of negotiation will be described, from its initial phase to the time when an agreement and good understanding between the company and the communities were reached.

In addition, a brief analysis will be carried out on the existing mining regulations as regards the mechanisms by which the peasant communities or local population of the mining project area exercise their rights regarding the use of their communal lands. This in order to determine whether they are adequate and what is their influence on the current social conflicts caused by mining activity.

Alternatives for improvement to current mining regulations will also be proposed, in order to try to mitigate conflicts caused by the poor perception that the mining industry currently has, and in order to make mining activity attractive to the villager of the area of influence.

Finally, a guide is presented for the instructor, which presents a summary of the case and additional notes that facilitate the presentation of this research work.

Keywords: *peasant community; mining company; social problems; mining, negotiation*

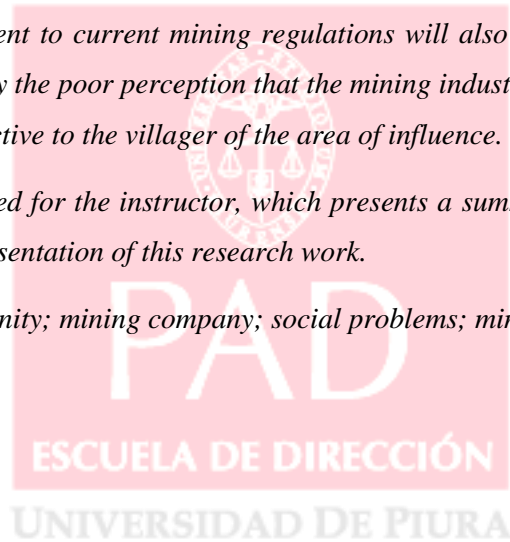


Tabla de Contenido

Resumen ejecutivo	iii
Abstract	v
Índice de Tablas	ix
Índice de Anexos	xi
Introducción	1
Capítulo 1. Un proyecto de exploración minera	3
1.1 El acercamiento de la empresa a las comunidades campesinas.....	3
1.2 Situación social.....	6
1.3 Minería informal.....	7
1.4 La Familia Yáñez.....	8
1.5 Primeras negociaciones	9
1.6 Inicio del trabajo	11
1.7 Caminos a seguir	13
1.8 La asamblea final.....	14
Capítulo 2. El Estado y la comunidad campesina	17
2.1. Mecanismos de beneficio económico.....	17
2.1.1 El Canon minero	17
2.1.2 Obras por impuestos	18
2.2. Mecanismos de información y participación.....	19
2.2.1 Ley de Consulta Previa	20
2.3. Mecanismos de oposición.....	21
2.4. Conflictos Sociales	22
Capítulo 3. Alternativas para mejorar la relación entre el Estado, la empresa minera y la comunidad campesina	25
3.1. Alternativas planteadas.....	26

3.2. Minería Ilegal	29
Capítulo 4. Notas para el instructor.....	31
4.1 Un proyecto de exploración minera.....	31
4.2 El Estado y la comunidad campesina	32
4.2.1 Mecanismos de beneficio económico	32
4.2.2 Mecanismos de información y participación	32
4.2.3 Mecanismos de oposición	33
4.2.4 Conflictos sociales	33
4.3 Alternativas para mejorar la relación entre el Estado, la empresa minera y la comunidad campesina	34
4.3.1 Alternativas planteadas	34
4.3.2 Minería ilegal	34
Conclusiones	41
Referencias Bibliográficas	43
Anexos.....	45



Índice de Tablas

Tabla 1. Población en las comunidades de Killa y Hatunqucha	6
Tabla 2. Comuneros que participan en actividades de minería informal	8
Tabla 3. Asambleas realizadas con las comunidades	11
Tabla 4. Exposición general de los problemas en los tres niveles del octógono.....	35
Tabla 5. Entorno externo	36
Tabla 6. Primer Nivel: Estrategia	36
Tabla 7. Primer nivel: Sistema formal de dirección.....	36
Tabla 8. Primer nivel: Estructura formal.....	37
Tabla 9. Segundo nivel: Saber distintivo	37
Tabla 10. Segundo nivel: Estilos de dirección	37
Tabla 11. Segundo nivel: Estructura real	37
Tabla 12. Tercer nivel: Misión externa	38
Tabla 13. Tercer nivel: Valores de la dirección	38
Tabla 14. Tercer nivel: Misión interna.....	38
Tabla 15. Entorno interno.....	38

Índice de Anexos

Anexo 1. Opiniones de directivos de empresas mineras	45
Anexo 2. Entrevistas	49



Introducción

La minería, que constituye la principal industria en el Perú, se desarrolla desde épocas pre-incaicas, donde ya existía conocimiento del oro, la plata y el cobre. Posteriormente, el imperio incaico mostró gran destreza trabajando el oro, el cual se hallaba en abundancia, a lo largo y ancho de todo el imperio.

Existen pasivos ambientales e indicios de trabajos de extracción minera realizados durante la etapa colonial, lo cual confirma que el Perú, desde hace siglos, representa un objetivo atractivo para quienes son atraídos por riquezas minerales. Esto impulsó a mineros de otros continentes a explorar los andes peruanos.

Los conflictos derivados del atractivo de la riqueza de los minerales del Perú datan desde la época de la colonización española. Los españoles, motivados por la abundancia de metales preciosos como el oro y la plata, saquearon el imperio incaico en busca del preciado metal.

Las siguientes citas ponen en evidencia la importancia de la industria minera en el Perú: “En la actualidad, la industria minera representa cerca del 10% del PBI y aproximadamente el 61% del valor total de las exportaciones” (Rumbo Minero, 2019, p. 1); “En el año 2017, la actividad minera generó aproximadamente 190 mil puestos de trabajo directos y 1.19 millones de puestos de trabajos indirectos” (Ministerio de Energía y Minas [MINEM], 2018, p. 1).

El gran aporte de la industria minera al país no está libre de serias contingencias, las cuales se encuentran en el ámbito medio ambiental y en el ámbito social. Desde el punto de vista medio ambiental, se tienen pasivos mineros que han reflejado serias deficiencias legislativas y de control por parte del Estado durante varias décadas. Desde el punto de vista social, existen conflictos con poblaciones locales, que en muchos casos han significado la no realización de importantes proyectos mineros. Ambos problemas se podrían resolver—o mitigar—teniendo un adecuado sistema legislativo que regule la industria minera, para lograr que sea atractiva no solo para la empresa minera, sino también para la población local.

El presente trabajo de tesis pretende analizar la problemática social anteriormente mencionada, comenzando por experiencia propia del autor, para luego revisar la actual regulación minera con respecto al rol que desempeñan las comunidades campesinas afectadas por proyectos mineros y presentar alternativas que podrían contribuir al buen entendimiento entre la empresa minera y la comunidad campesina.

Capítulo 1. Un proyecto de exploración minera

1.1 El acercamiento de la empresa a las comunidades campesinas

En el año 2011, durante trabajos de exploración de un proyecto minero en la ceja de selva de Cusco, se recibe información sobre una posible área de interés geológico en las alturas del distrito de Anqas, en el departamento del Cusco, ubicado a unos 120 kilómetros del proyecto que se llevaba a cabo en ese entonces.

El geólogo y gerente de operaciones, en compañía del gerente general de la empresa—quienes más adelante se convertirían en socios fundadores—, visitaron el área. Previamente, la zona fue ubicada mediante fotografía satelital. En dicha visita se verificó que existía potencial geológico, por lo que se procedió a formar la nueva empresa (inicialmente de cuatro socios fundadores) RUNAKUNA S.A., mediante la cual se canalizarían los esfuerzos de exploración de dicha área. Se ingresó a trámite el área (6000 hectáreas) como petitorios para concesión minera, los cuales fueron admitidos y titulados durante los años 2013 y 2014.

Durante el año 2012, tres de los cuatro socios fundadores visitaron la zona en dos oportunidades. Durante estas visitas, los comuneros y habitantes del lugar manifestaron su disconformidad con su presencia y afirmaron que esta debía ser autorizada por la Asamblea de la Comunidad Campesina.

Adicionalmente, se tuvo información de otra empresa (Intiq'a S.A.) que, durante la década de los ochenta, había llevado a cabo actividades de exploración minera en la zona. Esta empresa no brindó un buen trato a los comuneros, por lo que la población manifestó su disconformidad con la nueva presencia de otra empresa. Luego de que la totalidad de los petitorios mineros obtuvieron la calificación de concesiones mineras en los años 2013 y 2014, se procedió a buscar mecanismos de acercamiento formal a las comunidades campesinas.

El primer contacto se tuvo con un comunero que afirmaba ser el presidente de la asociación de mineros artesanales del anexo Waranqa (al momento la empresa no contaba con información demográfica de la zona). Este se opuso rotundamente a la presencia de la empresa en la zona, mostrando una actitud hostil e indiferente frente a los intentos de la gerencia por abrir un canal de diálogo.

Durante los años 2013 y 2014 se tuvo contacto con los presidentes de las comunidades y se llevaron a cabo reuniones esporádicas con algunos comuneros, quienes se mostraron reacios a la presencia de la empresa. Ellos manifestaron su desconfianza y temor al supuesto

abuso de las empresas mineras sobre las comunidades campesinas, ya que afirmaron que donde existen proyectos mineros, las empresas expropiaron los terrenos de las comunidades en favor de la empresa.

En el año 2015 se tuvo contacto con el Centro de Capacitación Agro Industrial Jesús Obrero (CCAIJO), por recomendación de los padres Jesuitas de Anqas, a quienes se les encargó la elaboración de un informe de la situación social/económica del distrito. Esto con el fin de identificar las comunidades campesinas sobre la totalidad del área de las concesiones mineras, así como sus anexos y zonas de influencia. El informe, que se entregó en noviembre de 2015, se utilizó como guía para intentar identificar los principales actores y a su vez las principales necesidades de la población local.

De acuerdo al informe presentado por el CCAIJO, se identificaron dos comunidades campesinas en el área de las concesiones mineras: Killa y Hatunqucha. Estas se encuentran conformadas por los anexos de Waranqa y Hanaqpacha respectivamente, que son los propietarios de los terrenos superficiales de la totalidad de las concesiones mineras.

Luego de insistir en repetidas ocasiones por medio de un trabajador de la empresa que es originario de la zona, en el año 2016 ambas comunidades accedieron a recibir a la empresa en asamblea. Esta tuvo como fin el informar a la población local acerca de los detalles del proceso de exploración y solicitar su autorización mediante acta para realizar los trabajos de exploración y prospección geológica, necesarios para determinar la posibilidad de iniciar un proyecto minero.

Las asambleas se realizaron en quechua. Estuvo presente un representante local que tradujo las intervenciones de los comuneros al gerente de la empresa. Durante las asambleas celebradas previas a la aceptación de la presencia de la empresa, la desconfianza generalizada hacia las empresas mineras resultó evidente. Los miembros de la comunidad que mostraron una participación más activa durante las asambleas fueron los de mayor edad, quienes manifestaron su disconformidad con la presencia de una empresa minera, alegando que las empresas inicialmente ofrecen mucho para luego no cumplir con sus promesas.

Los miembros de la comunidad más jóvenes optaron por abstenerse durante las primeras asambleas. Esto hace suponer que su opinión de la empresa era favorable, pero que por respeto a la jerarquía y autoridad de los comuneros de mayor edad prefirieron el silencio.

Los argumentos que la empresa utilizó durante las asambleas fueron los siguientes: en primer lugar, enfatizar que no se iniciaría actividad alguna sin autorización de la comunidad;

en segundo lugar, que la comunidad—como propietaria de los terrenos—tiene derechos legales sobre los mismos. Dichos argumentos generaron cierto nivel de confianza en la comunidad con respecto a su posición como propietarios.

Adicionalmente, la empresa expuso en repetidas ocasiones la metodología de exploración geológica a utilizar en la primera etapa de exploración, que sería únicamente de recolección de muestras de roca superficial, a mano y con herramientas básicas, sin el uso de maquinaria de ningún tipo. Así, se podría confirmar la existencia de minerales que ameriten una segunda etapa de exploración, en la que se harían estudios en mayor detalle utilizando técnicas más sofisticadas.

Dicho lo anterior, en las ya citadas asambleas no se llegó a un acuerdo, ya que predominaba la desconfianza por parte de algunos comuneros, sobre todo de los más influyentes. Adicionalmente, los asistentes a las asambleas manifestaron preocupación por el impacto ambiental que genera la actividad minera y por la posible afectación del suelo en donde el ganado, en su mayoría alpacas, transita y se alimenta.

Las posiciones más repetitivas en las asambleas fueron:

- a) La empresa minera a sus inicios ofrece y posteriormente no cumple
- b) Contaminación que provoca destrucción del eco sistema
- c) Reducción del área de pastoreo del ganado (alpacas)
- d) No darán trabajo a pobladores locales

Durante el mes de marzo de 2017, luego de que la empresa hubiera intentado por un largo período obtener autorización para la exploración por parte de las comunidades campesinas sin éxito, se presentó un nuevo proyecto de exploración en un poblado situado a aproximadamente 10 kilómetros de las comunidades anteriormente mencionadas: el proyecto Anaqmanta. Dicho proyecto fue presentado a la empresa por el dueño del terreno superficial, que no pertenecía a comunidades campesinas, sino que se trataba de terrenos titulados a nombre de personas individuales. En la misma condición legal se encontraron los terrenos colindantes, que formaron parte del área de interés geológico.

La empresa inició las labores de exploración geológica sobre los terrenos anteriormente mencionados, para lo cual se contrató mano de obra local. A esta se le brindó capacitación y supervisión, así como implementos de seguridad. Además, los obreros fueron incluidos en planilla de la empresa con todos los beneficios de ley. Asimismo, se organizaron eventos

sociales entre los trabajadores de la empresa y la gerencia, con motivo de Fiestas Patrias y Navidad. Los trabajos tuvieron una duración aproximada de 18 meses.

Durante el período antes mencionado, la empresa mostró responsabilidad social y medio ambiental, así como respeto y buen entendimiento con los trabajadores locales. Por consiguiente, las buenas prácticas de la empresa se dieron a conocer en las comunidades campesinas aledañas. Dicho proyecto recibió la visita de las autoridades de las comunidades campesinas a las que se les solicitó autorización para exploración en los meses y años anteriores.

La experiencia en el proyecto Anaqmnta fue determinante para que la empresa valide lo manifestado a las comunidades campesinas en las asambleas ya celebradas. Es así como se comenzó a generar confianza hacia la empresa. Esto tuvo como consecuencia que ambas comunidades, con cinco (5) meses de diferencia, invitaran por iniciativa propia a la empresa a las respectivas asambleas, para otorgar la autorización para iniciar las labores de exploración sobre las concesiones mineras.

1.2 Situación social

Las comunidades de Killa y Hatunqucha tienen en conjunto una población de aproximadamente 3400 personas (ver Tabla 1). Aquí predomina el idioma quechua, que es utilizado por la totalidad de la población. El 100% de la población de la zona estudio tiene como idioma materno al quechua—es decir, son quechua hablantes—; sin embargo, también hacen uso del español para comunicarse, especialmente los varones. Por el contrario, las mujeres solo dominan el idioma materno.

Tabla 1. Población en las comunidades de Killa y Hatunqucha

Comunidad	Anexo	Nº de familias padrón comunal	Población estimada.
Hatunqucha	Kamanchaka	80	320
	Malki	60	240
	Samay	48	192
	Hanaqpacha	60	240
Killa	Waranqa	98	392
	Pawkar Mit'a	170	680
	Puquy Mit'a	46	184
Centro poblado Killa			1,200
Total:		562	3,448

Nota. Información recopilada en el Informe de Diagnóstico Social, elaborado por encargo de la empresa al CCAIJO, junio de 2015.

Fuente: elaboración propia

Los centros poblados de los anexos Hanaqpacha y Waranqa se encuentran a una altura promedio entre 3800 msnm y 3900 msnm. Las principales actividades económicas son la agropecuaria y pecuaria. Se desarrolla también la minería de manera informal, como se indica más adelante.

De acuerdo al Mapa de Pobreza Provincial y Distrital, el distrito de Anqas se encuentra en el puesto 364 (considerando al puesto 1 como el distrito más pobre, de un total de 1,836 distritos), con una pobreza total de 75.3% y pobreza extrema de 36.7% (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2010).

1.3 Minería informal

Una de las principales actividades en la zona es la minería informal, ya que existen numerosos afloramientos superficiales de vetas ricas en oro que, por sus características, no presentan complejidades técnicas para su aprovechamiento. Por lo tanto, algunos pobladores se dedican a la explotación de dicho recurso sin contar con las autorizaciones técnicas o medio ambientales necesarias que son emitidas por el Estado.

Dichas actividades representan un peligro para quienes las ejecutan, ya que se exponen a peligros inherentes a estas actividades—como derrumbes, lesiones por mal uso de explosivos o maquinaria, intoxicación con insumos tóxicos o sanciones por parte del Estado—. Dichas sanciones podrían significar pena de cárcel en algunos casos.

Adicionalmente, ya que la minería informal no se encuentra supervisada, esta actividad es causante de pasivos medio ambientales, como la contaminación de aguas y suelos. Esto podría ocasionar problemas de salud en los que trabajan directamente en dichas actividades, así como también en las poblaciones aledañas.

En la Tabla 2 se presenta la cantidad de comuneros que participan en actividades de minería informal, tanto en las comunidades dentro del área de influencia directa del proyecto como en las comunidades aledañas.

De lo anterior se evidencia que la minería informal es una actividad que sirve de soporte para gran número de familias en la zona (más del 5%). Esto implica un problema social, ya que encuentran sustento en una actividad que podría ser perjudicial para la salud y el medio ambiente. Una posible contingencia para al ingreso de una empresa que tiene la intención de iniciar un proyecto minero formal es la oposición encontrada en los mineros informales. Ellos encuentran en la presencia de la empresa una amenaza a sus actividades, ya que las

autoridades pondrán atención a las actividades dentro de las zonas de influencia (directa e indirecta) del proyecto minero. También es posible que miembros de las autoridades de las comunidades—e incluso miembros de autoridades distritales—se encuentren involucrados directa o indirectamente en dichas actividades. Dichas autoridades, al tener cierto grado de influencia en la población, podrían mostrar oposición, debido a que tienen una doble agenda.

Tabla 2. Comuneros que participan en actividades de minería informal

Comunidad	Anexo	Organización	Representante	N° de personas involucradas
Hatunqucha	Mallki	Comunal Mallki	Edmundo Chávez	20
	Hanaqpacha	Familia Yáñez	Fernando Yáñez	04
Killa	Waranqa	Comunal Waranqa	Manuel Olaya	140
		Familia Robles	Jorge Robles	18
		Familia Condori	Antonio Condori	10
	Marampaqui	Familia Mallqui	Gonzalo Mallqui Alarcón	05
		Familia Malca	Óscar Malca Sulca	05
Total				202

Nota. Información recopilada en el Informe de Diagnóstico Social, elaborado por encargo de la empresa al CCAIJO, junio de 2015.

Fuente: elaboración propia

1.4 La Familia Yáñez

En las asambleas celebradas entre la empresa y el anexo Hanaqpacha, la gran mayoría de la población se encontró abierta al diálogo, a excepción del Fernando Yáñez, comunero empadronado, minero informal y regidor del municipio de Anqas.

El Sr. Yáñez mostró su oposición en las asambleas de forma agresiva. Además, se mantuvo cerrado al diálogo, impidiendo la firma del acta de aprobación de los trabajos de exploración en asamblea celebrada el 30 de junio de 2017 (ver Tabla 3), dado que ejercía una aparente influencia en las autoridades de la comunidad.

El Sr. Yáñez y sus hijos ejercen labores de minería informal en el terreno que poseen, el cual se encuentra dentro de una de las concesiones mineras de la empresa. Por lo tanto, las labores de exploración llevadas a cabo por el personal de la empresa no se realizaron dentro de su posesión, para así respetar su posición en contra de la empresa y no generar conflictos que podrían tener mayores repercusiones en el futuro.

En febrero de 2019, cuando se celebró la asamblea en donde tuvo lugar la firma del acta que autorizó a la empresa a iniciar con los trabajos de exploración, el Sr. Yáñez no asistió. Sin embargo, se tuvo la presencia de uno de sus hijos, quien se abstuvo de emitir opinión al respecto.

1.5 Primeras negociaciones

Las asambleas realizadas en agosto de 2018 y febrero de 2019 (ver Tabla 3), en las que ambas comunidades autorizaron las labores de exploración, mostraron igual tenor. Como se acostumbra en dichas asambleas, los comuneros fueron estableciendo su postura hacia la presencia de la empresa minera. Las comunidades exigieron que se utilice mano de obra local y que los insumos se adquieran en negocios locales. Además, solicitaron el pago de un monto a la comunidad a manera de apoyo para mejoramiento de las instalaciones del local comunal.

Luego de un proceso de negociación se acordó, en ambas asambleas, el pago de un monto de S/10 000.00 (diez mil soles) para permitir a la empresa realizar los estudios geológicos necesarios, con una vigencia de un año. En ambos casos, esto quedó registrado en el acta firmada por las autoridades de ambas comunidades y el representante de la empresa. También se acordó que la empresa negocie con los poseionarios de los terrenos superficiales que se encontraban comprendidas dentro del área de interés.

La totalidad del área de ambas comunidades se encuentra dividida en “posesiones”; a sus dueños se les conoce como los “poseionarios”. Sobre el área de interés geológico se identificaron a doce poseionarios, nueve del anexo Waranqa (comunidad de Killa) y tres del anexo Hanaqpacha (comunidad de Hatunqucha). Conjuntamente, sus terrenos representan un área de aproximadamente 815 hectáreas.

Se programó una reunión en la zona de los trabajos con los poseionarios de Waranqa, que asistieron con un abogado que era familiar de uno de ellos. La mecánica de la reunión fue la misma que la de las asambleas con la comunidad: cada uno manifestó su punto de vista y la empresa explicó en detalle los alcances del trabajo a realizar. La explicación consistió en puntos similares a los manifestados en las asambleas anteriores. Los requerimientos por parte de los poseionarios fueron los mismos: trabajo—limitándolo exclusivamente a ellos mismos o sus familiares—y un apoyo monetario a cada uno por separado, por concepto de arrendamiento de terreno superficial.

Inicialmente, los poseionarios solicitaron un monto en conjunto de S/100 000.00 (cien mil soles). Para sustentar el apoyo dinerario solicitado, el abogado mencionó que se debía pactar de acuerdo a valores de mercado, ante lo cual el gerente de la empresa preguntó cuántas ofertas de arrendamiento habían recibido. Con estas precisiones, lo que se buscó fue romper pretensiones sobrevaloradas que se alejan de la realidad y que podrían distorsionar futuras negociaciones en caso el proyecto salga adelante.

Finalmente, se acordó un monto de S/5000.00 (cinco mil soles) para el arrendamiento del terreno de cada uno de los nueve poseionarios, lo que hace un total de S/ 45 000.00 (cuarenta y cinco mil soles). El plazo sería de un año, contados a partir del mes de setiembre de 2018.

Luego de que el anexo Waranqa autorizara a la empresa a realizar los trabajos de exploración y se llegara a un acuerdo de apoyo económico para la comunidad y para los poseionarios, el anexo vecino (Hanaqpacha), que pertenece a la comunidad vecina (Hatunqucha), optó por seguir el mismo camino. Por lo tanto, cinco (5) meses después (ver Tabla 3) se firmó acta de autorización y se llegó a un acuerdo de condiciones idénticas, con la salvedad de que el arrendamiento de los tres terrenos del anexo Hanaqpacha se solicitó por seis meses, para que el plazo de vigencia llegue a su fin en la misma fecha que para el anexo de Waranqa. Se pactó un monto de arrendamiento de S/ 2 500.00 (dos mil quinientos soles) para cada uno de los tres terrenos por un plazo de seis meses, lo que hacen un total de S/7 500.00 (siete mil quinientos soles).

Queda en evidencia que el proceso para generar confianza con los pobladores locales está sujeto, en gran medida, a experiencias anteriores: por ejemplo, la experiencia negativa que dejó la empresa Intiq'a S.A., mencionada anteriormente, así como la experiencia positiva del proyecto Anaqmanta que “apalancó” el acercamiento hacia Hanaqpacha y Waranqa. Por último, el acuerdo con Waranqa fue un factor decisivo para lograr un acuerdo con Hanaqpacha.

Dicho proceso de generación de confianza también está sujeto a influencias externas, como en el caso de la mina Las Bambas, que se encuentra a pocas horas por tierra del proyecto presentado en este caso, y el del proyecto Conga, que se encuentra bastante más lejos. Ambos casos serán mencionados más adelante.

De lo anterior se desprenden las siguientes preguntas:

- a) ¿Cómo garantizar el buen entendimiento entre la empresa y la comunidad campesina?
- b) ¿Cómo generar confianza entre la empresa minera y la comunidad campesina?
- c) ¿De qué maneras el desarrollo de un proyecto minero puede beneficiar a las comunidades campesinas de manera sostenible?

Un buen proceso de negociación, entendimiento y comunicación entre la empresa minera y la comunidad campesina reduce los factores de riesgo a futuro—como, por ejemplo, posibles conflictos sociales—y, por lo tanto, contribuye a evitar cuantiosas pérdidas económicas que perjudiquen a la empresa o a los inversionistas.

A continuación, se presentan las fechas de las asambleas llevadas a cabo en cada una de las dos comunidades:

Tabla 3. Asambleas realizadas con las comunidades

Asamblea	Hanaqpacha	Waranqa
1	30 de junio 2016	30 abril 2016
2	29 de abril 2017	23 julio 2016
3	30 de junio 2017	29 agosto 2018*
4	05 de febrero 2019*	
5	23 de mayo 2019**	
6	28 de setiembre 2019***	

Nota. *Se firma acta con autorización para exploración superficial.

** Se presentan resultados de estudios geológicos, geofísicos y el plan de perforación diamantina. La comunidad autorizó el pan de perforación mediante un acta.

*** Asamblea con presencia de personal del Ministerio de Energía y Minas, como requisito para la aprobación de estudios de impacto ambiental para ejecutar el plan de perforación diamantina. Esto con el fin de confirmar anomalías geológicas detectadas en estudios geológicos y geofísicos.

Fuente: elaboración propia

1.6 Inicio del trabajo

La zona geológica de interés se encuentra por encima de 4000 msnm, a 5 km del centro poblado más cercano y sobre terrenos no aptos para la agricultura o ganadería. Debido a la acidez del terreno, propia de los óxidos y sulfuros que son producto de las formaciones geológicas presentes, la existencia de pasto o vegetación endémica es casi nula.

El trabajo de reconocimiento superficial sobre terrenos de los anexos de Hanaqpacha y Waranqa se inició hacia octubre de 2018, con el apoyo de mano de obra local de ambas comunidades. A pesar de que para esa fecha no se contaba con autorización formal del anexo Hanaqpacha, se llegó a un acuerdo con los poseionarios del área a estudiar, por lo que el trabajo se inició sin contra tiempos.

Los trabajos de geología superficial se realizaron con normalidad durante los meses de octubre a diciembre, siendo retomados en febrero hasta el mes de abril, 2019. Durante este tiempo se determinó el potencial geológico de la zona mediante muestreo superficial y estudios geofísicos por medio de un contratista.

Se convocó una asamblea con el anexo Hanaqpacha para exponer los resultados de la exploración y manifestarles la necesidad de poner en marcha otro estudio. Este representaría un impacto ambiental en la zona, ya que se proyectaron tres plataformas de perforación diamantina para confirmar la presencia de minerales en el subsuelo.

Un aspecto importante que se manifestó en las asambleas fue la expectativa de la comunidad campesina con respecto al proyecto minero. Es previsible que, al considerar una etapa de exploración en la cual existe una inversión considerable que confirma el posible interés económico del proyecto, quede en evidencia el entusiasmo generado en algunos miembros de la comunidad campesina. Esto podría significar que los términos de negociación entre la empresa y la comunidad se alteren significativamente en lo referente al precio de los servicios que algunos comuneros brindan a la empresa. Por lo tanto, resulta necesario enfatizar que las primeras etapas de exploración no garantizan la existencia de un yacimiento minero económicamente viable.

La asamblea se celebró con normalidad y la comunidad se presentó interesada y dispuesta a la realización de los trabajos de perforación—incluyendo los comuneros que anteriormente se mostraron reacios a la presencia de la empresa—. Una vez más, quedó en evidencia que, siempre que existiera la necesidad de realizar un proyecto sobre terrenos de comunidades campesinas, la transparencia y el diálogo son el camino a seguir.

Teniendo el visto bueno de la comunidad, la empresa procedió a iniciar los trámites y estudios de impacto ambiental necesarios para obtener la autorización por parte del Ministerio de Energía y Minas, con el propósito de iniciar los trabajos de perforación exploratorios.

Fue importante destacar que la intencionalidad de *RUNAKUNA S.A.* para el desarrollo del proyecto, no se limitó a intereses económicos, sino que transmitió los valores de los socios fundadores, quienes son conscientes que un emprendimiento de esa naturaleza, debe implicar necesariamente, el desarrollo económico y social de la población local.

1.7 Caminos a seguir

Existen importantes factores que determinan la aceptación de un proyecto minero por parte de las comunidades locales. Según Zamprile y Llorente (2009), se tienen tres factores:

- a) Oposición a la explotación de recursos minerales por parte de empresas extranjeras.
- b) Una inadecuada distribución de los ingresos provenientes de las actividades extractivas, en términos de grandes ingresos para empresas extranjeras, pocos ingresos para el Estado peruano y escasos o ningún tipo de ingreso para las comunidades locales.
- c) El impacto social y medio ambiental que representan las grandes operaciones mineras.

Estando a pocos meses de iniciar los trabajos que confirmarían el potencial para desarrollar un proyecto minero, surgieron las siguientes interrogantes:

- a) ¿Cómo podría la empresa minera contribuir con la comunidad campesina de forma directa, al margen del Canon Minero?
- b) ¿Cómo garantizar que el proyecto minero promueva el desarrollo sostenible en las comunidades campesinas?
- c) En caso la empresa decida establecer sociedad con otra empresa que financie las siguientes etapas del proyecto, ¿cómo transmitirle al nuevo socio que el proyecto minero no solo debe generar valor económico, sino también social, por medio de desarrollo sostenible?
- d) ¿Cómo puede lograr el Estado que un proyecto minero sea atractivo para la población local?

Resulta evidente que el rechazo hacia la presencia de empresas extranjeras podría ser una amenaza para que RUNAKUNA S.A. logre ejecutar satisfactoriamente una sociedad con una empresa extranjera que cuente con los recursos económicos necesarios para completar la exploración y dimensionamiento de los recursos mineros.

Es por lo anterior que, en caso la opción de inversión esté abierta a capitales o empresas extranjeras, dichos actores foráneos deben ser sensibilizados hacia las necesidades nacionales y contribuir al desarrollo de las comunidades campesinas afectadas directamente por el proyecto minero, y no limitarse únicamente a cumplir con obligaciones económicas.

Las respuestas a las interrogantes planteadas resultan de suma importancia para el desarrollo de un proyecto minero en un contexto de armonía, entendimiento y apoyo mutuo entre la empresa minera y la comunidad campesina. Es por ello que es imperativo para el desarrollo de la principal industria del país que el Estado genere mecanismos de entendimiento y cooperación adecuados, con el fin de minimizar los conflictos sociales que genera la actividad minera.

1.8 La asamblea final

Luego de la asamblea celebrada el 23 de mayo de 2019 (ver Tabla 3), la empresa inició las gestiones para obtener las licencias medio ambientales, con el fin de ejecutar el plan de perforación diamantina, mediante el cual se confirmaría el potencial geológico y económico del proyecto.

Se planteó un plan de perforación de tres plataformas. Estas se encontraban dentro de la comunidad de Hanaqpacha, particularmente dentro de los terrenos superficiales pertenecientes a dos poseionarios, con quienes ya se contaba con un contrato de arrendamiento de terreno superficial.

Después de celebrar dos reuniones entre los meses de junio y julio con el personal de asuntos medio ambientales del Ministerio de Energía y Minas (MINEM), se acordó que el plan de perforación califica como un FTA (Ficha Técnica Medio Ambiental). Este es un instrumento de gestión ambiental implementado por el Estado en el año 2018, con el fin de agilizar y fomentar la exploración minera, ya que no presenta la complejidad de una Declaración de Impacto Ambiental (DIA) o de un Estudio de Impacto Ambiental (EIA). Sin embargo, su alcance limita a un máximo de 20 plataformas de perforación diamantina, mediante las cuales se define si es que el proyecto amerita una mayor inversión en exploración. Si fuera el caso, se elaborarían DIA o EIA según corresponda, con el fin de ejecutar etapas de exploración con un mayor número de plataformas.

Para la elaboración del FTA, se contrataron los servicios de una empresa consultora calificada, especialista en temas medio ambientales mineros. Esta elaboró el expediente que cumplía con los requisitos en cuanto al análisis del impacto ambiental que generaría la exploración. Dicho expediente debió consistir en un plan de manejo medio ambiental, un plan de relaciones comunitarias, un plan de cierre de operaciones, entre otros. La empresa lo utilizaría como instrumento para mitigar el impacto ambiental de las labores de exploración y garantizar el cuidado del medio ambiente.

En coordinaciones con la directiva de la comunidad y el personal del MINEM, se pactó la fecha del Taller Participativo—de acuerdo a la Resolución Ministerial N° 304-2008-MEM/DM—para el 28 de setiembre de 2019. Aquí, el personal del Estado expondría a la población los alcances del FTA y cómo la empresa cumpliría con los lineamientos de dicho expediente. Adicionalmente, los representantes del Estado y de la empresa minera, absolverían cualquier duda que surja entre los miembros de la comunidad campesina. En caso existieran observaciones por parte de los pobladores, la empresa consultora implementaría dichas observaciones en el expediente del FTA, con el fin de garantizar que la población se encuentre satisfecha con los lineamientos presentados.

El Taller Participativo se realizó con normalidad, en presencia de dos representantes del MINEM, el gerente de la empresa minera, la directiva de la comunidad campesina y un representante del municipio distrital. Se contó con la concurrencia de la gran mayoría de los comuneros empadronados y se realizó la presentación del proyecto de perforación diamantina, así como la presentación de los alcances medio ambientales y sociales. Finalmente, se realizó una ronda de preguntas, en donde se realizaron seis preguntas orales que tuvieron como objeto absolver dudas sobre aspectos técnicos del trabajo. La población no presentó ningún tipo de oposición, respetando el acuerdo tomado con la empresa en la asamblea realizada el 23 de mayo.

El buen entendimiento que se logró entre la empresa minera y la comunidad campesina fue fruto de más de tres años de diálogo entre ambas. Este se realizó de forma transparente, lo que generó un vínculo de confianza que permitió obtener la licencia social de forma oficial.

El proceso de negociación y comunicación entre la empresa y la población, desde sus inicios, la realizó directamente el gerente de la empresa con la ayuda de un empleado quien tiene vínculos familiares con la población local y sin la intermediación por parte de especialistas en relaciones comunitarias, ni de ningún tercero, a diferencia de lo que se acostumbra en el sector. Dicho acercamiento, personalizado y directo, se realizó respondiendo a la necesidad de generar un vínculo de confianza entre la empresa y la población.

Capítulo 2. El Estado y la comunidad campesina

A continuación, se analiza los mecanismos legales mediante los cuales las comunidades campesinas son beneficiadas dentro del área de influencia directa del proyecto minero. También se discute los canales mediante los cuales las comunidades son informadas y emiten su opinión con respecto a las actividades que la empresa minera planea desarrollar sobre los terrenos de propiedad de la comunidad.

Asimismo, se estudia los casos en los que existe la necesidad de llegar a un consenso entre el Estado y las comunidades. Aquí se examina cuáles son las opciones con las que cuentan los pobladores locales para vetar un proyecto minero.

2.1. Mecanismos de beneficio económico

En la actualidad existen dos mecanismos mediante los cuales las comunidades campesinas podrían ser beneficiadas:

2.1.1 El Canon minero

El Canon Minero está constituido por el 50% (cincuenta por ciento) del total de ingresos y rentas obtenidos por el Estado por el aprovechamiento de los recursos minerales—metálicos y no metálicos—e hidrocarburos. Los ingresos provienen del pago del impuesto a la renta y del impuesto general a las ventas (IGV) por parte de las empresas que explotan dichos recursos (Ley N° 27506, 2001, p. 5).

- a) El diez por ciento (10%) del total del Canon se encuentra destinado a los gobiernos locales de la municipalidad o municipalidades donde se explota el recurso natural.
- b) El veinticinco por ciento (25%) del total del Canon se destina a los gobiernos locales de las municipalidades distritales y provinciales donde se explota el recurso natural.
- c) El cuarenta por ciento (40%) del total del Canon se designa a los gobiernos locales del departamento o departamentos de las regiones donde se explota el recurso natural.
- d) El veinticinco por ciento (25%) del total del Canon está reservado para los gobiernos regionales donde se explota el recurso natural.

La distribución del Canon Minero se rige de acuerdo a las Leyes 27506, 28077 y 28322, y de acuerdo a la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley 27972. Dichas leyes establecen que el Canon Minero debe ser destinado a invertir en infraestructura dentro del ámbito geopolítico del proyecto minero, como se describió anteriormente.

Adicionalmente, la Ley Orgánica de Municipalidades fomenta la participación de las autoridades de las comunidades campesinas en los concejos distritales, los concejos de coordinación local distrital, entre otros.

Si bien es cierto que las leyes que distribuyen el Canon Minero promueven la inversión en beneficio de la población, no especifican obligatoriedad alguna en beneficiar a las comunidades campesinas dentro del área de influencia directa de las empresas mineras que operan dentro de sus terrenos o alrededores. Esto podría provocar que el mal manejo de dichos recursos excluya a las comunidades de múltiples beneficios económicos.

2.1.2 Obras por impuestos

El mecanismo de obras por impuestos es una oportunidad para que el sector público y el sector privado trabajen de la mano para reducir la brecha de infraestructura existente en el país. Mediante este mecanismo, las empresas privadas adelantan el pago de su impuesto a la renta para financiar y ejecutar directamente, de forma rápida y eficiente, proyectos de inversión pública que los gobiernos subnacionales y las entidades del gobierno nacional priorizan. (MEF, 2009, p. 1).

Si bien es cierto que dicha figura está diseñada para fomentar la inversión en infraestructura por parte de empresas mineras (u otras), no garantiza— al igual que el Canon Minero—beneficio alguno hacia las comunidades campesinas en las zonas en donde se encuentran las operaciones de las empresas mineras. El régimen de Obras por Impuestos es aplicado en caso la empresa minera lo crea conveniente; por consiguiente, no existe obligatoriedad alguna para su aplicación.

Adicionalmente, los proyectos de inversión pública que los gobiernos subnacionales y las entidades del gobierno nacional priorizan no necesariamente están de acuerdo con los proyectos planteados por las autoridades de las comunidades campesinas. Esto admite la posibilidad de que las autoridades locales o regionales no contemplen en su agenda el beneficio económico de las comunidades campesinas.

Por lo expuesto, el beneficio económico hacia las comunidades campesinas que se encuentran dentro del área de influencia de un proyecto minero no se encuentra garantizado de acuerdo a ley. Más bien, queda sujeto al criterio de asignación de recursos de los municipios locales y de los gobiernos regionales o, en su defecto, a la buena voluntad de la empresa que decida acogerse al mecanismo de Obras por Impuestos.

2.2. Mecanismos de información y participación

También existen mecanismos mediante los cuales las comunidades campesinas participan y aportan opiniones sobre las actividades mineras. Estos se deben aplicar por lo menos a la población ubicada dentro del área de influencia directa del proyecto, con presencia de representantes del Estado y de la empresa minera.

A continuación, se presentan los mecanismos establecidos mediante Resolución Ministerial RM 304-2008-MEM/DM (2008):

Talleres participativos: Se celebran antes o durante la elaboración del estudio de impacto ambiental, con el fin de brindar información y establecer el diálogo.

Audiencia pública: Se realiza con la finalidad de presentar el Estudio de Impacto Ambiental (EIA) o Estudio de Impacto Ambiental Semidetallado (EIASd) de proyectos de exploración o explotación minera, con el fin de registrar aportes, comentarios u observaciones de los miembros de la comunidad campesina.

Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativa: Se realiza luego de la aprobación del EIA o del EIASd, con el fin de hacer seguimiento y vigilancia del cumplimiento de las obligaciones de la empresa minera.

Mesas de diálogo: Espacio permanente o temporal en donde se abordan determinados asuntos ambientales o socio ambientales relacionados al proyecto minero, con el fin de construir consensos y establecer acuerdos.

Remisión de aportes: La población involucrada podrá remitir sus aportes, comentarios u observaciones respecto al estudio ambiental presentado.

Entrega de copias de expedientes: Entrega de copias digitalizadas e impresas del EIA o EIASd a las autoridades y comunidades campesinas.

Oficina de Información permanente: Constituida con la finalidad de brindar información sobre el cumplimiento de las obligaciones y compromisos asumidos por la empresa minera, así como atender las observaciones, denuncias o aportes por parte de la población.

Otras: Existen otros mecanismos, como los siguientes: publicidad en medios escritos y radiales, encuestas y entrevistas, distribución de materiales informativos, visitas guiadas a instalaciones del proyecto, interacción a través de facilitadores, etc.

Los mecanismos presentados tienen como finalidad informar y brindar la oportunidad de aportar opiniones u observaciones y de participar en el monitoreo medio ambiental a las comunidades campesinas que se encuentran dentro del área de influencia directa del proyecto. Por otro lado, dichos recursos no tienen como finalidad obtener el consentimiento de las comunidades campesinas, a diferencia del mecanismo de Consulta Previa, expuesto a continuación.

2.2.1 Ley de Consulta Previa

Para el caso de Comunidades Campesinas y Nativas, existe la Ley N° 29785:

La presente Ley desarrolla el contenido, los principios y el procedimiento del derecho a la consulta previa a los pueblos indígenas u originarios respecto a las medidas legislativas o administrativas que les afecten directamente. La finalidad de la consulta es alcanzar un acuerdo o consentimiento entre el Estado y los pueblos indígenas u originarios respecto a la medida legislativa o administrativa que les afecten directamente, a través de un diálogo intercultural que garantice su inclusión en los procesos de toma de decisión del Estado y la adopción de medidas respetuosas de sus derechos colectivos. (Ley N° 29785, 2011, p. 1)

Si bien es cierto la Ley de Consulta Previa tiene como objetivo lograr el consenso entre el Estado y las comunidades nativas o indígenas, de acuerdo al DS N°028-2008-EM, Título 1, Artículo 4, la Consulta Previa no otorga derecho a veto por parte de las comunidades a los proyectos mineros a realizarse sobre terrenos comunales. Además, muchas comunidades campesinas no son catalogadas como “pueblos indígenas u originarios”, por lo tanto, el alcance de dicha ley es limitado.

2.3. Mecanismos de oposición

Adicionalmente, existe un recurso legal mediante el cual es posible presentar oposición al trámite de cualquier petitorio de concesión minera, con la finalidad de evitar su titularidad en caso cualquier persona, natural o jurídica, considere que dicho petitorio atenta en contra de sus derechos constitucionales: Capítulo X, Oposición, Artículo 144: La oposición es un procedimiento administrativo para impugnar la validez del petitorio de una concesión minera; la misma que podrá ser formulada por cualquier persona natural o jurídica, que se considere afectada en su derecho. (Decreto Supremo 014-92-EM, 1992)

En caso la comunidad campesina requiera vetar un proyecto minero, cuenta con la posibilidad de acogerse al principio que establece que una concesión minera da derecho únicamente a los minerales contenidos en el subsuelo, mas no da derecho sobre los terrenos superficiales. Por lo tanto, para que una empresa minera ejecute un proyecto, debe necesariamente contar con algún tipo de convenio sobre el terreno superficial o efectuar la compra de los terrenos a la comunidad:

Título 4, Artículo 7: Las tierras de las Comunidades Campesinas son las que señala la Ley de Deslinde y Titulación y son inembargables e imprescriptibles. También son inalienables. Por excepción podrán ser enajenadas, previo acuerdo de por lo menos dos tercios de los miembros calificados de la Comunidad, reunidos en Asamblea General convocada expresa y únicamente con tal finalidad. Dicho acuerdo deberá ser aprobado por ley fundada en el interés de la Comunidad, y deberá pagarse el precio en dinero por adelantado. (Ley N° 24656, 1987, p. 6)

Es por lo anterior que una comunidad campesina obtiene la capacidad de veto a un proyecto minero, en caso la tercera parte de los comuneros calificados no se encuentre de acuerdo con el mismo.

Existe también la figura de expropiación, la cual aplica únicamente para el caso de inversiones con el propósito de satisfacer intereses públicos. Por lo tanto, no aplica para el caso de inversión de capitales privados, salvo la excepción que se expone a continuación.

Artículo 7: Sin acuerdo previo con el propietario de las tierras, no procede establecer derechos de explotación minera. En caso que el yacimiento sea considerado por acuerdo del Consejo de Ministros de interés nacional, previo

informe del Ministerio de Energía y Minas, el propietario será compensado previamente, por el titular del derecho minero con el justiprecio y la indemnización correspondiente. (Ley N° 26505, 1995, p. 1)

De acuerdo a dicha ley, la empresa minera está obligada a llegar a un acuerdo con los propietarios de las tierras, con la única excepción de que el proyecto sea declarado de interés nacional.

Por lo tanto, los mecanismos legales mediante los cuales las comunidades campesinas tienen la opción a oponerse y vetar a un proyecto minero son la Ley General de Comunidades Campesinas y la Ley de la Inversión Privada en el Desarrollo de las Actividades Económicas en las Tierras del Territorio Nacional y de las Comunidades Campesinas y Nativa. Las demás leyes que tienen efecto sobre la actividad minera brindan la posibilidad de ser informados, monitorear y participar mediante opiniones y cuestionamientos, mas no brindan la opción a oponerse de manera formal a un proyecto minero.

2.4. Conflictos Sociales

Adicionalmente, se presenta una breve reseña sobre conflictos sociales generados por proyectos mineros, así como conflictos socio/ambientales generados en zonas en donde la presencia del Estado es nula, lo que ha permitido que se desarrollen actividades ilícitas de minería, incluso en zonas excluidas de la actividad minera.

Dada su naturaleza extractiva, la minería inexorablemente representa impactos permanentes en el medio ambiente, en forma de depósitos de relaves, depósitos de roca estéril, túneles o tajos abiertos. En muchos casos, también requiere de altos volúmenes de agua para el tratamiento de los concentrados de minerales.

Es por lo anterior que la actividad minera se debe realizar en zonas aptas que no se encuentren en zonas sensibles, como se discutirá en el último punto del capítulo 3.1.

Los conflictos sociales se generan principalmente por tres motivos:

- a) Proyectos que afectan el medio ambiente, lo que perjudica a las poblaciones cercanas a la zona, o que afectan otras actividades económicas de auto sustento o comerciales de la población local.
- b) Intereses políticos de ciertos agentes influyentes en la población local.
- c) Proliferación de la minería informal.

A continuación, se mencionan brevemente proyectos mineros que fueron paralizados mediante protestas sociales, que aplican a los dos primeros criterios planteados anteriormente.

Tía María: Se le suspendió la licencia de construcción otorgada por el Estado, debido a protestas impulsadas por trabajadores agrícolas que sostenían que el polvo producido por la explotación del yacimiento afectaría sus cultivos que se encuentran a pocos kilómetros del tajo abierto. Las movilizaciones fueron lideradas por el presidente regional. Problema: cercanía a zona agrícola e intereses políticos.

Minas Conga: Proyecto paralizado por fuertes protestas debido a la oposición por parte de la población local a la utilización del agua de una laguna contigua al proyecto minero. Al igual que el caso de Tía María, las movilizaciones fueron lideradas por el presidente regional. Problema: abastecimiento de agua a la población e intereses políticos.

Tambo Grande: Proyecto minero ubicado en las inmediaciones de una zona poblada y cercano a plantaciones de limón. Fue paralizado por constantes protestas de la población local, respaldadas por organismos internacionales. Problema: cercanía a centros poblados y a zona agrícola.

A su vez, se presentan dos casos en zonas dominadas por la minería informal, en donde la presencia de las empresas formales ha sido bloqueada por los mineros informales y por la poca o nula presencia del Estado.

La Rinconada: En el centro poblado de La Rinconada, distrito de Ananea, en el departamento de Puno. Es una zona rica en vetas auríferas de poca profundidad y de alta ley. Aproximadamente el 5% de las concesiones mineras pertenecen a proyectos mineros con autorización del Estado. La presencia de las fuerzas del orden es nula, debido a que podría generar enfrentamientos con graves consecuencias para la zona. Se estima que trabajan entre diez mil y quince mil mineros informales, con sus familias, y que la producción mensual de oro oscila entre los 300kg a 400kg. Este es exportado de forma ilegal hacia el extranjero.

Huepetuhe: Distrito localizado en el departamento de Madre de Dios. Es una zona rica en depósitos auríferos aluviales (grava superficial), por lo que la extracción del oro no presenta mayores dificultades técnicas. La actividad minera ha depredado miles de hectáreas de selva baja e incluso ha invadido reservas naturales aledañas. La utilización del mercurio para obtener el oro de los concentrados ha ocasionado serios daños a la flora, fauna e incluso a la población local.

De lo expuesto anteriormente, se desprende que los conflictos sociales presentan diversos matices. Algunos son generados por protestas debidas a supuestos daños al medio ambiente, generados por proyectos mineros de gran envergadura; otros son generados por los intereses de grupos de personas quienes, en defensa de sus intereses personales, no escatiman en destruir el medio ambiente y se encuentran con oposición esporádica o nula por parte del Estado o de la población.



Capítulo 3. Alternativas para mejorar la relación entre el Estado, la empresa minera y la comunidad campesina

Resulta imperativo establecer mecanismos que garanticen beneficios económicos y sociales a las comunidades campesinas que son afectadas por proyectos mineros, y por ende contribuir a contrarrestar la percepción negativa que se tiene de la minería como una industria que distribuye de forma desigual las riquezas. Asimismo, es necesario que exista una convergencia entre los intereses de los pobladores de la comunidad campesina, la empresa minera y el Estado, que son los tres actores principales dentro de la problemática de la empresa minera y la comunidad campesina.

Cuando se presenta un divorcio entre los intereses de los tres actores principales, o si los intereses de la empresa minera o del Estado están en contra de los intereses de la comunidad campesina o la población local, surgen los conflictos sociales. Es por ello que un proyecto minero es viable únicamente cuando existe convergencia entre los intereses de los tres actores. Así, es necesario plantear alternativas que tengan como objetivo lograr dicha convergencia.

Según Ferreiro y Alcázar (2017) “lo que motiva a uno, puede no motivar a otro (...)”; “cuando estos casos se dan solemos pensar que algo extraño ocurre con esas personas, pues no les interesan cosas que otros piensan que deberían interesarles” (p. 67). La anterior cita explica en parte el conflicto que se podría generar entre los intereses de las empresas mineras, los cuales radican en obtener beneficio económico, y los intereses de las comunidades campesinas, que podrían tener mayor interés en el cuidado de sus tierras para el auto sustento. Por lo tanto, los miembros de las comunidades campesinas no necesariamente comparten los intereses capitalistas de las empresas que buscan explotar recursos, ya que estas tienen muchas veces como objetivo únicamente el beneficio económico de sus accionistas.

De acuerdo al artículo publicado por De Echave, citó a Lassonde, presidente de la poderosa Newmont Mining quien afirmó: “Tú no obtienes la licencia social con una visita al ministerio del gobierno para hacer una solicitud o pagando una cuota (...) se requiere mucho más que dinero para realmente volverse parte de las comunidades en las cuales uno opera” (De Echave, 2015, p. 1).

Por otro lado, según el artículo publicado por Joyce y Thomson (2000):

La viabilidad de los proyectos se ve amenazada porque los mismos son considerados socialmente inaceptables, un fenómeno que llamamos “riesgo social”. Estos desafíos no son tanto acerca de la oposición a las actividades mineras en sí, como mucha gente piensa. Al contrario, están basados en un creciente deseo por parte de la población local de ejercer, en alguna medida, control sobre su propio futuro, y de participar en el proceso de desarrollo desde los primeros pasos. (p. 1)

Las dos citas anteriores se encuentran de acuerdo con lo manifestado en el Capítulo 1, en donde se hace énfasis en que la generación de confianza y participación por parte de la empresa minera hacia la comunidad campesina resulta primordial para el desarrollo sin contratiempos del proyecto minero. A su vez, la creación de un entorno favorable para la inversión minera abre la posibilidad de mayor interés por parte de capitales privados—ya sea locales o extranjeros—y, por lo tanto, mayores oportunidades de crecimiento para el país.

La presencia de la empresa minera no debe ser motivo de desconfianza o conflicto. Por el contrario, debe ser percibida en las comunidades campesinas como una oportunidad de desarrollo económico y social, que impulse el desarrollo incluso luego de que los recursos minerales sean agotados. Que el concepto de proyecto minero sea atractivo para la comunidad resulta en una enorme ventaja competitiva como país receptor de inversiones y, asimismo, para la empresa minera.

Dado que la legislación no garantiza necesariamente que las comunidades campesinas se beneficien de un proyecto minero realizado dentro de su localidad, se plantean diversos mecanismos mediante los cuales se podría contribuir a dar solución a dicha problemática.

3.1. Alternativas planteadas

Las alternativas planteadas a continuación no se encuentran contempladas actualmente por la legislación actual. Se considera que podrían contribuir al buen entendimiento entre la empresa minera y la comunidad campesina y, por consiguiente, contribuir al inicio y continuidad de proyectos mineros, al aportar beneficios económicos y sociales a las comunidades locales.

Fideicomiso: Persona jurídica que administra un fondo para el desarrollo de la comunidad campesina dentro del área de influencia directa. Debe ser independiente al Estado, a la empresa minera y a la comunidad campesina, pero debe ser fiscalizada y dirigida por partes independientes. Responde a los intereses particulares de cada comunidad campesina. Las tres partes planteadas para administrar el fideicomiso son: la empresa minera, la comunidad campesina y el CCAIJO. No se considera la participación del Estado en el fideicomiso, con el fin de evitar la burocratización de las actividades del mismo. La actuación del CCAIJO aplica en el área del proyecto, en donde dicha institución opera. En caso de otras regiones, debe ser algún organismo similar que sea independiente del Estado y que tenga como finalidad el desarrollo de la población local.

La dirección del fideicomiso debe elaborar un plan de desarrollo de la comunidad campesina, que contemple aspectos de desarrollo en educación, salud e infraestructura general en los centros poblados más cercanos a la actividad minera. Dicho plan debe contener los fondos requeridos y plazos de ejecución.

Dada la naturaleza altamente técnica de los proyectos mineros, resulta imperativo que los programas educativos implementados tengan carácter de educación superior, en cuanto a la formación técnica de la población local. Esto debido a que la contratación de mano de obra local es una potente estrategia para el buen entendimiento de la empresa minera y la comunidad campesina o la población local.

El fondo debe ser financiado por el Canon Minero, el cual, en la actualidad—de acuerdo a lo expuesto en el Capítulo 2—, no necesariamente está asignado a las comunidades campesinas afectadas por el proyecto minero. La prioridad sobre el fondo generado por el Canon Minero deben ser los requerimientos de las comunidades locales. Una vez satisfechas las necesidades de los centros poblados y comunidades campesinas del área de influencia del proyecto minero, el restante del Canon debe ser distribuido de acuerdo a lo ya establecido por la legislación vigente.

Con este planteamiento se busca lograr también que los intereses personales de los dirigentes, que tengan como agenda intereses políticos, queden en segundo plano y se enfatice en las necesidades reales de la población, con el fin de promover su desarrollo.

Asambleas informativas: Adicionalmente a los talleres informativos planteados por la normativa minera vigente, es necesario que el Estado informe a la población sobre sus

derechos y beneficios en caso se encuentren frente a un escenario de negociación con una empresa minera. Dado que existe desinformación en la población, se genera incertidumbre y desconfianza, ya que es habitual encontrarse con pobladores que rechazan a la actividad minera por miedo a que les expropien sus terrenos. El Estado debe informar también acerca de los alcances y aplicación del Canon Minero. Dichas asambleas se deben celebrar durante el inicio de los trabajos de exploración.

Licencia social vinculante: Si bien es cierto que las actuales normas de participación ciudadana o la Consulta Previa promueven el diálogo, la participación y la consulta a las comunidades campesinas involucradas en el proyecto minero, no facultan a las comunidades de vetar o condicionar un proyecto. Al tener la aceptación de la comunidad del área de influencia directa, así como de las comunidades de zonas aledañas en donde el proyecto podría generar algún tipo de impacto, se podría minimizar la posibilidad de conflicto.

Por otro lado, esta figura podría ser utilizada como herramienta de negociación por parte de grupos influyentes dentro de las comunidades para satisfacer agendas o intereses personales. Adicionalmente, se presentan alternativas ya utilizadas en proyectos mineros, las cuales presentan sus propias aristas y particularidades.

Alquiler de terrenos superficiales: Una figura utilizada en algunos proyectos mineros—o proyectos de inversión en general—parte de la premisa del derecho que ostentan las comunidades campesinas sobre sus tierras. Dichos derechos les permiten tomar acuerdos comerciales sobre sus tierras, al tener la aprobación de dos tercios de los miembros de la comunidad, como se expuso en el capítulo anterior.

La figura de alquiler de terrenos superficiales permite a la comunidad campesina captar ingresos provenientes de la actividad minera—bajo modalidad contractual—, lo que contribuye al buen entendimiento entre la comunidad y la empresa minera. Esto significa que la comunidad velará por la continuidad del proyecto.

Se podría dar el caso que la comunidad campesina exija montos de alquiler que no necesariamente la empresa considere justos, por lo cual dicha figura podría generar conflicto.

Venta de terrenos superficiales: De modo similar a la figura de alquiler, la venta se encuentra amparada por la misma ley, siempre y cuando la empresa y la comunidad campesina logren un acuerdo en el precio de los terrenos.

La debilidad de esta figura radica en que la comunidad, al no ser propietaria de la porción de terreno transferida a la empresa minera, no percibe ingresos por dicho concepto. Esto podría significar que la comunidad no presente interés alguno en velar por los intereses de la empresa ni por la continuidad del proyecto minero.

Participación en el accionariado de la comunidad campesina: Una forma de garantizar el beneficio económico a la comunidad campesina—que derive directamente de las actividades de explotación de los recursos—es otorgar participación a título gratuito en el accionariado de la empresa minera que se beneficia del proyecto minero. Dicha participación asegura que, mientras existan utilidades que benefician a la empresa, también se beneficiarán las comunidades locales.

Esta figura podría generar rechazo en los grupos que tienen control económico sobre los proyectos, ya que deben ser acciones que no estén sujetas a dilución en caso de nuevas capitalizaciones y, por lo tanto, los tenedores de dichas acciones son beneficiados con parte de los nuevos capitales invertidos.

Delimitación de zonas no aptas para la minería: La delimitación de zonas no aptas para la minería correspondería a criterios sociales y medio ambientales. Desde el punto de vista social, es posible plantear zonas de amortiguamiento a centros poblados y a áreas en donde se desarrollen actividades de agricultura o ganadería, donde la actividad minera pueda afectar la continuidad de dichas actividades establecidas previamente. Desde el punto de vista medio ambiental, resulta imperativo excluir de la actividad minera a zonas de selva baja, en donde la actividad minera generaría un gran impacto en ecosistemas complejos o de alta densidad.

3.2. Minería Ilegal

La erradicación de la minería ilegal se plantea como alternativa de solución complementaria a las presentadas anteriormente. Un tema importante en el contexto de los conflictos sociales de la minería en el Perú radica en la problemática de la minería ilegal, la cual presenta repercusiones directas en el desarrollo de las poblaciones afectadas por dicha actividad:

En Perú, se estima que trescientas mil personas trabajan directa o indirectamente en actividades de minería ilegal, la cual genera aproximadamente \$500 millones de dólares al año, de los cuales, no existe aporte en impuestos o al canon minero (Minería ilegal en el Perú, s.f.).

En las poblaciones afectadas por minería ilegal, la resistencia al ingreso de empresas mineras para la ejecución de proyectos que estén dentro del marco de la legislación es aún mayor. Esto debido a que, al estar la zona sujeta a fiscalización por parte de organismos del Estado, la probabilidad de que la minería ilegal quede al descubierto resulta mayor. Es por ello que los mineros ilegales representan importantes agentes de oposición a la presencia de la empresa minera.

Al estar al margen de fiscalización por parte del Estado, la actividad minera ilegal no cumple con ningún estándar de cuidado al medio ambiente. Por este motivo, el uso indiscriminado del mercurio como agente para amalgamar el oro a partir de concentrados obtenidos de la molienda del mineral contamina el suelo y los ríos. Por lo tanto, representa una amenaza para la salud de la población y la fauna locales, así como una amenaza para las poblaciones y la fauna ubicadas en las zonas hacia donde fluyen las aguas contaminadas (generándose así pasivos ambientales de largo plazo).

Adicionalmente, las actividades de minería ilegal impulsan diversas actividades que operan fuera del marco legal, como el tráfico de oro, el tráfico de insumos químicos contaminantes, la trata de personas, la explotación, el trabajo infantil, la delincuencia y demás actividades que no son compatibles con el buen desarrollo de la comunidad campesina o las comunidades locales.

Un aspecto importante de la minería informal es que se encuentra arraigada en una cantidad considerable de poblaciones rurales, en donde existe escasez de trabajo y ausencia del Estado. A pesar de que tiene un impacto social y medio ambiental negativo, dicha actividad cuenta con la aceptación de la población; o, en todo caso, la población local o aledaña a dichas actividades no presenta oposición alguna a la minería ilegal.

Lo anterior se contrapone con las masivas marchas en contra de proyectos mineros que ofrecen desarrollo social y económico a poblaciones en donde existe la minería informal. Esto impone un matiz esquizofrénico en donde la población, por un lado, se encuentra en contra de una actividad formal que aporta valor y, por otro lado, no existe oposición a actividades destructivas y no reguladas, que sólo benefician a ciertos grupos de poder. Por lo tanto, la erradicación de la minería ilegal debe formar parte de un plan integral para mejorar la relación entre la empresa minera y la comunidad campesina.

Capítulo 4. Notas para el instructor

4.1 Un proyecto de exploración minera

En este primer capítulo se describe el acercamiento de la empresa minera hacia las comunidades campesinas y el proceso mediante el cual se llegaron a acuerdos para permitir los trabajos de exploración.

La empresa minera tiene un acercamiento inicial hacia las comunidades campesinas de Waranqa y Hanaqpacha, con el fin de obtener autorización para explorar las concesiones mineras que se encuentran superpuestas con los terrenos superficiales de ambas comunidades.

El acercamiento a ambas comunidades resulta largo y tedioso, ya que muestran desconfianza hacia la empresa minera. Los miembros de la comunidad campesina con los que se tuvo contacto inicialmente manifestaron una rotunda oposición a la presencia de la empresa minera, alegando desconfianza y daño al medio ambiente.

Después de meses de intentos fallidos, se logró convocar a asamblea, gracias a un trabajador de la empresa que tiene familiares en la zona del proyecto. En las asambleas iniciales, los pobladores manifestaron su desconfianza y su oposición hacia la empresa, sobre todo de los miembros de mayor edad en ambas comunidades.

La empresa tomó un proyecto de exploración, denominado “Proyecto Anaqmanta”, a pocos kilómetros de las comunidades de Waranqa y Hanaqpacha, dentro del mismo distrito. La empresa realizó trabajos de exploración en dicho proyecto por un período aproximado de un año, en donde se logró buena relación y buen entendimiento con la población local.

A raíz del proyecto mencionado en el párrafo anterior, los pobladores de las comunidades de Waranqa y Hanaqpacha se muestran abiertos a entablar el diálogo con la empresa. Esto debido a la empresa ganó el reconocimiento de empresa justa, que trata de forma apropiada a sus trabajadores y que, adicionalmente, busca acuerdos con los propietarios de los terrenos superficiales donde se ubica el proyecto.

En las asambleas realizadas con ambas comunidades, se acuerda dar autorización a la empresa para realizar los trabajos de exploración geológica superficial, sin el uso de maquinaria ni de equipos pesados. La empresa inició las labores de exploración con el apoyo de pobladores locales.

Ambas comunidades presentaron exigencias similares para autorizar la presencia de la empresa en la zona: uso de mano de obra local, compra de insumos en negocios locales, no contaminación ambiental y llegar a acuerdos de arrendamiento de terrenos superficiales con los poseedores de las zonas en donde se realizarían los trabajos de exploración.

Los trabajos de exploración se llevaron a cabo sin contratiempos y los resultados fueron presentados en asambleas, como se acordó inicialmente. El estudio se centró sobre la comunidad de Hanaqpaqcha, que es la que reveló mayor potencial geológico luego de las primeras visitas del equipo de geología.

4.2 El Estado y la comunidad campesina

En este capítulo se describen los mecanismos existentes mediante los cuales la comunidad campesina se beneficia económicamente, se informa sobre la planificación de un proyecto minero, y manifiesta sus inquietudes u observaciones, así como las posibilidades que tienen las comunidades de oponerse a un proyecto minero.

4.2.1 Mecanismos de beneficio económico

El Canon Minero: Proveniente del impuesto a la renta y del IGV pagado por las empresas mineras y de hidrocarburos.

Obras por impuestos: Mecanismo opcional, mediante el cual las empresas realizan obras públicas cuyo valor es deducido de las obligaciones tributarias de la empresa.

4.2.2 Mecanismos de información y participación

Talleres participativos: Para brindar información a la población sobre el proyecto minero.

Audiencia pública: Tiene como finalidad la presentación de estudios de impacto ambiental realizados por la empresa minera.

Monitoreo y vigilancia ambiental participativa: Seguimiento por parte de representantes de la comunidad campesina.

Mesas de diálogo: Espacio de discusión, temporal o permanente, entre los principales actores.

Remisión de reportes: Recepción de observaciones a los estudios de impacto ambiental, realizadas por la población local.

Entrega de copias de expedientes: Entrega de copias de documentos de impacto ambiental a la población local.

Oficina de información permanente: Tiene el fin de informar a la población sobre cumplimiento de obligaciones de la empresa.

Otras: Otros mecanismos, como medios escritos y radiales, etc.

Para el caso de pueblos indígenas u originarios: Ley de Consulta Previa, mediante la cual se busca el consenso entre pueblos indígenas u originarios. Aplica para las comunidades registradas en el padrón del Estado.

4.2.3 Mecanismos de oposición

Ley General de Minería, Oposición: Oposición a las concesiones mineras en trámite (petitorio minero).

Ley de Comunidades Campesinas: Dos tercios de los miembros de la comunidad campesina deben aprobar cualquier acto de enajenación de sus terrenos.

Ley de la inversión privada en el desarrollo de las actividades económicas en las tierras del territorio nacional y de las comunidades campesinas y nativas, Artículo 7: Establece que el titular minero debe llegar a un acuerdo con el propietario del terreno superficial en donde se desarrollará el proyecto.

4.2.4 Conflictos sociales

Se presentan casos en donde se han generado conflictos por diversos motivos.

a) Tía María: Proyecto minero con oposición por parte de la población por estar cerca de las zonas agrícolas.

b) Minas Conga: Proyecto minero con oposición por parte de la población por presentar problemas de abastecimiento de agua.

c) Tambo Grande: Proyecto minero con oposición por parte de la población por encontrarse contiguo a un centro poblado y por tener cercanía a zonas agrícolas.

d) La Rinconada: Zona en el departamento de Puno en donde prolifera la minería informal.

e) Huepetuhe: Distrito en Madre de Dios en donde prolifera la minería informal y la destrucción del medio ambiente.

4.3 Alternativas para mejorar la relación entre el Estado, la empresa minera y la comunidad campesina

4.3.1 Alternativas planteadas

Fideicomiso: Ente jurídico que administraría un fondo designado para el desarrollo de la población local. Este fondo sería administrado por la comunidad campesina, la empresa y el Estado.

Asambleas informativas: Adicionalmente a los talleres informativos planteados por la normativa minera vigente, con el fin de informar a la población sobre sus derechos y alcances del Canon Minero.

Licencia social vinculante: Dar derecho a la población local de vetar cualquier proyecto de inversión que afecte su territorio.

Alquiler de terrenos superficiales: Sociedad entre la empresa minera y la comunidad campesina, a través de contratos de arrendamiento de los terrenos superficiales donde se encuentra el proyecto.

Venta de terrenos superficiales: Enajenación perpetua de los terrenos superficiales mediante la figura de venta.

Participación en el accionariado de la comunidad campesina: Transferencia de acciones de la empresa minera a la comunidad campesina.

Delimitación de zonas no aptas para la minería: Zonas no aptas para actividad minera, establecidas por el Estado mediante criterios sociales y medio ambientales.

4.3.2 Minería ilegal

Se llevó a cabo una descripción de cómo la minería ilegal juega en contra de la buena relación entre la empresa minera y la comunidad campesina.

1. **Definición del problema:** Dado que la problemática es compleja, se plantean diversos problemas:

a) Los intereses de la empresa minera y los intereses de la comunidad campesina no son los mismos y ambos no comparten la misma visión de negocio.

b) Posibilidad de pasivos ambientales que tengan repercusiones a largo plazo.

c) Desconfianza de la comunidad campesina, debido a que no espera un trato justo por parte de la empresa minera y del Estado.

d) Deficiencias en la actual legislación, la cual no garantiza el beneficio económico y social de las comunidades campesinas involucradas en los proyectos mineros.

Se exponen también los problemas en cada uno de los tres niveles del octógono, para el escenario actual (tradicional) y para el escenario planteado.

Tabla 4. Exposición general de los problemas en los tres niveles del octógono

Nivel	Tradicional (problema)	Planteado (solución)
Primer nivel (eficacia)	Problemas sociales a partir de la percepción de reparto no equitativo de riquezas.	El fideicomiso, planteado como alternativa de solución, podría contribuir a un mayor beneficio hacia la población local o comunidades campesinas. La participación de la comunidad campesina en el accionariado de la empresa propietaria del proyecto, o el alquiler de los terrenos superficiales, podrían contribuir también a resolver los problemas de eficacia.
Segundo nivel (atractividad)	La falta de infraestructura—ya sea para la educación, salud o recreación de la población local—genera disconformidad cuando existe un proyecto minero que representa grandes inversiones.	El fideicomiso debe contribuir a satisfacer las necesidades particulares de la población aledaña a cada proyecto minero, resolviendo las necesidades de infraestructura.
Tercer nivel (unidad)	El proyecto minero no resulta atractivo para la comunidad campesina, ya que no se sienten identificados con el mismo, o existe la percepción que no obtendrán beneficios económicos de él.	Implementando el fideicomiso, realizando el alquiler de terrenos superficiales u otorgando participación en el accionariado a las comunidades campesinas, la población local se podría sentir identificada con el proyecto, ya que formarían parte de él. El beneficio económico estaría garantizado, independientemente de las relaciones laborales entre la empresa y los miembros de la comunidad.

Nota: Para resolver los problemas planteados, resulta necesario concientizar a los tres actores principales (empresa minera, comunidad campesina y Estado) a actuar con motivación racional por motivos trascendentes. Así, el Estado debe dictar normas que garanticen que parte del Canon Minero se asigne a las poblaciones locales del proyecto minero, la empresa debe planificar el proyecto incluyendo un plan de desarrollo integral de la población local, y la comunidad campesina (o población local) garantizaría el desarrollo del proyecto sin oposición.

Fuente: elaboración propia

2. **Diagnóstico (octógono):** Se plantean dos octógonos, el primero para el escenario actual (tradicional), y un escenario planteado de buena relación entre la empresa minera y la comunidad campesina, basado en las alternativas de solución planteadas.

Tabla 5. Entorno externo

Tradicional	Planteado
Entorno legislativo mediante el cual se rige la actividad minera en el Perú. Existen deficiencias en la legislación minera, ya que esta no garantiza el beneficio económico y social de la población local afectada por el proyecto minero.	Entorno legislativo que fomente que el proyecto minero sea atractivo para la comunidad campesina o población local. Brindar garantías de aplicación del Canon Minero a zonas de influencia directa del proyecto.

Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Primer Nivel: Estrategia

Tradicional	Planteado
La estrategia tomada para el acercamiento inicial a las comunidades campesinas o población local por lo general ha sido el incentivo económico directo a los dirigentes políticos. Esta estrategia no considera al poblador común y satisface únicamente las necesidades económicas de un grupo reducido.	Acercamiento transparente a la comunidad. Se abren canales de comunicación y se pone énfasis en que la empresa no realizará actividades sin la autorización de la comunidad. Estrategia de generación de confianza previa a las labores de exploración con el fin de minimizar riesgos de conflicto social. Dicha estrategia aporta valor al proyecto, ya que resulta atractivo para los inversionistas que se minimice el riesgo de conflicto social.

Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Primer nivel: Sistema formal de dirección

Tradicional	Planteado
La empresa minera podría desarrollar sus actividades sin considerar las necesidades de la población local, limitándose únicamente a satisfacer la normativa minera —que presenta deficiencias en cuanto a una adecuada distribución de beneficios a las comunidades campesinas o población local—.	La empresa se debe dirigir a lograr el objetivo de explorar el proyecto minero con el fin de establecer la existencia de su potencial económico. Los directivos de la empresa deben ser conscientes de las necesidades particulares de la población local, las cuales no necesariamente son las mismas en las distintas zonas en donde se podría encontrar potencial minero. Es por ello que, en caso el aportante de capital sea una empresa trasnacional, debe permitir que la dirección local actúe de acuerdo a las necesidades locales y no necesariamente aplicando estándares internacionales de negociación o relaciones comunitarias, los cuales podrían no ser aplicables en el entorno nacional.

Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Primer nivel: Estructura formal

Tradicional	Planteado
La estructura formal actual se rige por una normativa minera que no necesariamente contempla la satisfacción de las necesidades de las comunidades campesinas o la población local en la zona de influencia directa del proyecto minero. Existen mecanismos de comunicación y participación de la población, los cuales resultan insuficientes.	Aplicando el planteamiento de Fideicomiso, se debe alcanzar una estructura formal que permita que la comunidad campesina participe activamente en establecer sus necesidades y sus expectativas de la empresa minera. Aplicando las demás figuras planteadas en el capítulo tres, se busca mantener una estructura formal que aporte valor a los principales actores—la comunidad campesina, la empresa minera y el Estado—y que satisfaga sus necesidades e intereses.

Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Segundo nivel: Saber distintivo

Tradicional	Planteado
La empresa aplicará técnicas de exploración minera, las cuales tienen como finalidad poner en valor el proyecto minero. Dichas técnicas deben garantizar el cumplimiento de las normas para el cuidado del medio ambiente. Los obreros, que son pobladores locales, son instruidos en seguridad y cuidado del medio ambiente.	Las alternativas de solución, plantean la generación de nuevas competencias para el relacionamiento con comunidades campesinas y de promoción de planes de desarrollo, las cuales promueven el interés hacia el proyecto por parte de la población local y facilitan la generación de valor por parte de la empresa.

Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Segundo nivel: Estilos de dirección

Tradicional	Planteado
Estilos de dirección enfocados únicamente en resultados económicos, sin considerar las repercusiones sociales que esto genera. Dicho estilo de dirección podría generar la paralización de un proyecto minero y, por lo tanto, cuantiosas pérdidas económicas.	La dirección se enfoca en un trato personalizado con los miembros de la comunidad campesina, sin intermediarios—como podrían ser los representantes especialistas en relaciones comunitarias. La gerencia general tiene un trato directo con la comunidad campesina y asiste a las asambleas, donde se expone directamente los planes de la empresa.

Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Segundo nivel: Estructura real

Tradicional	Planteado
En el entorno nacional, las comunidades campesinas o poblaciones locales ubicadas dentro del área de influencia del proyecto minero ejercen un poder cada vez mayor. Este se manifiesta por medio de protestas públicas que en muchas ocasiones han significado el cierre de importantes proyectos mineros. Existen agentes muy influyentes dentro de las comunidades campesinas, que utilizan el conflicto social como medio para incursionar en el ámbito político.	Aplicando una estructura formal adecuada, se debe lograr una estructura real beneficiosa para el desarrollo del proyecto. Por medio de esta, la comunidad campesina ejerce un poder que vela por las necesidades de los pobladores, exigiendo—ya sea a la empresa minera o al Estado—la satisfacción de sus necesidades reales, al margen de intereses políticos o agendas particulares de ciertos miembros de la comunidad.

Fuente: elaboración propia

Tabla 12. Tercer nivel: Misión externa

Tradicional	Planteado
La empresa debe establecer el potencial geológico del proyecto minero, y establecer cuáles son los minerales existentes en el subsuelo y sus respectivas concentraciones (ley del mineral).	Ídem.
Fuente: elaboración propia	

Tabla 13. Tercer nivel: Valores de la dirección

Tradicional	Planteado
La dirección debe tener como pilares el trato justo al poblador local y la transparencia en la entrega de información, cumpliendo con los canales de información a la población establecidos por la normativa minera.	Los valores responden a lo establecido en la estrategia; esta es la transparencia de la información y el respeto hacia la propiedad de los terrenos superficiales de la comunidad. Adicionalmente, la empresa realiza eventos sociales a fin de año, haciendo entregas de regalos a los niños y un evento de "chocolatada" al que son invitados niños y adultos, mostrando responsabilidad social.
Fuente: elaboración propia	

Tabla 14. Tercer nivel: Misión interna

Tradicional	Planteado
Existe la posibilidad de que miembros de la directiva de la comunidad, del municipio o del gobierno regional—que buscan exposición como medio para lanzarse al ámbito político—intervengan con el fin de poner a la población en contra del proyecto minero. Esto con el fin de satisfacer sus agendas personales, motivadas por los conflictos sociales generados por una mala relación entre la empresa minera y la población local.	Se deben satisfacer las necesidades reales de la población, las cuales son: educación, empleo, salud, desarrollo sostenible, entre otras. Esto significará mejoras en la calidad de vida de la población.
Fuente: elaboración propia	

Tabla 15. Entorno interno

Tradicional	Planteado
El poblador local percibe que no recibe un trato justo por parte de la empresa minera o del Estado. Por este motivo, bajo su perspectiva, existe una distribución desigual de las riquezas y un potencial daño al medio ambiente.	El poblador debe tener la percepción de un trato justo por parte de la empresa minera y del Estado. El proyecto minero debe mejorar la calidad de vida de la población local y generar desarrollo sostenible.
Fuente: elaboración propia	

1. Nivel, curso y posición del caso: El caso está orientado a los alumnos de postgrado para los cursos de Gobierno de Personas, Análisis de Realidad Nacional y afines. Se sugiere que el alumno se encuentre en la posición de la empresa minera, para plantear soluciones y estrategias que contribuyan a mejorar la relación entre las empresas mineras y las comunidades campesinas. Se debe manejar la metodología del octógono, con el fin de realizar un diagnóstico adecuado sobre la problemática social que presenta el caso y la influencia que tienen los actores principales: el Estado, la empresa minera y la comunidad campesina.

2. Objetivos de aprendizaje: Durante la exposición del caso, se plantearon las siguientes preguntas que son relevantes en la problemática que se plantea. Que el lector plantee respuestas a cada una de las interrogantes podría aportar alternativas que contribuyan a la buena relación entre la empresa minera y la comunidad campesina.

¿Cómo garantizar el buen entendimiento entre la empresa y la comunidad campesina?

¿Cómo generar confianza entre la empresa minera y la comunidad campesina?

¿De qué maneras el desarrollo de un proyecto minero puede beneficiar a las comunidades campesinas de manera sostenible?

¿Cómo podría la empresa minera contribuir con la comunidad campesina de forma directa, al margen del Canon Minero?

En caso la empresa decida establecer sociedad con otra empresa que financie las siguientes etapas del proyecto, ¿cómo transmitirle al nuevo socio que el proyecto minero debe generar valor no solo económico, sino también social, por medio de desarrollo sostenible?

¿Cómo el Estado puede lograr que un proyecto minero sea atractivo para la población local?

¿Considera que los mecanismos legislativos presentados son adecuados para regular y fomentar la relación entre la empresa minera y la comunidad campesina?

A partir de la experiencia obtenida por la empresa en el diálogo con la comunidad campesina, también se tiene como lección que la buena relación con la comunidad se da en el tiempo, que la transparencia resulta primordial para generar una buena relación, y que la historia de los proyectos anteriores puede tener una influencia positiva o negativa. También es necesario seguir planteando nuevos mecanismos para mejorar la relación entre la empresa minera y la comunidad campesina.

3. Método de investigación: El caso presentado resulta de la experiencia directa del autor, quien es socio fundador y gerente general de la empresa RUNAKUNA S.A.

4. Preparación del instructor o del estudiante: El instructor del caso debe estar familiarizado con los conceptos de los cursos de gobierno de personas. Además, debe tener conocimiento o experiencia en la problemática nacional en cuanto a los conflictos entre empresas (mineras o no) y comunidades campesinas (o población local), derivados de grandes proyectos de inversión con potencial de generar considerables beneficios económicos—pero, a su vez, con el potencial de generar conflictos sociales o pasivos medio ambientales con efecto a largo plazo—. Se recomienda que el estudiante haya completado la lectura de los capítulos 3 (Los Motivos de la Acción) y 4 (La Motivación Humana) del libro Gobierno de personas en la empresa, de los autores Pablo Ferreiro y Manolo Alcázar. Esto para poder analizar y entender las razones por las cuales cada uno de los actores en la problemática de la empresa minera y la comunidad campesina actúa de alguna forma en particular, y cuáles son sus motivos y motivaciones para hacerlo.

5. Plan de enseñanza: Se sugiere que el lector tome la posición de la empresa minera, que es quien debe plantear alternativas de solución a la problemática, así como plantear parámetros de negociación con la comunidad campesina, que podrían variar en cada proyecto en particular.

Sin perjuicio de lo anterior, se deben plantear las posiciones e intereses de cada uno de los tres actores principales:

La empresa minera: ¿cómo garantizar la continuidad del proyecto?

La comunidad campesina: ¿cómo asegurar que recibirán un trato justo en cuanto a beneficios económicos y sociales?

El Estado: ¿cómo evitar los conflictos sociales provenientes de proyectos mineros?

A su vez, el instructor podría plantear la posición de un cuarto actor, que sería el ciudadano peruano en general, el cual se beneficia del crecimiento económico del país y de la generación de puestos de trabajo.

También se podría considerar analizar los motivos y motivaciones de cada uno de los actores dentro de la problemática planteada. Esto debido a que se podría dar el caso que el beneficio de unos signifique el perjuicio de otros, en caso el proyecto no satisfaga las necesidades de todos los involucrados.

6. Epílogo: el presente trabajo de investigación abarca lo ocurrido a la fecha de entrega final, por lo que queda sujeto a posteriores adendas, en las cuales se describirán los sucesos posteriores a la fecha de culminación del presente trabajo.

Conclusiones

Luego del proceso de negociación que la empresa llevó a cabo con las comunidades campesinas, resulta evidente que existen dos pilares fundamentales para la realización de un proyecto minero.

Por un lado, se debe lograr una relación de confianza entre la comunidad campesina y la empresa minera, en donde la comunidad tenga plena confianza en los compromisos planteados por la empresa, ya sean económicos, legales, sociales o medio ambientales.

Por otro lado, se requiere que el proyecto minero resulte atractivo para las comunidades campesinas, en el sentido que no dañe el ecosistema. A su vez, los beneficios económicos y sociales deben ser atractivos para dichas comunidades, además de sostenibles en el tiempo.

Dado que existe desinformación sobre la normativa minera en las comunidades campesinas, es necesario que el Estado abra canales de comunicación en las zonas donde existen proyectos mineros, con el fin de informar a la población sobre sus derechos y sobre los derechos y obligaciones de la empresa minera. Dichos canales de comunicación se deben implementar con anterioridad a los talleres informativos previstos en la normativa minera, para así promover que la población se encuentre informada desde los inicios del proyecto.

Existen casos en los que los dueños de los terrenos superficiales donde se ubica el proyecto requieran altas sumas de dinero antes de que la empresa minera inicie los trabajos de exploración iniciales. Resulta fundamental que los miembros de las comunidades campesinas sean conscientes del esfuerzo económico que significa un emprendimiento minero desde sus etapas iniciales; por lo tanto, los beneficios económicos hacia la comunidad deben ir de la mano de los buenos resultados de las labores de exploración o explotación del yacimiento.

Dentro de las comunidades campesinas se acostumbra a encontrar un reducido número de personas influyentes que buscan bloquear el desarrollo del proyecto, con el fin de satisfacer necesidades propias (en muchos casos se trata de mineros informales), o con fines políticos. Es indispensable que la empresa identifique a dichos elementos desde las etapas iniciales, para entablar un canal de diálogo y entendimiento con ellos y así evitar futuros conflictos.

Que el Estado implemente políticas agresivas de lucha contra la minería informal resultaría beneficioso para el buen entendimiento de la empresa minera y la comunidad campesina. Esto debido a que la presencia de la minería informal obstaculiza la presencia de la empresa minera.

La puesta en marcha de las alternativas planteadas en el capítulo 3, deben tener como consecuencia una mejor relación entre la empresa minera y la comunidad campesina. Idealmente, se propone la implementación del fideicomiso, mediante el cual, la comunidad campesina tendría mayor control sobre la aplicación de los beneficios económicos provenientes del canon minero hacia la comunidad. Dichos beneficios, tienen como finalidad que el proyecto minero sea atractivo para los miembros de la comunidad campesina, y así mitigar los posibles conflictos sociales que hoy en día genera la actividad minera.

Finalmente, se concluye que la estrategia de la empresa se basó en cinco aspectos fundamentales que a continuación se describen.

Primero, la empresa promovió el contacto personal a través de su gerente sin intermediarios ni especialistas en relaciones comunitarias, lo cual tuvo un impacto positivo en la población.

Segundo, que la empresa tenga antecedentes positivos como fue el proyecto Anaqanta, resulta una potente herramienta para generar confianza en la población.

Tercero, la búsqueda de información en terceros, que permitan identificar a las personas clave dentro de las comunidades, así como información relevante concerniente a su estructuración política y social, como se realizó solicitando un diagnóstico social al CCAIJO.

Cuarto, acudir a personas con las que la población tenga de antemano confianza o algún vínculo social y familiar, como es el caso del empleado de la empresa con vínculos familiares en la zona del proyecto. Se podría dar el caso que dichas personas sean autoridades religiosas o autoridades políticas, que identifiquen al proyecto minero como una oportunidad para el desarrollo para la población.

Quinto, el tiempo. La empresa debe estar dispuesta a invertir no sólo dinero sino tiempo en generar los vínculos de confianza necesarios con la población local, que resultan indispensables para la realización del proyecto.

Referencias Bibliográficas

- Decreto Supremo 014-92-EM, Ley General de Minería. Ministerio de Energía y Minas, Lima, Perú. 3 de junio de 1992. Recuperado de <http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/PUBLICACIONES/CDROM/2013/files/LGMESPANOL.pdf>.
- De Echave, J. (2015, 16 de abril). El concepto de licencia social. *Coordinadora Nacional de Derechos Humanos*. Recuperado de <http://derechoshumanos.pe/2015/04/el-concepto-de-licencia-social/>.
- Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2017). *Gobierno de personas en la empresa*. Lima: Universidad de Piura, PAD–Escuela de Dirección.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2010). *Mapa de pobreza provincial y distrital 2009. El enfoque de la pobreza monetaria*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0952/Libro.pdf.
- Joyce, S., & Thomson, I. (2000). *Obteniendo una licencia social para operar: Aceptabilidad social y desarrollo de recursos en América Latina*. Recuperado de <https://oncommonground.ca/wp-content/downloads/licencia.htm>.
- Ley N° 24656, Ley General de Comunidades Campesinas. Palacio de Gobierno del Perú, Lima, Perú, 14 de abril de 1987. Recuperado de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/1DAB0BF2E43B8FBB0525797B006DE3C0/%24FILE/1_LEY_24656_Ley_General_Comunidades_Campesinas_SPIJ.pdf.
- Ley N° 26505, Ley de la inversión privada en el desarrollo de las actividades económicas en las tierras del territorio nacional y de las comunidades campesinas y nativas. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú. Recuperado de <http://hrlibrary.umn.edu/research/Peru-Ley%2026505%20Ley%20de%20inversion%20en%20tierras%20de%20comunidades.pdf>.
- Ley N° 27506, Ley de Canon. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 9 de julio de 2001. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/ley/6055-ley-n-27506/file>.

- Ley N° 29230, Ley de obras por impuestos. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 28 de noviembre de 2016. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-modifica-la-ley-n-29230-ley-que-im-decreto-legislativo-n-1250-1458990-1/>.
- Ley N° 29785, Ley de derecho a la Consulta Previa a los pueblos indígenas u originarios, reconocido en el convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 7 de setiembre de 2011. Recuperado de http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/ExpVirPal/Normas_Legales/29785-LEY.pdf.
- Ministerio de Economía y Finanzas (2019). *Obras por impuestos*. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/obras-por-impuestos>
- Minería ilegal en el Perú. (s.f.). *En Wikipedia*. Recuperado el 7 de octubre de 2019 de https://es.wikipedia.org/wiki/Miner%C3%ADa_ilegal_en_el_Per%C3%BA.
- Ministerio de Energía y Minas. (2018, 7 de junio). *Actividad minera empleó a más de 189 mil trabajadores en el 2017*. Recuperado el 7 de octubre de 2019 de http://www.minem.gob.pe/_detallenoticia.php?idSector=1&idTitular=8519.
- Resolución Ministerial N° 304-2008-MEM/DM, Resolución Ministerial que regula el proceso de participación ciudadana en el subsector minero. *Diario Oficial El Peruano*, Lima, Perú, 24 de junio de 2008. Recuperado de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/95775/RM_304_2008_DM.pdf.
- Rumbo Minero (2019). Minería representó casi el 10% del PBI y el 61% de las exportaciones 2018. *Rumbo Minero*. Recuperado el 7 de octubre de 2019 de <http://www.rumbominero.com/noticias/mineria/mineria-represento-casi-el-10-del-pbi-y-el-61-de-las-exportaciones-2018/>
- Zamprile, A., & Llorente, A. (Junio de 2009). *The Social License to Operate in the Latin American Mining Sector: The cases of Bajo de la Alumbrera and Michiquillay*. 22nd Annual International Association of Conflict Management Conference. Conferencia llevada a cabo en Kyoto, Japón. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1488624.

Anexos

Anexo 1. Opiniones de directivos de empresas mineras

El siguiente cuestionario tiene como única finalidad la investigación académica sobre la problemática de la relación entre la empresa minera y la comunidad campesina.

Empresario 1:

1. ¿Cómo se beneficia la población local con la actividad de su empresa minera?

Mano de obra calificada y no calificada. 65% de nuestra mano de obra es local. Esto ha permitido que mejoren su calidad de vida. También ha permitido que nuestros trabajadores emprendan negocios familiares para la atención de la ciudad y los centros poblados cercanos, logrando un crecimiento económico en los mismos. Consumimos insumos locales tanto para la operación como para alimentación. Desarrollamos diversos talleres para los centros poblados que pertenecen a nuestra área de influencia, así como también colaboramos con infraestructura en los ejes de educación, salud y salubridad.

2. ¿De qué manera logró un acuerdo para iniciar las actividades del proyecto minero con la población local y cuánto tiempo les tomó?

En nuestro caso venimos operando más de 30 años en la zona. No tenemos comunidades, pero sí centros poblados, y nuestra operación se realiza en terrenos eriazos entregados por el Estado para uso minero. Sin embargo, la compañía desarrolla un trabajo social con 28 centros poblados ubicados alrededor de la operación. Además, hemos establecido una Oficina de Información Permanente con un grupo de profesionales, que nos permite estar en permanente contacto con los pobladores. Por otro lado, bajo un plan de trabajo y presupuesto anual, desarrollamos una serie de actividades que están enfocadas en la educación, salud, salubridad y desarrollo sostenible. Hemos desarrollado un Monitoreo Participativo para que las poblaciones estén debidamente informadas respecto a los impactos ambientales de nuestra actividad y también de varias otras actividades, como por ejemplo el agro y los desechos orgánicos que las mismas poblaciones generan. Transparencia para generar confianza. Intervienen también instituciones del Estado y autoridades locales.

3. ¿Qué opina sobre la creación de un fideicomiso que tenga como finalidad canalizar y administrar aportes del Canon Minero para ser invertidos exclusivamente en obras de infraestructura y desarrollo social en las comunidades campesinas dentro del área

de influencia directa del proyecto minero? El fideicomiso estaría administrado por autoridades del Estado, la empresa minera y la comunidad campesina, con igualdad de poderes.

Me parece una muy buena opción para atender necesidades básicas de las poblaciones de influencia, evitando de esta manera el mal manejo de los dineros del Estado. Permite que la autoridad local se capacite en la gestión de proyectos desde una buena concepción y prioridad de necesidades. Hace unos años, el denominado “Aporte voluntario” permitió desarrollar infraestructura básica identificando primero las necesidades y luego gestionando los proyectos con más profesionalismo y buenos estándares. Lo importante es no solo construir, sino también el compromiso futuro de mantener la infraestructura e implementar una debida operación de esta.

4. ¿Qué mejoras plantearía en el ámbito legislativo para que se minimicen los conflictos sociales y el proyecto minero sea atractivo, desde el punto de vista social y económico, para la comunidad campesina?

El proceso de explorar, para luego evaluar la existencia de un yacimiento—y que este luego se convierta en un proyecto minero para construir y entrar en producción—toma como mínimo 10 a 15 años. Los montos de inversión son de altísimo riesgo y todo inversionista en minería espera estabilidad jurídica, social y tributaria.

El involucramiento del Estado desde la confirmación del proyecto minero es importante y debería de sumarse asignando recursos que permitan desarrollar la infraestructura básica de las poblaciones en el entorno del proyecto. Es decir, construir carreteras, puentes, colegios, hospitales y todo lo necesario para que la población en el entorno de la operación minera pueda vivir y sentirse atendida. El inversionista necesita que se respeten los acuerdos pactados con el entorno social respecto del uso de agua y terrenos de la comunidad. Sería importante que las comunidades tengan títulos de propiedad saneados. Las autoridades representantes de las comunidades deben estar debidamente legitimadas para poder acordar; además, los acuerdo deberían respetarse en el tiempo así cambien sus directivas. Por procedimiento existe la “Consulta Previa”; esta no puede ser vinculante y comportarse como la “espada de Damocles”, la cual define el futuro de una inversión. El concepto de “cabecera de Cuenca” es otro tema que amenaza el desarrollo de la actividad minera en muchas áreas del país, en caso este concepto no esté debidamente definido y su aplicación no se encuentre reglamentada.

Empresario 2:

1. ¿Cómo se beneficia la población local con la actividad de su empresa minera?

La comunidad campesina se ve favorecida con la operación minera en dos aspectos fundamentales:

- a. Como fuente laboral para los integrantes de la comunidad.
- b. Como polo de desarrollo que permite el mejoramiento de la infraestructura de accesos y comunicaciones.

2. ¿De qué manera logró un acuerdo para iniciar las actividades del proyecto minero con la población local y cuánto tiempo les tomó?

En primer lugar, fue necesario prometer a la comunidad campesina que la actividad minera no afectaría a la actividad agrícola y/o ganadera que esta desarrolla. Para esto, se iba a efectuar un Estudio de Impacto Ambiental que abordara todos aquellos aspectos de la operación minera que afectarían a las actividades de la comunidad y al medio ambiente, cumpliendo por entero con las normativas de remediación. La empresa minera también acordó con la comunidad su colaboración al centro educativo, proporcionando elementos de apoyo tales como computadores y materiales de apoyo a la educación.

3. ¿Qué opina sobre la creación de un fideicomiso que tenga como finalidad canalizar y administrar aportes del Canon Minero para ser invertidos exclusivamente en obras de infraestructura y desarrollo social en las comunidades campesinas dentro del área de influencia directa del proyecto minero? El fideicomiso estaría administrado por autoridades del Estado, la empresa minera y la comunidad campesina, con igualdad de poderes.

Tratándose de asuntos que atañen directamente a la relación de la empresa minera con la comunidad, en general éstas privilegian fortalecer la relación con los directores de los entes que directamente actúan en el territorio de la comunidad, como ser: - el director de la posta médica, - el director del centro educativo, - el teniente alcalde para los asuntos de caminos y comunicaciones, por lo que en el fideicomiso debiera participar a lo más un representante del gobierno regional a modo de informante para una adecuada coordinación con los programas de desarrollo regional.

4. ¿Qué mejoras plantearía en el ámbito legislativo para que se minimicen los conflictos sociales y el proyecto minero sea atractivo, desde el punto de vista social y económico, para la comunidad campesina?

Lo que se detecta en las relaciones con las comunidades campesinas es la falta absoluta de conocimiento de sus autoridades de lo que significa la actividad minera para la comunidad, la provincia y el departamento, así como su efecto en el desarrollo del país. Por este motivo, el Ministerio de Inclusión Social—coordinado por el Ministerio de Energía y Minas—debería contemplar un programa de instrucción a las autoridades campesinas en un lugar privilegiado, que les haga sentirse integrados plenamente al desarrollo del país, con el significativo aporte de los recursos naturales del territorio de la comunidad. Así como existen programas de capacitación para el empleo, también deberían existir programas de capacitación a autoridades campesinas.



Anexo 2. Entrevistas

Entrevistas realizadas por encargo de la empresa a los pobladores del centro poblado donde se encuentra el proyecto minero estudiado en el capítulo 1:

Pregunta 1: ¿Qué opinión tiene de la empresa RUNAKUNA?

- Muy bien está trabajando, pero yo pido que protejan el medio ambiente, además yo vivo debajo del proyecto.
- Recién estamos conociendo, antes no había minería. Está trabajando más o menos. Está bien regular, no tan bueno, ni malo.
- Sería bueno trabajar con ellos coordinando.
- Si trabajaría posteriormente la empresa, que no haya lo que sucede en otro lugar, contaminación que puede pasar.
- Me parece bien, están trabajando.
- No conozco.
- Los de la empresa cumplen lo que acuerdan, pero alguno de sus trabajadores no.
- No conozco mucho, pero está bien que realice exploración.
- Nosotros no queremos, no estamos de acuerdo porque están contaminando el aire y el agua.
- Nos genera ingreso económico, temporalmente.
- Ahora que estamos en el inicio, se está viendo regular. Como estamos empezando no podemos garantizar ni decir mucho.
- Aún con dudas.
- Estamos por ver si la empresa genera contaminación, porque recién lo estamos conociendo.
- Casi parece, tiene falla, no cumple con el acta que se acordó, parece que no quiere firmar el arreglo de la trocha carrozable con lo que se prometió.
- Maso menos, no sé cómo será, cuando entre a trabajar recién los conoceré.
- Está comenzando recién, pero no está actuando según los acuerdos de la comunidad.

Pregunta 2: ¿Qué expectativas económicas y/o políticas tiene respecto al Proyecto?

- Trabajo para los jóvenes.
- Trabajo a la comunidad.

- Trabajo rotativo.
- Solamente mi preocupación es el agua, que cuiden los puquios.
- Siempre y cuando nos afecta, recibía recompensación económica o trabajo.
- Personalmente, quizás no, pero como directorio se espera que se beneficie toda la comunidad.
- Ninguna.
- Sería bueno recibir, según el acuerdo de la comunidad con la empresa.
- Económica.

Pregunta 3: ¿Qué percepción tiene de la gente foránea, especialmente del personal de la empresa minera?

- Tranquilo.
- Personalmente vienen constantemente para analizar, están cumpliendo con las normas del Estado.
- Siempre preguntamos de dónde vienen, para saber.
- Los estamos conociendo, preguntamos cómo se puede trabajar.
- Desconfianza, porque son extraños.
- Un poco de temor de ver gente extraña.
- Como vivimos en el campo nos viene una extrañeza de por qué vienen.
- No conozco al personal de la empresa.
- Según el acuerdo que puede haber con la comunidad, si dicen que vendrá gente normal nomás.
- Mucha duda.
- Que vengan, pero que comuniquen a la comunidad.
- Normal.
- De la gente extraña, vienen profesionales, no habría muchas dudas de ellos.
- Estamos facilitando permiso a la empresa, pero no cumple con su compromiso.
- Nuestra preocupación es que venga de otro lugar porque no conocemos su comportamiento.

Pregunta 4: Si la empresa RUNAKUNA realizara actividades de exploración, ¿qué oportunidades cree que podrían generarse en su localidad?

- No sé.
- Puede dar educación, apoyo a la comunidad por los jóvenes.
- Que dé educación, deporte, trabajo de preferencia de esta zona.
- Ninguno.
- Claro, pero sería para los posesionarios del lugar del proyecto.
- Trabajo en beneficio para la comunidad.
- Ingresos, mejoramiento de la comunidad.
- Más puestos de trabajo para la comunidad.
- Negocio, ya que vendría más gente.
- Que pongan pararrayo, hay pobreza.
- Económico y apoyo a la comunidad.
- Apoyo de la empresa de mejoramiento de la alpaca ya que no hay trabajo.

Pregunta 5: Si la empresa RUNAKUNA realizara actividades de exploración, ¿qué peligros cree que podrían generarse en su localidad?

- Temor por mi hijo, porque va estudiar y viene solo, que haya más seguridad en la zona.
- Que los animales mueran por el agua, contaminación, tal vez malogren el pasto de los animales.
- Si trabaja perforación de diamantina, podría contaminar el aire y el polvo del tránsito de la comunidad.
- Puede ser accidentes de tránsito por los carros, puede pasar algún accidente.
- Contaminación y afectación a los animales.
- Contaminación ambiental, nos afectaría.
- El polvo afecta a los animales y pueden morir, y ya haríamos la artesanía con la lana.
- Contaminación del medio ambiente (agua, aire, biodiversidad).
- Embarazo precoz.
- Tal vez contaminación del aire y del agua; por eso no estoy de acuerdo, problemas entre la empresa y la comunidad, no queremos eso.
- Afectación hacia los ganados, terrenos, agua (contaminación).
- Temor de que afecten el agua, los puquiales, y los animales.
- Podría contaminar el manantial, a los animales y al agua que la población consume.

Pregunta 6: ¿Qué sugerencias le haría a la empresa RUNAKUNA, si es que realizara actividades de exploración?

- Que trabajen tranquilos, sin abusos, sin violación.
- Que no contamine el agua, que trabaje con responsabilidad.
- Coordinación con la comunidad en su conjunto, no solo con los poseionarios.
- Cuidado al medio ambiente, respeto a la población, que no haya abusos como en otros lugares.
- Que cumplan con lo que ofrecen, que no haya más contaminación.
- Que respeten la flora y fauna.
- Que trabaje de forma verídica sin contaminar y hacer daño a la comunidad.
- Nosotros no estamos de acuerdo.
- Que solo trabaje la gente de la comunidad.
- Que trabaje con responsabilidad, siempre cuidando el ambiente y a sus trabajadores.
- Respetar el agua, que no la ensucien con basura, trabajar coordinadamente.
- Que haya respeto y cuidado con la población y el medio ambiente.
- Que trabaje según acuerdo de la comunidad, los compromisos que haya hecho o que vaya a hacer.
- Que la empresa nos considere en el tema de trabajo.
- Ninguno.
- Que actúe correctamente con las normas.

Pregunta 7: ¿Cuáles son sus principales intereses como poblador o representante de esta localidad?

- Cuidado del agua y medioambiente.
- Que trabajemos tranquilos.
- Mejoramiento de alpaca, que se cuide la salud, que no haya contaminación.
- El apoyo de la empresa a la comunidad en lo que se requiera, en aniversarios, algún proyecto de beneficio para la comunidad.
- Si la empresa entrara, es mejor una reubicación o una compensación por nuestras tierras, ya que la vida ya no va ser normal, ya no van a haber animales y van a contaminar las aguas; con la polvareda el pasto no va a crecer.
- Que haya trabajo.
- Que mis hijos accedan a estudios superiores, y que promuevan la ganadería mejorada.

- La educación sería primero, mejorar la educación en la comunidad.
- Beneficios para mis hijos y que sean profesionales.
- Trabajar y tener negocio propio, y generar puestos de trabajo.
- Avanzar sin contaminación en agricultura y ganadería.
- Que nuestros hijos sean profesionales, mejora de los animales y chacras para sustentar a nuestros hijos.
- Que haya educación para los niños.
- Estudiar para tener un trabajo.
- Reubicación de mis terrenos y animales, ya que soy posesionario; beneficio económico por uso de mis tierras.
- Salir adelante, educar a mis hijos y ser feliz.
- Mejorar la alpaca, mejorar con proyectos en artesanía, alpacaria, educación, convenios que ayuden.
- Asfaltar la trocha carrozable de la zona de campo para transitar.
- Seguir trabajando en ganadería.

