



**UNIVERSIDAD NACIONAL 'PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Diseño de un Plan Estratégico de Comunicación para  
establecer adecuadas Relaciones Comunitarias entre Rio  
Tinto Minera Perú Limitada S.A.C con el caserío La  
Granja del distrito de Querocoto provincia de Chota.**

## **TESIS**

Para optar por el título profesional de Licenciado en Ciencias de la  
Comunicación

Autores:

LOBATÓN FERNÁNDEZ, Ana María

VÁSQUEZ HURTADO, Patty Karoll

Asesor: DÁVILA CISNEROS, Juan Diego

Lambayeque – Perú 2016

**APROBACIÓN**

Título de tesis

“Diseño de un Plan Estratégico de Comunicación para establecer adecuadas Relaciones Comunitarias entre Rio Tinto Minera Perú Limitada S.A.C con el caserío La Granja del distrito de Querocoto provincia de Chota.”

---

Bach. Lobatón Fernández Ana María

---

Bach. Vásquez Hurtado Patty Karoll

---

Asesor  
Mg. Dávila Cisneros Juan Diego

Aprobada por los jurados:

---

Presidente

---

Secretario

---

Vocal

Lambayeque, diciembre del 2016

## GENERALIDADES

### 1.0. TÍTULO:

- ✓ “Diseño de un Plan Estratégico de Comunicación para establecer adecuadas Relaciones Comunitarias entre Rio Tinto Minera Perú Limitada S.A.C, con el caserío La Granja del distrito de Querocoto. Provincia de Chota”

### 2.0. PERSONAL INVESTIGADOR

- ✓ AUTORES: Bachiller LOBATÓN FERNÁNDEZ, Ana María  
Bachiller VÁSQUEZ HURTADO, Patty Karoll
- ✓ ASESOR: DÁVILA CISNEROS, Juan Diego.

### 3.0. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- ✓ Presente – Explicativa – Propositiva.

### 4.0. LÍNEA Y ÁREA DE INVESTIGACIÓN

- ✓ ÁREA: Ciencias Sociales y Arqueología
- ✓ LÍNEA: Ciencias de la comunicación – Comunicación organizacional

### 5.0. LUGAR DONDE SE DESARROLLÓ LA INVESTIGACIÓN

- ✓ Proyecto La Granja.
- ✓ El caserío La Granja, distrito de Querocoto, provincia de Chota.

### 6.0. INSTITUCIÓN A LA QUE PERTENECE LA INVESTIGACIÓN

- ✓ Universidad Nacional “Pedro Ruíz Gallo” – Lambayeque
- ✓ Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación

#### 7.0. FECHA DE INICIO

- ✓ Junio 2014

#### 8.0. FECHA DE TÉRMINO

- ✓ Diciembre 2016

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Resumen	08
Abstract	09
Introducción	10
CAPÍTULO I: Problema de Investigación.	15
CAPÍTULO II: Marco Teórico.	65
CAPÍTULO III: Resultados de la Investigación.	97
CAPÍTULO IV: Presentación de la Propuesta.	120
CONCLUSIONES.	153
RECOMENDACIONES	154
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	155
ANEXOS	164

## **Agradecimiento**

Agradecemos a los pobladores del caserío a Granja, a las autoridades del mismo, así como al personal de la empresa Minera Perú Limitada S.A.C, quienes nos proporcionaron información para la realización del presente trabajo, y un agradecimiento especial a nuestro asesor de tesis, por compartir sus conocimientos para poder concretar esta investigación.

## **Dedicatoria**

A Dios, por darnos fuerza, conocimiento y fe en días que nos parecía imposible terminar. A nuestros padres, quienes nos motivaron y estuvieron pendientes, para que con sus consejos y apoyo logremos cerrar esta etapa. A la pequeña Cielita, quién ha sido mi principal motivación, durante mi vida universitaria y la presente investigación. A las personas buen corazón que nos trasladaron con bien y nos acogieron durante nuestro trabajo de campo.

## **RESUMEN.**

Nuestro trabajo de investigación, ha tenido como objetivo general: Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación para establecer adecuadas Relaciones Comunitarias entre la empresa, Rio Tinto Minera Perú Limitada SAC., a cargo del proyecto minero “La Granja”, con el caserío del mismo nombre, en distrito de Querocoto, departamento de Cajamarca. Metodológicamente aplicamos una guía de encuesta y entrevista, luego desarrollamos las teorías: Teoría del Conflicto de Randall Collins, Teoría de la Acción Comunicativa de Jurgen Habermas y la Teoría de La Negociación Cara a Cara de Stella Ting-Toomey; las que sirvieron de sustento teórico a nuestra propuesta.

Los pobladores del caserío La Granja, de nuestro ámbito de estudio, manifiestan que no existe un adecuado proceso de relacionamiento, ni un proceso comunicativo eficaz, entre empresa y comunidad. Este hecho conlleva a que exista una percepción negativa con relación al desarrollo del proyecto minero.

Concluimos que, producto de nuestra investigación, hemos confirmado la hipótesis, dando cuenta de la naturaleza del problema. Por otro lado, finalizamos en la presentación teórica de la propuesta.

**Palabras clave: Relaciones Comunitarias, Plan Estratégico de Comunicación, Conflictos Sociales, Responsabilidad Social, Diálogo.**



## **ABSTRACT**

Our research has this main subject: Design an Strategic Plan of Communication to establish correct community relationships between Rio Tinto Minera Perú Limitada SAC. In charge of the Project “La Granja”, with the community of the same name, on the district of Querocoto, state of Cajamarca. We methodologically applied a guide and an interview them we develop this theories: Conflict Theory of Randall Collins, Communicative Action of Jurgen Habermas and Face to Face Negotiation Theory of Stella Ting-Toomey that fit as a theoric background for our proposition.

La Granja community, from our study perspective, shows that there isn't a proper relationship process, either an efficient communication process between the company and he community. This fact leads to exists a negative perspective in relation with the project development.

To finish, product of our research we have reach this hypothesis given the nature of the problem. On the other side, we finish our theoretical presentation of our proposition.

**Keywords: Community relationships, Strategic plan of communication, Social conflicts, Social Responsibility, Dialog**

## INTRODUCCIÓN

El panorama económico en nuestro país se analiza como un crecimiento alentador para los años venideros. La actividad extractiva, minería, es una causal de este crecimiento; ya sea a nivel de la zona de influencia directa o de inversión como país, la convivencia entre comunidad y empresa minera, se ha desarrollado en escenarios poco favorables para los anfitriones en los últimos años. Pues las acciones que realice la empresa, afecta directamente la manera de vivir y de cómo vivir en sí. Varían las actividades económicas y sociales de la comunidad; y cuando hay cambios, hay complicaciones que inician con el malestar de la población, como los compromisos incumplidos, empleabilidad, compras de tierras, reasentamientos, financiamiento para proyectos, EIA, etc. Desencadenando diversos conflictos, que han llegado a paralizar proyectos y lamentar pérdida de vidas humanas.

Las comunidades son sistemas con estructuras propias y maneras de pensar enraizadas. Por lo que, en este contexto, las interacciones entre empresas, gobiernos y comunidades a menudo dan lugar a conflictos. Cuando hay indicio de algún conflicto, de por sí no es algo malo, es una alarma que nos avisa que algo está fallando y que urgen cambios; que, demandan que existan mecanismos para resolverlos de manera constructiva. Y uno de estos mecanismos es la comunicación, aplicada estratégicamente y como pilar de diálogo.

Una de las grandes innovaciones en las empresas a nivel mundial fue la incorporación de la Responsabilidad social empresarial y, en los últimos años, en las empresas mineras se hizo tendencia las Relaciones Comunitarias, encargada de gestionar la parte social del proyecto y quienes buscan establecer relaciones de confianza y participación, para concretar acuerdos en beneficio de la comunidad y empresa. Pese a ello, la crisis en los proyectos, que en su mayoría se identifican en esta área, terminan convertidos en conflictos latentes o, peor aún, activos.

En el Perú las empresas mineras, en los últimos años, vienen trabajando prolijamente la parte social de los proyectos, y en el caso de La Granja, que actualmente tiene a cargo la empresa Río Tinto, no es la excepción; sin embargo no siempre fue así, este proyecto viene de procesos fallidos con otras empresas, que dejaron grandes pasivos sociales, que Río Tinto ha venido mitigando. Esta investigación tiene como soporte y objeto de estudio, el diseño de un Plan de Comunicación Estratégica, que sea utilizado de forma práctica por el área de Relaciones Comunitarias para construir confianza, promover el diálogo sincero, y construir espacios que permitan establecer planes de desarrollo concertado y sostenibles, entre la empresa minera y la comunidad.

Río Tinto Minera Perú Limitada S.A.C, es una empresa que se dedica a la extracción de minerales, en diversas regiones del país. La Granja, al presente se encuentra en etapa de exploración; sin embargo, en su etapa de explotación, se proyecta a ser uno de los yacimientos de cobre más grandes del mundo. Si bien su extensión involucra a veinte comunidades del distrito de Querocoto, en la provincia de Chota; nosotros nos enfocaremos

en el caserío La Granja, que es donde se encuentra el campamento minero y la principal zona de influencia directa.

Si bien, Río Tinto, al presente no presenta algún conflicto activo con las comunidades, es imprescindible estudiar el proceso comunicacional de ésta y las anteriores empresas, identificando las falencias de las Relaciones comunitarias, para así crear, modificar, cambiar o mejorar algunas estrategias y herramientas utilizadas en el relacionamiento entre la empresa con la comunidad. Debido al momento en el que se encuentra el proyecto, las debilidades se sitúan básicamente en el incumplimiento de acuerdos; sin embargo La Granja, entrará en etapa de explotación en los próximos años, y las comunidades serán reasentadas, pues el trabajo será a tajo abierto. Las comunidades ya tienen el conocimiento, pero no existe hasta el momento ninguna negociación concretada.

Ante esta problemática, que estudia las deficiencias en el proceso de relacionamiento entre comunidad y empresa, del proyecto minero La Granja. Surge la pregunta central de solución al problema: ¿De qué manera un Plan Estratégico de Comunicación, mejorarán las Relaciones Comunitarias entre la empresa minera Río Tinto Perú y la comunidad del caserío La Granja? La comunicación, en esta investigación, se presenta no sólo como medio participativo, sino como un factor determinante en los procesos conciliadores entre empresa y comunidad.

El objetivo general de esta investigación es: Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación para establecer adecuadas Relaciones Comunitarias entre la empresa minera y comunidad.

Y teniendo tres objetivos específicos: 1. Conocer la precepción de la población del área de influencia directa sobre el proyecto minero La Granja, 2. Analizar la problemática de los conflictos sociales y sus relaciones comunitarias del proyecto minero La Granja, y 3. Elaborar Plan Estratégico de Comunicación de RR. CC.

Para tal efecto formulamos la siguiente hipótesis: “Si diseñamos un Plan Estratégico de Comunicación, entonces mejorarán las Relaciones Comunitarias entre empresa y comunidad”, esta hipótesis tiene carácter afirmativo, pues solo justifica el problemas de investigación, por ser esta de tipo descriptiva - propositiva, por ende no se puede medir el grado de las Relaciones Comunitarias, ya que la propuesta no ha sido aplicada. Para el logro de nuestros objetivos metodológicamente aplicamos un guía de encuesta. Éstos indicadores se obtuvieron luego de haber operacionalizado conceptualmente la variable dependiente. Así mismo aplicaremos entrevistas estructuradas a los actores sociales.

La estructura de la presente investigación, consta de cuatro capítulos, cada uno con su propia metodología. En el capítulo I, presentamos el análisis del problema de investigación, a partir de la ubicación geográfica del caserío, un estudio y caracterización de ¿cómo surge? ¿cómo se manifiesta el problema? Además se precisa la metodología a emplear.

En el Capítulo II, concretizamos el marco teórico, el cual está comprendido por el conjunto de trabajo de investigación que anteceden al estudio y por la síntesis de las principales teorías que sustentan la propuesta. Tanto las teorías como los antecedentes, permitieron ver el por qué y cómo de la investigación.

Luego pasaremos al análisis de resultados en el Capítulo III, en donde se van a presentar los datos, recogidos de la guía de encuesta y entrevista, tabulados y graficados con su respectivo análisis e interpretación. Finalmente en el Capítulo IV, elaboraremos la propuesta en base a las teorías mencionadas. Los elementos constitutivos de la propuesta son: Realidad problemática, objetivos y la matriz. Finalmente presentamos las conclusiones, recomendaciones y anexos.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1. UBICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

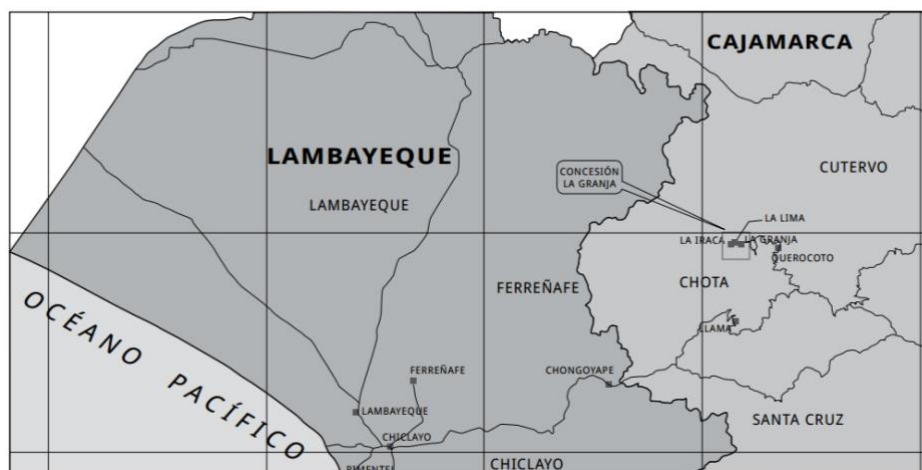
#### 1.1. ESTADO FACTO PERCEPTIBLE DEL CASERÍO LA GRANJA.

##### 1.1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El Caserío La Granja se encuentra dentro distrito de Querocoto el cual está ubicado al Sur Oeste de la provincia de Chota, a orillas de un pequeño arroyo en las faldas de la cordillera occidental. (Ministerio de Energía y Minas del Perú .2013.

*Proyecto Minero la Granja.* Recuperado de:  
<http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/La%20Granja.pdf?ezpoahocvhocezwy>  
 )

#### MAPA DE UBICACIÓN DEL PROYECTO LA GRANJA



Fuente: Google.com

##### 1.1.2. LÍMITES

El Caserío La Granja, presentan accidentes naturales como quebradas, ríos, acuíferos, teniendo los siguientes límites:



- Por el norte: con el distrito de Querocotillo perteneciente a la provincia de Cutervo.
- Por el este: con el distrito de Cutervo
- Por el sur: limita con los distritos de Huambos y Llama
- Por el oeste: Con los distritos de San Juan de Licupis y Miracosta.

(PÉREZ. (2012). *Querocoto: Tierra Encantadora*. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <http://profjapema.blogspot.pe/2012/03/querocoto-tierra-encantadora-historia.html>)

### **1.1.3. GEOGRAFÍA**

#### **a) Clima.**

La Granja es un clima templado frio, las épocas de lluvias son de noviembre a abril, y la época de sequía de mayo a octubre, la humedad relativa puede llegar al 100% en los meses de lluvia y el 87% en los meses de escasez de lluvias. La temperatura promedio es de 17.8°C. Un aspecto relevante del distrito, es su clima el cual es templado y seco, típico de la sierra peruana, sin embargo, cuando lo correlacionamos con la altura, la vegetación y la apariencia paisajística, del distrito tienen características típicas zona de la selva, pero ligeramente frío. (PÉREZ (2012). *Querocoto: Tierra Encantadora*. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <http://profjapema.blogspot.pe/2012/03/querocoto-tierra-encantadora-historia.html>)

#### **b) Hidrografía.**

El Caserío La Granja, está ubicado hidrográficamente en la cuenca del río Paltic colindando con las subcuencas del río Ayra, quebrada Checos y quebrada

Honda, todos tributarios por la margen derecha del río Paltic. Antes de la confluencia con el río Ayra, el río Paltic se denomina río La Lima. El río Paltic discurre con dirección Oeste-Este en el área del proyecto, posteriormente gira hacia el Noreste luego de la confluencia con la quebrada Honda. Se une al río Chongoyapito, formando el río Ingueryacu para finalmente desembocar en el río Chotano aproximadamente a unos 25 Km aguas abajo del área del proyecto. El Río Chotano discurre de Sur a Norte, y luego de la confluencia con el río Huancabamba se convierte en el río Chamaya, el cual a su vez es tributario por la margen izquierda del río Marañón, que pertenece a la vertiente del Atlántico. (Grufides. (2014). *Proyecto Minero La Granja*. Recuperado de: <http://www.grufides.org/content/proyecto-minero-la-granja-0>)

#### **1.1.4. ASPECTOS SOCIALES**

##### **a) Población.**

La Población del Caserío La Granja, según Censo INEI 2007 es de 644 pobladores, es una de las más numerosas. Este caserío cuenta con siete sectores, los cuales se encuentran ubicados en la margen derecha del Río Paltic, cerca de la confluencia de la quebrada Checos.

##### **b) Educación.**

En La Granja se imparten los tres niveles de educación escolar: inicial, primaria y secundaria. El inicial se instaló en un local propio el 8 de mayo de 1990. Actualmente el estado del local es regular. El nivel de primaria tiene un local propio,

que en los últimos años ha presentado deficiencias en su infraestructura, siendo insuficiente para el creciente número de alumnos. La escuela fue reabierta en el año 2002, después que fue cerrada por Cambior en el año 1996. El régimen es poli docente, cuenta con 6 profesoras. De ellos sólo 2 docentes son nombrados y 4 son contratados por la empresa Río Tinto. El nivel de educación secundaria fue creado en 1985, y posteriormente fue cerrado por Cambior en 1996, cuando se retiró y reabierto en el 2002. Funciona en un local propio, en donde cada año hay más alumnos. En el colegio trabajan 9 profesores, de los cuales 4 son nombrados, 4 contratados y 1 por la ODEC. (ROMERO. (2014). *Propuesta para la Gestión de Expectativas en un Proyecto Minero. Caso: Proyecto La Granja*. (Trabajo de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL\\_Romero\\_Palacios\\_KattiaSairu.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL_Romero_Palacios_KattiaSairu.pdf)).

Actualmente se viene ejecutando el mejoramiento de la infraestructura educativa de la I.E “Ciro Guevara Pérez”, de la Granja, con una inversión de 1’432,731.94 Soles, todo esto financiando por el Fondo Social La Granja, que aporta Río Tinto a través de Pro Inversión.

### **c) Salud.**

El puesto de salud La Granja atiende a los pobladores de La Granja, La Iraca, La Pampa, El Sauce y Paraguay. Fue instalado en el año 1993, funcionando hasta 1998, año en el que es cerrado por el traslado de parte de la población por la empresa

Cambior. El Puesto fue reabierto en el año 2002. Actualmente cuenta con 1 médico, 1 obstetra, 1 enfermero, 1 técnico enfermero. Además cuentan con el apoyo de un grupo de promotores de salud voluntarios que han venido trabajando en cada poblado. La Pampa, La Iraca, El Sauce cuentan con 2 promotores cada uno. (ROMERO. (2014). *Propuesta para la Gestión de Expectativas en un Proyecto Minero. Caso: Proyecto La Granja*. (Trabajo de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL\\_Romero\\_Palacios\\_KattiaSairu.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL_Romero_Palacios_KattiaSairu.pdf))

#### **d) Transporte.**

##### **Terrestres.**

Respecto a las vías de comunicación terrestre encontramos que en su mayoría son caminos de herradura; sin embargo dos son las carreteras principales mejor conservadas, son aquellas que unen el cruce Yanocuna – Querocoto-Querocotillo y la vía Querocoto – La Granja.

Estas vías son usadas por aquellos que quieren transportar hacia las ciudades de la costa como Chiclayo, para ellos se dispone de vehículos de transporte como camiones y camionetas rurales. En cuanto al transporte de pasajeros existen 4 agencias de transporte con dos viajes por semana a la ciudad de Chiclayo y dos agencias hacia la ciudad de Chota y Cutervo cada dos días.

Las vías de acceso al interior del distrito son limitadas para una población que cuenta con 40 comunidades, existiendo solo dos vías carrozables que comunican a 12 comunidades con la capital del distrito. (PÉREZ. (2012). *Querocoto: Tierra Encantadora*. [Entrada de Blog]. Recuperado de: <http://profjapema.blogspot.pe/2012/03/querocoto-tierra-encantadora-historia.html>)

#### **e) Actividades Económicas.**

Son dos las principales actividades económicas. La agricultura junto a la ganadería, las cuales están orientadas al autoconsumo. La agricultura se basa en frutales en la zona yunga, y en maíz, papa, olluco, frijol y arveja, en la zona quechua. Las áreas de riesgo son mínimas y básicamente sirven para la siembra de pastos forrajeros. La actividad de transformación es básicamente doméstica y está dedicada a la elaboración de quesos. Los mercados principales son las ferias semanales de Querocoto y La Granja. Se calcula que la población de la zona de influencia maneja alrededor de 900 parcelas en diferentes formas de posesión y usufructo, con una extensión total de aproximadamente 2.800 ha; es decir, un promedio de 3 ha de extensión por parcela.

#### **Agricultura.**

La agricultura es la principal actividad económica del distrito y en el año 2007 se cultivaron 3036 hectáreas de sembríos bajo riego y 4191 hectáreas en condición de secano. Mientras los terrenos con riego emplean las aguas de los ríos

y las aguas que nacen del cerro Ucshowilca, así como de las quebradas existentes, los terrenos de secano son alimentados con el agua de las lluvias.

Con el fin de incrementar sus ingresos, muchos agricultores han optado por diversificar sus cultivos. Esto se puede apreciar sobre todo en el campo de la fruticultura. Estos agricultores han pasado a producir con mayor cuidado las frutas tales como la granadilla, la lima, la naranja, etc.

Por otro lado, en base al enorme potencial de los suelos aptos para la agricultura se está ejecutando un proyecto agropecuario, sobre granadilla, café, pastos y cuyes, que beneficia a todos los agricultores de la zona de influencia directa es decir a las familias de las comunidades de La fila, Cundín, El Verde, Paraguay, La Palma de Paraguay, La Granja, La Iraca, La Pampa y El Sauce. (ORMACHEA, 2014).

### **Ganadería**

Durante el siglo XX en toda la zona del Área Núcleo la ganadería fue una actividad importante. Hasta los tiempos de la hacienda, la crianza de cerdo representaba una de las actividades más intensas por la comercialización de la manteca. Además se criaban vacunos y se mantenían vacunos silvestres que eran vendidos como toros de lidia. En la comunidad de La Granja, las crianzas más practicadas son de vacuno mejorado y criollo (62.9% del total de cabezas criadas) y la de porcino (21.7%).

La crianza del ganado vacuno tiene diferentes fines, son destinados hacia mercados locales en la venta en pie, generalmente para su cría o el uso como yunta, o son destinados a la venta como carne hacia mercados externos, siendo los principales mercados Quercota y Chiclayo. Aún algunos ganaderos transportan los animales hasta las ciudades recorriendo antiguos caminos de herradura, sin embargo es más frecuente que los comerciantes lleguen hasta los poblados a comprar ganado. Mientras el ganado permanece con la familia, de él se obtienen productos como la leche que sirve para la elaboración de subproductos, o también pueden ser utilizados como herramienta de trabajo (yunta).

La leche es un producto utilizado para el consumo familiar, sólo en zonas de mayor ganadería. La crianza de aves de corral y cuyes es la más difundida en la zona y, entre todos los animales criados, es la principal y frecuente fuente de carne para el consumo familiar. El ganado vacuno es el más comercializado, tanto en ganado mejorado y criollo. Mientras el ganado porcino es el segundo más vendido. En la ganadería menor los animales más comercializados son: gallinas, gallos y cuyes. (ROMERO. (2014). *Propuesta para la Gestión de Expectativas en un Proyecto Minero. Caso: Proyecto La Granja*. (Trabajo de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de: [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL\\_Romero\\_Palacios\\_KattiaSairu.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL_Romero_Palacios_KattiaSairu.pdf))

## **f) Recursos Naturales.**

### **Minerales.**

Destaca la presencia de minerales no ferrosos como cobre, en el yacimiento minero la Granja, este yacimiento de cobre, además contiene zinc, siendo esta concesión minera de 3.900 hectáreas. Este yacimiento ha sido estudiado desde 1970 hasta el 2001 por minero Perú S. A., Cambior, BHP Billiton. Se perfila como el proyecto cuprífero de mayor potencial de América Latina. Con la suscripción de una 5ª adenda entre AMSAC y Río Tinto, que amplía por ocho años (2017-2024) el período de exploraciones del proyecto minero, se estableció el compromiso de invertir \$580 millones durante este periodo en trabajos de exploración en el área de influencia y un Estudio de Factibilidad Bancable con CAPEX mínimo de \$2,000 millones o la construcción de una planta con capacidad de tratamiento no menor de 70,000 toneladas por día. (Activos Mineros. (2013). *Proyecto La Granja*. Recuperado de: <http://www.activosmineros.com.pe/index.php/nuestros-proyectos/cajamarca/item/178-proyecto-la-granja>)

## **1.2. SITUACIÓN ACTUAL DEL CASERÍO LA GRANJA Y PROYECTO MINERO.**

Actualmente el caserío La Granja, cuenta con servicios básicos que a pesar de no ser los más óptimos, son de cobertura para toda la población. Además, la actividad económica que se desarrollaba por excelencia, ha presentado un cambio, provocando ausentismo en la ganadería y agricultura, debido a la reactivación del Proyecto Minero La Granja, que ha traído consigo la apertura de nuevos empleos, dado por la empresa minera



Rio Tinto Perú, quien gana la licitación pública convocada por el gobierno peruano en el año 2005.

Si bien es cierto las empresas mineras vienen trabajando prolijamente la parte social de los proyectos, La Granja, que hoy en día tiene a cargo la empresa Rio Tinto Perú, no es la excepción; sin embargo no siempre fue así, este proyecto viene de procesos fallidos con otras empresas que dejaron grandes pasivos sociales, el cual Rio Tinto ha venido mitigando; empero, pese a que existe una regular relación entre empresa y comunidad, los conflictos no han sido ajenos a esta administración, pues lo que ha iniciado como un malestar de la población por compromisos incumplidos, han terminado en paros y protestas.

Es preciso aclarar que el Proyecto La Granja, aún se encuentra en fase de exploración, y según el Viceministro de Energía y Minas, Guillermo Shinno, indico en un entrevista hecha por el diario Gestión (Miércoles, 31 de Agosto del 2016), *“el contrato de concesión entre Rio Tinto y el Estado peruano está vigente hasta finales del 2016, por lo que hasta esa fecha tendría plazo para entregar los estudios de factibilidad por el proyecto La Granja”*. Por este mismo hecho el Proyecto La Granja es considerado un conflicto social latente, debido a que no se ha logrado concretar una negociación en el aspecto de la reubicación de la población, cuando se llegue la fase de explotación. (Diario Gestión, 2016)

### **1.2.1. PROYECTO MINERO “LA GRANJA”.**

La Granja es un yacimiento de cobre con contenidos de oro y plata ubicada en el distrito de Querocoto, provincia de Chota, y la extensión de la concesión minera abarca un total de 7,400 hectáreas. Entre los años 1970 a 1990 se desarrollan los primeros estudios promovidos por el Estado peruano con apoyo del Gobierno Alemán, a través de Minero Perú S.A, en 1982 se entrega el estudio de pre factibilidad desarrollado. En el año 1992 se inicia el proceso de privatización minera a cargo del estado peruano, mediante el cual, el proyecto minero La Granja es privatizado en licitación pública en el año 1994. La empresa CAMBIOR se hace de la oferta pública por la cual exploraría y desarrollaría el Proyecto la Granja por espacio de 5 años. En el año 1999, CAMBIOR entrega el estudio de factibilidad y el estudio de impacto ambiental (EIA), los cuales son aprobados por el estado peruano.

En el año 2000, CAMBIOR vende sus derechos sobre el proyecto a Billiton, que poco después se fusionó con BHP. Sin embargo, en el 2002 BHP Billiton devolvió el Proyecto La Granja al Gobierno Peruano, por considerarlo un proyecto inviable, en esta fase los planes de cierre ambiental y social son elaborados. En el año 2005, el Estado Peruano mediante licitación pública oferta la concesión del proyecto La Granja, la cual es ganada por la empresa Rio Tinto Western Holding el 16 de diciembre del 2005, para explorar y analizar la posibilidad de desarrollar la concesión minera de 3,900 hectáreas. El 31 de enero del 2006 se firma el contrato de concesión y se funda Rio Tinto Minera Perú Limitada SAC (Rio Tinto-La

Granja) para la administración del proyecto, una empresa de propiedad de Río Tinto al 100%. Actualmente el proyecto La Granja se encuentra en la etapa de estudios de pre-factibilidad, como parte de la fase de exploración. A la vez, se realizan trabajos de exploración en las áreas periféricas al yacimiento de cobre ya definido. (SANCHEZ. (2011). *La Granja: Proyecto Minero Cuprífero*. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/51872374/La-Granja-Proyecto-Minero-Cuprifero>)

### **1.2.2. PROBLEMÁTICA SOCIAL: IMPACTO DE LA MINERÍA EN EL PROYECTO MINERO LA GRANJA.**

#### **a) Social.**

Hoy por hoy las acciones que viene desarrollando Río Tinto son vistas con cierto recelo, aunque a pesar de la buena disposición de la empresa, no se descarta la existencia de problemas y conflictos por algunas situaciones puntuales que afecten a sus pobladores con la empresa. Además, se han venido desarrollando Programas a favor de las comunidades de la ZID que han contribuido a mejorar la imagen de la empresa, y lo que permite tener un impacto positivo en ella. (Fuente: Elaboración propia).

Fondo Social La Granja: Mayo de 2009: ProInversión, la Asociación Civil Fondo Social La Granja y RTMP suscribieron un convenio mediante el cual se transfirieron los fondos del Fideicomiso La Granja a la flamante asociación civil Fondo Social la Granja (FSLG).

Rio Tinto, en relación con el proyecto La Granja, se ha comprometido a hacer un pago de una contraprestación al Estado peruano por la suma de 22 millones de dólares, de los cuales el 50% ha sido destinado a formar parte de un fondo de desarrollo inicialmente llamado Fideicomiso y actualmente Fondo Social La Granja, para proyectos de desarrollo sostenible que tienen como beneficiaria a la población del distrito de Querocoto. (ORMACHEA, 2014).

#### **b) Educación, Salud e Infraestructura**

La empresa, en el ánimo de implementar sus políticas de responsabilidad social y relacionamiento constructivo con las comunidades y autoridades del entorno próximo, ha puesto en marcha un conjunto de iniciativas que se focalizan en el ámbito de la salud, educación, infraestructura básica y generación de ingresos. Por ejemplo, en el campo de la educación viene financiando 23 plazas docentes en la zona de influencia en convenio con la Unidad de Gestión Educativa Local de Chota (UGEL); contribuyendo en la implementación de colegios, si bien estos datos son brindados por la empresa, sin embargo la población manifiesta que incumplen con el pago a los docentes, además de que parte de las obras de infraestructura han sido aplazadas, sin previo aviso, ni ningún comunicado. En el rubro de salud, construyó una posta médica de La Granja, la cual brinda atención de emergencia a la población del entorno; también

se han adquirido equipos médicos para postas de salud; y se ha suscrito un convenio con la Dirección Regional de Salud de Cajamarca para el impulso de iniciativas en ese sector, así lo manifiesta la empresa, mientras la población considera una atención deficiente, ya que si bien es cierto cuentan con el personal que debe ser necesario, estos, muchas veces no están presentes. La empresa, igualmente, ha venido dando mantenimiento a la ruta que va desde Yanacuna a La Granja, y restableció el camino después de los deslizamientos producidos por las lluvias de febrero de 2008. Adicionalmente, RTMP participó en el financiamiento de un proyecto de electrificación en las comunidades más próximas al campamento minero, el cual ha sido ya concluida, pero por otro lado, en los datos recogidos en la población, se manifiesta que este proyecto no fue gestionado con las entidades correspondientes para la operación y el mantenimiento, quien en este caso, la empresa que brindará la energía eléctrica, desconoce el total de beneficiados y la magnitud del proyecto, teniendo como resultado un proyecto incompleto, ya que no se ha podido dar cobertura a todos los beneficiarios . También construyó el puente sobre el río Paltic que une La Granja con los poblados de La Pampa y El Sauce. Ha establecido, en coordinación con las rondas y comunidades, un programa de empleo rotativo para los pobladores de las zonales 2 y 3, al igual que se ha promovido la contratación de mano de obra local por los contratistas de la empresa.

En términos generales, estas acciones negativas como manifiesta la comunidad, han ido deteriorando y desgastando el buen clima entre empresa-comunidad, que actualmente se han visto reflejadas, en ciertas protestas.

**Gráfico 3: Objetivos y prioridades del Fondo Social La Granja**



Fuente: Elaborado por ProDiálogo, 2011.

**Zonales – Rondas Campesinas:** Actualmente, las rondas campesinas constituyen la organización social y política más importante de las comunidades de Querocoto, al igual que en el resto de provincias de Cajamarca; que, en un inicio fueron constituidas con la finalidad de combatir la delincuencia, abigeato, la mala administración de justicia y para preservar las costumbres; posteriormente la población encontró en estas un mecanismo de defensa, y protección, para ellos y sus tierras; sumándose a estos el rol que jugaron las rondas en la época del terrorismo, que contribuyeron al desarrollo y la paz social, todo esto conlleva a que sean

reconocidos legalmente, lo que hoy les permite negociar con instituciones estatales y privadas. Con este reconocimiento las rondas tienen derecho a fiscalizar los programas y proyectos que se desarrollan e implementan en su comunidad, así como ser interlocutores representando a su comunidad frente al estado y empresas privadas.

La Ronda como toda organización social mantiene una estructura, que en el caso de La Granja, se organizan a nivel de bases, para luego, por delimitación geográfica, agruparse en zonales, siendo la Zonal 2 (La Granja, La Pampa, La Iraca, El Sauce, La Lima, La Uñiga y Checos.), estas dos últimas, que antes pertenecían como anexos de La Granja se independizaron y ahora son reconocidas como bases. El Sr. José Hipólito Cubas Díaz, presidente de ronda de la base Checos, en entrevista manifestó: *“...los hermanos de checos, nos sentíamos excluidos en la toma de decisiones y en el acceso a trabajos en la empresa de manera rotativa, que según acuerdo entre ronda y empresa permite a todos los ronderos afiliados a una base tener acceso al trabajo. Es por ello que decidimos organizarnos y gestionar la creación de nuestra base, que desde el año 2012 ha sido reconocida a nivel provincial. Así mismo lo hizo la Uñiga.”* Y la Zonal 3 (Paraguay, Cudín, El Verde, La Fila, La Palma, Santa Isabel, Nuevo Amanecer), ambas zonales conforman la Zona Núcleo. (Fuente: Entrevista 01)



Fuente: Elaborado por ProDiálogo, 2012.

Si bien organizarse en comunidad siempre ha sido importante, ahora se ha convertido en una necesidad, como manifiestan los mismos pobladores, pues estar inscritos en una base les permite el acceso a tener un trabajo, dentro de la empresa minera y las subcontratas, que a pesar de ser rotativo, es bien remunerado, dándoles la posibilidad de brindarles una mejor educación a sus hijos.

En estas zonales existen bases de rondas masculinas como femeninas, algo que la empresa ha tomado en cuenta en sus políticas de responsabilidad social, dando así, la misma participación a ambas partes en los trabajos



rotativos, además de considerar a los adultos mayores. (Fuente: Elaboración propia)

### **c) Económico.**

La minería es una actividad que, de por sí, genera contaminación en el ambiente, y por lo que muchas comunidades se resisten a que su territorio sea parte de estas operaciones; sin embargo en el plano económico genera crecimiento a nivel macro (CANON Minero) como micro (en la misma Zona de Influencia Directa), pues desde la presencia de la empresa minera BHP Billinton, muchos de los pobladores prefieren brindar sus servicios a la empresa, a cambio perciben un sueldo, por encima de lo que podían ganar trabajando como peones en el sector agrícola o por venta de su producción agrícola.

Actualmente es Rio Tinto la empresa minera de turno, que viene generando el mismo impacto positivo, gracias a que las comunidades de la Zona de Influencia Directa, han hecho respetar su derecho al acceso del trabajo. Sin embargo esto considera la población que trabaja para la empresa, mientras un determinado grupo de la población, no siente este impacto, pues no ha podido acceder algún puesto de trabajo.

Esta actividad minera, ha generado tres canales de acceso a este trabajo, uno, siendo contratado directamente por Rio Tinto, segundo, siendo proveedores

de servicios e insumos (En Querocoto —La Asociación de Contratistas para el Desarrollo Empresarial y Estratégico de Querocoto (ASCODEQ) —; y otro, en el caserío de La Granja —la Asociación de Empresarios y Proveedores Locales La Granja y tercero, trabajando para la subcontrata, entre estos tenemos a cinco empresa:

GEOTEC SAC. Esta empresa es la que administra toda la etapa de perforaciones del proyecto y todas las empresas subcontratistas.

SICCA. Empresa que se encarga de dar mantenimiento a la carretera que comprende 55 Km, los cuales van desde Yanocuna – Huambos hasta el Campamento – La Granja.

SODEXO. Esta compañía internacional está a cargo de los servicios de alimentación de los trabajadores, limpieza del campamento y lavandería.

GEOLOGÍA. Las personas pertenecientes a esta área son directamente contratadas por RTMP, en vista de que es la misma compañía la que administra toda esta área. Las labores que desempeñan los pobladores de esta zona, son recoger, ordenar, enumerar y clasificar las muestras de mineral, de acuerdo al tamaño y calidad establecidos.

ECOVIVE: Actualmente desarrolla el mejoramiento de la infraestructura educativa de La Granja. (ROMERO (2014). *Propuesta para la Gestión de Expectativas en un Proyecto Minero. Caso: Proyecto La Granja*. (Trabajo de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). Recuperado de:

[http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL\\_Romero\\_Palacios\\_KattiaSairu.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL_Romero_Palacios_KattiaSairu.pdf))

La ubicación geográfica es un factor importante en el impacto económico, en este caso La Granja cuenta con una ubicación favorable, gracias a su proximidad con el campamento, siendo una parada obligatoria para todas aquellas personas que trabajan de forma directa o contratan con Rio Tinto, esto les ha permitido abrir negocios tanto restaurantes como hospedajes, sin embargo se debe tener en cuenta que no es una actividad sostenible, porque cuando se paralizan las operaciones se ven obligados a cerrar sus negocios y deben de retomar a sus anteriores actividades, considerando que muchos han descuidado esas actividades, por tal, deben empezar de cero.

Pese a que existen diversas empresas donde la población puede trabajar; las oportunidades no son tan accesibles, debido al grado de instrucción técnica – profesional de los pobladores. La mano de obra no calificada, es el campo a donde acceden a trabajar, un número de pobladores de la Zona de Influencia Directa. Por ello no todos tienen acceso a trabajar en el proyecto y muchas veces se ve reflejado en las quejas y reclamos de la gente, quienes piden que por lo menos sus hijos, que estudian, tengan esa oportunidad.

### **Programas para mejorar las capacidades productivas, ganaderas y agrícolas.**

Como parte de la responsabilidad social de Rio Tinto, está en brindarles una económica sostenible, que les permita mejorar sus ingresos sin depender de un trabajo en la empresa, por lo que desarrollaron programas y capacitaron para su ejecución, que inicialmente no lograron prosperar como lo manifiesta los pobladores, debido a la poca iniciativa de la población, y quizá una inadecuada capacitación y falta de seguimiento por parte de la empresa. El Sr. Cesar Guevara Cubas, lo define así:

*“Se implementaron Programas, como el caso de lo cuyes, en donde se otorgó a las familias beneficiadas una determinada cantidad de cuyes, con el fin que puedan iniciar un pequeño negocio, para poder venderlos después, pero no fue posible porque muchas de las familias se terminaron comiendo a todos los cuyes en cuestión, ahora conjuntamente con la empresa se iniciado con otro programa del cultivo de granadillas, que espero las comunidades que estamos en este programa, logremos alcanzar el objetivo y no suceda como el caso que les vengo diciendo de los cuyes”.*

(Fuente: Entrevista 02)

### **d) Ambiental**

El Proyecto se encuentra en fase de exploración, y de acuerdo a los estudios de impacto ambiental, en esta fase del proyecto las variaciones son mínimas, si se llega a desarrollar la explotación de este proyecto, será a tajo

abierto, por lo que la población tendrá que ser reasentada. Mientras tanto el Comité de Vigilancia Ambiental creado en el año 2016, que surge por iniciativa conjunta de la comunidad y Rio Tinto, por lo pasivos dejados por las anteriores gestiones.

El Comité es elegido democráticamente en la Asamblea de Ronda y desde su creación lo preside el mismo presidente hasta la actualidad, el Sr. Roque Santos Guevara Cubas, quien en la entrevista nos explicó cómo se viene desarrollando su trabajo:

*“Nosotros presentamos documentos, solicitando revisiones al área socio ambiental de la empresa, de acuerdo a las observaciones... Nosotros realizamos dos tipos de vigilancia en el comité, la vigilancia programada o que nosotros llamamos opinada, esta que nosotros programamos anualmente para visitas por mes dada por cada comunidad y la vigilancia inopinada, que es de manera sorpresiva, fuera de la programación, donde solicitamos la presencia de un especialista de Rio Tinto, que acompañe nuestras visitas, ya que los que pertenecemos al comité hemos sido capacitado en manejo de instrumentos, como el agua, aire y manejo de residuos sólidos; en estas visitas nosotros llenamos un “chalis” que presentamos a la empresa en el área socio ambiental para que realicen las revisiones de acuerdo a las observaciones que nosotros hemos tenido,... Nosotros informamos del trabajo que venimos realizando en las Asambleas zonales y de base.” (Fuente: Entrevista 03)*

### **1.3. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

#### **1.3.1. CÓMO SURGE EL PROBLEMA.**

Indudablemente una de las grandes innovaciones que generó una tendencia irreversible en los últimos años, es la incorporación de la responsabilidad social en las políticas y estrategia de las empresas en todo el mundo. Este concepto, que aún está en desarrollo, tiene como eje principal, que las empresas tienen que hacerse cargo de los impactos sociales y ambientales que genera, debe comprometerse con sus trabajadores y sus familias más allá de los que dice la ley, debe participar de los esfuerzos de desarrollo de las comunidades locales y contribuir con sus buenas prácticas para el diseño de nuevas políticas públicas nacionales, mejorando los estándares sociales, ambientales y económicas previas.

En los últimos años, junto al crecimiento de las industrias extractivas, en muchos países, se ha creado una nueva área en las empresas, llamada Relaciones Comunitarias, encargada de diseñar políticas empresariales que sintonicen con las preocupaciones sociales y ambientales de las poblaciones vecinas a sus unidades de negocio, proponga planes de acción para gestionar las vinculaciones entre la empresa y estos sectores, gestionando las expectativas y percepciones de los grupos de interés, aportando desde su rol al desarrollo sostenible de la localidad. (PÉREZ, 2012).

Según Daniel Franks, experto en responsabilidad social de la Universidad de Queensland menciona *“Desde inicios del 2000 que varios proyectos mineros han mejorado sus políticas de desarrollo sustentable y relaciones con las comunidades. Esto se inició en realidad a fines de los 90, con la industria mundial comenzando a involucrar a la sociedad civil en sus procesos mediante un proyecto llamado Minería, Metales y Desarrollo Sustentable (MMSP en inglés). Fue el momento en que finalmente la minería se enchufó, entendió e intentó dar una respuesta. Pero el cambio no ha sido generalizado. Más recientemente los gobiernos están tratando de asegurar que haya consistencia, una cancha de juego más nivelada.*

En el plano mundial, tomando como ejemplo a Australia, que aporta el 12% de producción aurífera mundial, siendo rica en el carbón, petróleo, gas natural, y minerales metálicos, como el oro, hierro, plomo, zinc, uranio. Considerando que Australia concentra gran cantidad de empresas mineras, las comunidades aborígenes juegan un papel importante en la aceptación en su territorio, esto debido a que en los años 50 y 60 fueron vulnerados sus derechos. En una entrevista que concedió Daniel Franks, manifestó *“En los años 60 tuvimos proyectos mineros que entraron en conflicto con comunidades indígenas opositoras, muchos de ellos actuaron de la misma manera, ocasionando grandes daños. Esta situación llevó a una fuerte regulación con la Ley de Derechos Aborígenes a la Tierra de 1976 y la Ley de Título Nativo de la Comunidad de Australia de 1993, que dieron a las comunidades el derecho a consulta y negociación, pero no poder de veto. Fueron reformas que empoderaron mucho a los indígenas.”*

Pues eso fue lo que sucedió en Australia, dejando pasivos sociales y ambientales, como reasentamientos, y drenajes de ácidos que la empresa Rum Jungle provocó, dando paso a la extinción de diversas plantas y animales. Con estos antecedentes en el año 2011 la comunidad aborígen Wongatha, rechazó la explotación minera de uranio, a cargo de la empresa BHP Billinton y en el 2016 la Autoridad de Protección Animal (EPA) Australiana, determinó que el proyecto constituía una amenaza para la pequeña fauna de agua subterránea, denegando así su explotación. (OCMAL (2016), *Australia deniega explotación de mina de uranio para*. Recuperado de: <http://www.conflictosmineros.net/noticias/18-internacional/19270-australia-deniega-explotacion-de-mina-de-uranio-para-proteger-a-pequenas-especies-subterraneas>).

A nivel de Latinoamérica los países que desarrollan esta actividad, han presentado escenarios similares, como lo ocurrido en Australia, y si bien cada conflicto tiene su dinámica, su común denominador radica en la falta e inadecuado relacionamiento entre empresa y comunidad, donde los espacios de comunicación y diálogo han sido utilizados de forma tardía.

Como en todo matrimonio, si no existe una buena comunicación entre la minería y las comunidades cercanas a su operación, la relación inevitablemente puede terminar en divorcio. Esta metáfora refleja claramente el caso que hizo eco en país de Guatemala. En el año 2003 algunos grupos y organizaciones de comunidades indígenas de Sipacapa, San Miguel Ixtahuacán y otros lugares del Altiplano



Occidental de Guatemala, fueron invitados por Montana, subsidiaria de la empresa minera canadiense Goldcorp Inc.; para asistir a reuniones de información, donde se darían a conocer los planes del futuro proyecto Marlin I. Para entonces el estado ya había concesionado una licencia de explotación a la empresa. Según las descripciones dadas por los asistentes, se desprende que la agenda de estas reuniones ya había sido determinada de antemano por Montana, que sólo brindó información selectiva (sobre las ventajas de la minería) y que no tenía la intención de entrar en diálogo con las comunidades.

Con este precedente las comunidades alzaron su voz de protesta, entrando en contacto con algunas ONG's, para informarse mejor y por cuenta propia, del impacto (ambiental, económico y social) de la minería; sumando a esto la inactividad del estado, quienes en lugar de contribuir a un acercamiento y buena relación entre ambas partes, su intervención se ha calificado como incapaz, ya que no es aval de confianza para un diálogo. A pesar de todos los esfuerzos que han hecho los pobladores de Sipacapa, y el avance que han tenido, el problema sigue latente, y viene desde el Estado guatemalteco. (IPS (2016). *Minería-Guatemala: Lupa sobre compañías canadienses*. Recuperado: <http://www.ipsnoticias.net/2010/02/mineria-guatemala-lupa-sobre-companias-canadienses/>).

Por último, en el ámbito del accionar de los movimientos sociales nacionales, se ha evidenciado con mayor claridad una crisis que se viene gestando desde tiempo atrás

y que obedece a que no se ha tenido la capacidad de analizar y resolver constructivamente las dificultades en los mecanismos de representación, actualizar concepciones y formas organizativas, potenciar nuevos liderazgos y avanzar en la discusión de mecanismos mínimos de articulación intersectorial con proyección nacional.

La actividad de extracción de minerales ha crecido de manera significativa en el mundo, ha sido uno de sus importantes campos de expansión. Nuestro país posee en efecto, considerables reservas, cuya explotación se vuelve rentable a medida que el precio de los metales en el mercado internacional se incrementa. En este contexto, los gobiernos sucesivos han implementado progresivamente, desde 1990, una serie de reformas destinadas, en primer lugar, a facilitar las inversiones orientadas a la explotación de los recursos mineros, y, en segundo lugar, a mitigar los impactos negativos que pudiera tener esta explotación. (DE ECHEVA, DIEZ, HUBER, LANATA, REVESZ & TANAKA, 2009).

Estas reformas, sin embargo, no han logrado evitar que se multipliquen por todo el país conflictos sociales que giran en torno a la actividad minera. Incidentes como los reportados en el cerro Quillish, en el campamento de La Granja, Combayo, Conga en (Cajamarca), en Tintaya (Cusco) o Tambogrande y Majaz (Piura), Las Bambas (Apurímac), entre otros, son señales de un clima de fuertes tensiones. Actores locales, nacionales y extranjeros se enfrentan de manera casi permanente, con esporádicos episodios de violencia abierta. Comunidades campesinas, frentes de defensa y otras colectividades se hallan confrontadas a la presencia de

trabajadores, especialistas de relaciones comunitarias, gerentes de operaciones y otros funcionarios de empresas mineras, además de diversos agentes del Estado, desde funcionarios del Gobierno central hasta autoridades locales y regionales, todos ellos imbricados complejamente en procesos que los afectan y ante los que toman posición. (DE ECHAVE, et al. ,2009).

El reciente conflicto social, que alertó al estado, de que algo sigue fallando en la actividad extractiva, fue suscitado en el departamento de Apurímac, con el Proyecto Las Bambas, que tenía a cargo hasta el 2011 la empresa Xstrata Cooper y la posterior adquisición por Glencore y que actualmente, desde el 2014, compro la empresa china MMG Limited. Las Bambas viene de un proceso conflictivo, por incumpliendo de necesidades básicas, insatisfechas, además que los niveles de complejidad en cuanto a la comunicación de que por sí solos han sido escasos, han desgastado la relación y han acrecentado la brecha entre los actores, en donde se respira un clima de altos niveles de desconfianza. La estructura interna de los espacios de relacionamiento, han propiciado dinámicas bilaterales o segmentados, dejando de lado el dialogo y la negociación multiactoral; esto ha creado competencia entre las mismas comunidades. Si bien se puede resumir que los sistemas de comunicación han sido disfuncionales y poco eficaces en el tema de relacionamiento, también es importante indicar que con el ingreso de la nueva empresa china se realizaron una serie de modificaciones en el proyecto minero con relación a los estudios de Impacto Ambiental (EIA), generando la protesta de comunidades campesinas de Cotobambas y Grau, estos pertenecen a la zona de influencia, denominado Mineroducto, quienes adujeron desconocer la modificatoria

de la EIA, por carecer de sustento legal y social, exigiendo que sean puestas a consulta previa. Esta protesta dejó como resultado la pérdida de un comunero.

El creciente número de conflictos socio ambientales a lo largo y ancho del territorio, demuestra que algo anda mal en el Perú. La falta de entendimiento entre las empresas y comunidades refleja que las estrategias de las primeras no funcionan y es más, agudizan en muchos casos la problemática. Entonces la comunicación como forma de interrelación entre empresa minera y comunidad no está funcionando de manera adecuada o es que los profesionales que se dedican o desempeñan este trabajo no gestionan la comunicación como estrategia, sino como teoría o concepto.

Las formas y métodos usados en gran parte por los “operadores inexpertos” de las empresas bajo el cliché de relaciones comunitarias promueven actitudes y comportamientos que atentan contra los derechos humanos, carecen de principios y valores en su esencia, buscan beneficiar a la empresa a costa de la mentira, del chantaje, de la traición, del rompimiento de la unidad de la población ofreciéndoles dádivas a los que se ofrecen como mercenarios, usan la clandestinidad para sus acciones en contra de la dirigencia o líderes comunales, tienen el apoyo de las fuerzas del orden para increpar a los comuneros que están en contra de la minería. Un gran número de comunidades a nivel nacional, se sienten burlados, estafados, engañados, menospreciados y desprotegidos por el Estado que más favorece al sector empresarial e incluso se les tilda de terroristas por defender sus intereses. Si la Comunicación establece esa relación armónica entre los involucrados,

entonces las deficiencias en su gestión y tratamiento no desencadenaría una serie de conflictos. Los conflictos pueden ser visualizados como una serie de acontecimientos organizados alrededor de las diferencias construidas entre los actores locales, las empresas mineras y las posiciones y acciones emprendidas por ambos tipos de agentes a lo largo del tiempo. Las diferencias entre las posiciones y los objetivos de los diversos actores, que constituyen la situación de conflicto, generan tensiones o fricciones permanentes que eventualmente desembocan en protestas y en acciones de enfrentamiento entre ellos, lo que configura un escenario que desborda la tensión hacia acciones que exigen la atención de agencias encargadas de la resolución del conflicto, del Estado para la recuperación del “orden público” y de una serie de agencias y agentes externos que intervienen a favor de alguna de las partes. (Consortio de Investigación Económica y Social, 2007)

Una de las medidas que se implementó y se viene practicando, mayormente, en grandes y medianas empresas son las Relaciones Comunitarias, como se mencionó anteriormente. Esta interacción directa entre las comunidades y los coordinadores comunitarios de la empresa, con el fin de establecer relaciones de confianza y participación, basados en el diálogo y negociación, buscando un desarrollo paralelo entre la empresa y la sociedad, de tal manera que la comunidad participe en su propio desarrollo. Sin embargo y pese a los esfuerzos realizados por los RR.CC se siguen presentando conflictos que merman seriamente las perspectivas de desarrollo en el país.

Lo descrito anteriormente, es el fiel reflejo de lo que sucedió en la década de los noventa, en el Proyecto minero La Granja, ubicado en el departamento de Cajamarca, distrito de Querocoto, experiencia que hasta el día de hoy trae malos recuerdos, debido al proceso coercitivo de compra de tierras y de reasentamiento que realizó la empresa minera Cambior. Posteriormente, los derechos de concesión fueron vendidos a la empresa BHP Billiton, la cual al cabo de un año de realizar exploraciones en el 2001, decidió cerrar sus operaciones, no sin antes resolver los pasivos sociales causados por la empresa anterior. Es así que se inició un proceso de retorno, por el cual las familias recuperaron sus tierras a cambio de devolver el dinero obtenido por la venta de estas a una fundación que ayudaría al desarrollo sostenible de las comunidades. Muchas de las familias que abandonaron forzosamente la zona o que vendieron sus terrenos pudieron retornar a La Granja y zonas aledañas luego de haber establecido un conjunto de relaciones en la ciudad de Chiclayo donde muchos se habían asentado. Muchas otras familias no retornaron, entre ellas se encuentran familias de importantes líderes comunales.

El retorno de las familias a La Granja ha sido acompañado por un cambio en la percepción de la actividad minera en la zona y caseríos aledaños. Se observa una regular predisposición de los pobladores y sus rondas para coexistir con la empresa RTMP. Esta relación, sin embargo, no es inmune a altas expectativas de la población local (solicitudes de programas laborales, empresariales y sociales debido a la débil presencia estatal), al igual que diversos problemas y conflictos. Estamos frente a un proceso de relacionamiento y de negociación fluido entre las partes,

aunque alternado con algunas situaciones de protesta y movilización de la población local liderada por sus rondas. Dentro de este contexto, se han creado diversos espacios de concertación y diálogo entre RTMP y las comunidades de la ZID. Una de ellas, la cual será objeto de estudio, es la denominada Mesa de Acuerdos Marco (MAM), que se generó por iniciativa de las zonales 2 y 3 de las rondas campesinas, y que viene promoviendo un proceso dialogado entre las comunidades y RTMP desde febrero de 2010, con la finalidad de articular un conjunto de iniciativas que contribuyan a una relación sostenible y duradera entre las partes.

A fines de setiembre de 2008, representantes de distintas empresas proveedoras de bienes y servicios en la ZID del proyecto (destacan el grupo de transportistas de carga y de pasajeros en camionetas de doble tracción) se reunieron con la Gerencia de Relaciones Comunitarias de la ZN en Querocoto, para que se les dé las garantías de prioridad en la adquisición de bienes y servicios ofertados a la empresa, y contar con el apoyo económico de RTMP y de las autoridades locales para asegurar el sostenimiento de sus emprendimientos. Los representantes expresaron también su disgusto y sensación de maltrato por la demora en el proceso de contratación, en los pagos por los servicios y bienes proveídos, y ante la falta de preferencia a las empresas locales, al haberse enterado de la contratación de empresas que no pertenecen al distrito. Según reportó la Asociación Cultural Querocoto de Lima, el gerente de Relaciones Comunitarias de RTMP en La Granja indicó que le parecía «espectacular ver a empresarios de la zona de impacto junto con los empresarios de Querocoto, esto jamás se dio [...] Tenemos que conversar». Según se informa, el

funcionario explicó que los gremios de proveedores de servicio que reclaman trabajo debería tener una visión clara de lo que quieren. «Soy partidario de la responsabilidad social y a RTMP le conviene tratar con un solo representante de asociaciones de proveedores empadronados, que tengan el aval de la comunidad y de la autoridad distrital», remarcó. Diversas agremiaciones han surgido a partir de la presencia del proyecto minero. La Asociación de Empresarios y Proveedores Locales La Granja, por ejemplo, fue formada por un grupo de pobladores de La Granja con el fin de representar y organizar a los comerciantes de esta para que presten sus servicios a la empresa minera RTMP. Esta asociación se constituyó formalmente el 1 de julio de 2010, aunque anteriormente los pobladores ya venían organizándose y solicitando a RTMP que se les concedan un conjunto de beneficios para poder ofrecer servicios múltiples que satisfagan las necesidades logísticas de RTMP. El jueves 17 de febrero de 2011, la Asociación de Empresarios y Proveedores Locales organizaron un plantón de varias horas y el bloqueo de la carretera por la cual se accede al campamento en el poblado de La Granja. Exigieron conversar con el gerente general de RTMP, Ian Woods, quien se encontraba presente en el campamento. Según los medios de comunicación regionales, los representantes de la Asociación exigían el cumplimiento de una serie de ofrecimientos, como ocupar puestos de trabajo, que se contrate a las empresas locales para ser proveedoras de la empresa o que se ejecuten algunos trabajos. Según algunos pobladores entrevistados en La Granja, el problema central de algunos integrantes de la Asociación es que, si bien tienen el deseo de brindar sus servicios a la empresa o convertirse en proveedores de ella, no tienen experiencia



empresarial o no tienen capital de trabajo, están a la espera del apoyo de la empresa con financiamiento y capacitación para conformar sus empresas. Algunos comuneros de La Granja que participan en la Asociación han manifestado su malestar al tener que esperar durante varios años sin mayor resultado. Según indicó un entrevistado: «Nos gustaría que nos den oportunidad de participar proveyendo algunas cosas que necesite la empresa, desde pequeña a gran cantidad, ya que aquí no hay grandes capitales; nosotros estamos sin posibilidad de competir con otras empresas». Remarcó el entrevistado: «Quisiéramos proveer de maquinarias pesadas, productos no perecibles, camionetas y de todo». Una líder de La Granja que fue entrevistada indicó: «Queremos que se nos dé a nosotros. Desde hace cuatro años venimos pidiendo la oportunidad para abastecer a RTMP en lugar de Sodexo. Han dado más a Querocoto que a nosotros». Igualmente, manifiestan su disgusto ante los beneficios que se estarían concediendo a los comerciantes y proveedores de la capital distrital, Querocoto, con los cuales la empresa tiene acuerdos de suministro y provisión de servicios en artículos de primera necesidad y camionetas para el transporte de Chiclayo a La Granja. (ORMACHEA, 2014).

### **1.3.2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

El Plan Estratégico de Comunicación y Relaciones Comunitarias forman parte de nuestro objeto de estudio. Un plan estratégico de comunicación es una propuesta de acciones de comunicación basada en datos y objetivos debidamente planificados.

La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos, que determina el cómo se pretende lograr los objetivos. La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, entendiendo esta como el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias.

Para lograr esa adecuada planificación es importante la gestión oportuna de la comunicación interna y externa, ya que buena comunicación *empieza por uno mismo*. Pues lo que la población piensa u opina de una empresa o institución es siempre producto de la información voluntaria o involuntaria que esta organización emite hacia el interior o exterior. Por lo tanto, es imprescindible comunicar lo que se produce en ella y no callarlo. Informar de una manera lógica, clara y organizacional, es decir, por medio de un concreto y riguroso plan o estrategia de comunicación.

Si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Entonces, un efectivo plan estratégico, ayuda a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potencialidades y limitaciones, a aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos.

La comunicación debidamente planificada se convierte en un instrumento de gestión, de negociación y de control. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso. Fundamentalmente, un plan estratégico de comunicación produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, así como promoviendo la participación del receptor, para que éste intervenga de manera directa en el proceso.

La comunicación, es la base del área de Relaciones Comunitarias, que tiene como objetivo principal, establecer nexos de sana convivencia con las comunidades e instituciones de las Áreas de Influencia Directa de sus operaciones e integrar aspectos de Responsabilidad Social a los contenidos de sus Programas y Planes de Gestión Social que se desarrollen como consecuencia de la aplicación de la Política de Relaciones Comunitarias.

El Programa de Relaciones Comunitarias propone aplicar una estrategia integral de sus actividades con la “comunidad” con la finalidad de entregar soporte a las áreas de Salud, Educación, Autogestión/ Proyectos Productivos e Infraestructura/ Equipamiento, para reforzarlas positivamente tomando en cuenta las condiciones

socioculturales de la zona. Desde el punto de vista general, la aplicación sistemática del plan conllevaría a aprovechar de una manera sostenible los recursos naturales y de ser la minería una actividad con responsabilidad social.

### **1.3.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera un Plan Estratégico de Comunicación mejorará las Relaciones Comunitarias entre la empresa minera Rio Tinto Perú SAC. y la comunidad del caserío La Granja?

#### **Justificación e importancia del estudio:**

Este trabajo se justifica en la necesidad de obtener resultados de las falencias por la que atraviesan las Relaciones Comunitarias, para así crear, modificar, cambiar o mejorar algunas estrategias y herramientas utilizadas en el relacionamiento entre la empresa con la comunidad. La Comunicación, como eje de la presente investigación no sólo busca ser un concepto teórico o un verbo trastocado, sino una estrategia práctica utilizada por los comunicadores en los diversos ámbitos y en este caso en el sector minero como medida de afianzamiento y relacionamiento efectivo con la comunidad.

La problemática antes expuesta, ha puesto en evidencia la ausencia de mecanismos eficaces de interacción, prevención y gestión de conflictos en el ámbito estatal, empresarial y de la sociedad civil. Si bien cada caso de conflicto obedece a un

contexto particular del relacionamiento entre la empresa y la comunidad, en el cual convergen aspectos sociales, económicos y ambientales, es posible reconocer detonantes recurrentes de crisis como: la desconfianza, la desinformación, la construcción de prejuicios y la incertidumbre. Dichos problemas señalan que el enfoque comunicativo puede aportar en el análisis de la problemática de conflictos y en la implementación de propuestas que apunten a construir confianza, promuevan el diálogo sincero, y construyan espacios que permitan establecer planes de desarrollo concertados entre la empresa minera y la comunidad local.

La empresa y las comunidades convivirán por décadas, por tanto es importante tener en cuenta su relacionamiento y su participación en el desarrollo sostenible local debe ser un objetivo a seguir por ambos (con apoyo del Estado por cierto). Para ello, la Responsabilidad Social de las empresas y las Relaciones Comunitarias deben dejar de ser un discurso y convertirse en un objetivo de política corporativa y social en donde los stakeholders tengan la misma importancia relativa que sus propios accionistas. Entender que la organización, participación y empoderamiento de la comunidad es indispensable para el desarrollo del proyecto, la zona de influencia y sociedad en su conjunto.

### **1.3.4. OBJETIVOS:**

#### **Objetivo General:**

Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación para establecer adecuadas relaciones comunitarias entre Rio Tinto Minera Perú Limitada S.A.C con el caserío La Granja de Querocoto.

#### **Objetivos Específicos:**

1. Conocer la percepción de la población del área de influencia directa sobre el proyecto minero La Granja.
2. Analizar la problemática de los conflictos sociales y sus relaciones comunitarias del proyecto minero La Granja.
3. Elaborar Plan Estratégico de Comunicación para las RR. CC. Del proyecto minero La Granja.

### **1.3.5. EVOLUCIÓN DEL PROBLEMA**

El Proyecto La Granja, desde inicios del Proyecto con Sindy (1972), presenta deficiencia en el relacionamiento con la comunidad, por un lado la empresa se mostraba como un ente hermético y cerrado, y por otro lado, una población desinformada, pese a la organización propia de estas mismas.

Luego con la llegada de Cambior Inc. (1994), la comunidad aún guarda una amarga experiencia, por cómo se desarrolló esta etapa de negociación y compra agresiva de tierras de la zona de influencia directa, donde la comunicación se manejó desde un

enfoque vertical, lleno de manipulación e intimidación. Con negociaciones poco favorables para la comunidad, la empresa logró reasentar a gran parte de la comunidad. Años más tardes la empresa australiana, BHP Billinton adquiere los derechos de concesión de Cambior Inc., sin embargo BHP Billinton, luego de unos años, decide cerrar sus operaciones, no sin antes mitigar los vacíos que dejó la anterior empresa, iniciando un proceso de retorno de aquellas familias que fueron desplazadas, entre 1994 y 1997; este hecho marco la diferencia en la percepción de la comunidad sobre la minería. (Fuente: Elaboración propia)

*“Con la primera empresa, todo el transporte se hacía por acémilas, se retiraron y varios años después regresaron, es en los años 90’s, que en el gobierno de Fujimori, se instaló la empresa Cambior, con quien no llegamos a concretar una buena relación, pues en este tiempo se dio la compra de casas y terrenos, casi de manera forzada, primero nos llamaron a una reunión para reubicarnos en el lugar que quisiéramos, y fueron las autoridades quienes conocieron estos lugares primero, sin embargo la comunidad tomo este hecho, como una arreglo entre las autoridades y la empresa, por este motivo la gente no quería vender, fue así que la empresa nos hicieron llegar la “carta de servidumbre”, donde nos decía si estábamos de acuerdo hacer la negociación directa con la empresa, o sino con el estado, de esta forma nos presionaron a vender. Lamentablemente esto fracaso ya que no hubo un seguimiento y asesoría. ”* (Fuente: Entrevista 1. José Hipólito Cubas- Presidente de Ronda de Checos.)

En el 2005 la empresa minera Rio Tinto, gana la licitación del Proyecto La Granja, y quien la administra hasta la actualidad; esta empresa inicio con una política diferente y que ha sido reconocida por los pobladores, sin embargo no ha sido ajena a la presencia de conflictos que han terminado en protestas, paralizando en ocasiones el desarrollo normal de sus operaciones. Los conflictos que ha venido presentando la empresa se deben a la mala administración, viéndose reflejado en el incumplimiento y aplazamiento en la atención de sus demandas, (proyectos, empleos, preferencias en servicio de proveedores de la zona).

*“La empresa BHP Billinton que se portó bien con nosotros, porque esta empresa intento mejorar nuestra situación, creando un fondo de desarrollo del Alto Paltic, con el fin de promover proyectos para mejorar nuestra zona, acá nos dejó un aporte económico además de lo que tenían que pagar las personas que retornaron acá, por las propiedades que les fueron devueltas. Bueno y ahora la empresa que ahora tiene a cargo el proyecto, se ve una empresa responsable, con la cual también hemos tenido algunos problemas, por el incumplimientos de compromisos, además existe personas que trabajan en la empresa, y con las que nosotros no estamos de acuerdo, y consideramos que Rio Tinto, debe de mejorar en ese aspecto, cambiando de personal”.* (Fuente: Entrevista 2. Cesar Guevara Cubas- Presidente de la Ronda La Granja.)

El Proyecto se encuentra en fase de exploración, factor por el cual el impacto socioeconómico y ambiental, es relativo, sin embargo el tema del reasentamiento



ha generado una expectativa polarizada en la población, por lo que hasta ahora la empresa no ha llegado a concretar esta negociación con la población.

*“Como Teniente Gobernador y también poblador de este caserío, mi mayor preocupación, es el hecho de que hasta ahora no se haya concretado las negociaciones para el reasentamiento, la verdad señoritas que nosotros ya no queremos volver a pasar, lo que vivimos con la empresa, fue muy triste para mi ver como se demolieron las casas, como algunas familias quedaron en el abandono y hasta ver como una de mis vecinas se tiró al río provocando su muerte, por eso es que me preocupa que algunas de las personas de esta comunidad no tengan títulos de propiedad, solo un documento de posesión, y no sabemos que valides va a tener cuando se decida vender a la empresa. Por eso, en particular yo, siendo Rio Tinto debe acelerar el proceso de información para que ya no haya algún malentendido y posible enfrentamiento entre nosotros y la empresa”.* (Fuente: Entrevista 3. Adán Guevara Bustamante – Teniente Gobernador La Granja.)

### **1.3.6. CÓMO SE MANIFIESTA Y QUÉ CARACTERÍSTICAS TIENE EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

El relacionamiento y uso de la herramienta de comunicación, es un problema que viene arrastrando desde sus inicios el Proyecto La Granja, y que actualmente se ha visto reflejado en paros y protestas. Para identificar las características de este problema, hemos desarrollado una encuesta con la población de La Granja.

- La población de La Granja en su mayoría, que se refleja en los 64%, no se encuentra de acuerdo con el desarrollo del proyecto minero; esto debido a los problemas que se han venido suscitando por la parte administrativa de la empresa, sumando las deficiencias que existen en el área de relaciones comunitarias de la empresa, en la manera que se ha planteado su estrategia de relacionamiento. (Ver cuadro N° 8).
- Para el 64%, de los pobladores de La Granja, encuestados, manifiesta que el impacto de la minería ha sido negativo, debido a que no hay una buena comunicación en el proceso de relacionamiento. Sin embargo, un 36% de los encuestados ve el impacto de manera positiva, que según los datos recogidos en la zona, es porque han podido acceder a nuevos puesto de trabajo, con sueldos superiores a los obtenidos en las actividades primarias que realizaban. (Ver cuadro N° 9).
- La población no ha podido fortalecer un vínculo sólido con la empresa, debido al factor comunicacional, esta herramienta ha perdido una pieza fundamental en su proceso, la confianza, debido a que la información recogida por la empresa, de las necesidades y problemas de caserío, se ha ido mermando por los incumplimientos, aplazamientos, reacciones tardías y brillando muchas veces por su ausencia en las asambleas y reuniones, como lo demuestra el 53%, quienes respondieron que no es buena esta relación. (Ver cuadro N° 10).
- Para la población de La Granja, la llegada de la minería, ha afectado de manera negativa al caserío quienes de acuerdo a su experiencia, el 62%,

mencionan que se ha ido desplazando y dejando de lado sus actividades productivas como la ganadería y agricultura, al igual dañarán sus cultivos y causarán enfermedades (en la fase de explotación), pues el proyecto se realizará a tajo abierto. Además del riesgo de contaminación del agua y ambiente. (Ver cuadro N° 13).

- La Responsabilidad Social, es una política de la empresa que se viene trabajando en la comunidad, que si bien tiene las mejores intenciones, no está bien direccionada, pues su estructura interna presenta deficiencia a niveles administrativos y a nivel de planificación, que se han visto reflejadas en incumplimiento en las peticiones de la población, creando así un conflicto. Tal y como lo demuestra el 59% de la población encuestada. (Ver cuadro N° 16).
- El 62% de la población encuestada, considera que la empresa no les viene retribuyendo de ninguna manera, quiénes han manifestado que la empresa minera no les generan puestos de trabajo y que, además, no se han creado programas de desarrollo en donde participen como comunidad. (Ver cuadro N° 17).
- La comunicación es un factor que se viene trabajando en la empresa minera, sin embargo un 60% de la población considera que no son escuchados, porque no atienden sus peticiones. Las políticas, los planes y el personal para trabajar las relaciones comunitarias, son elementos con los que cuenta Rio Tinto; sin embargo en el campo de acción no se ven reflejadas, por lo que podemos identificar que existen factores que estas obstaculizando y

limitando este trabajo. Un herramienta importante, pero deficiente en esta área es la comunicación; el soporte y los canales por donde se están enviando los mensajes no estas siendo decepcionados adecuadamente por la población, quienes terminan interiorizando un mensaje equívoco que se percibe en la población como disconformidad, desinterés y falta de compromiso de la empresa.(Ver cuadro N° 20).

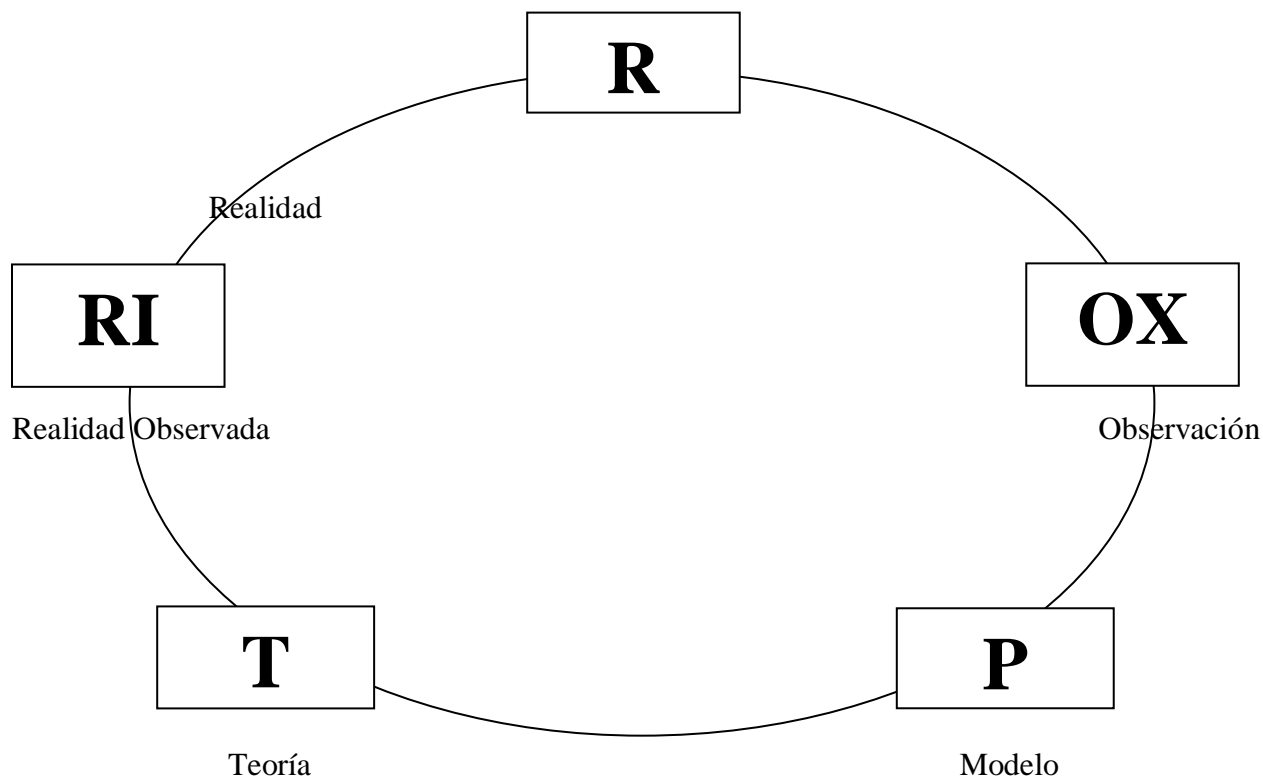
- La población de la Granja, considera que no tener en cuenta sus necesidades, no consultarles, y la falta de comunicación, son factores que permiten el surgimiento de conflictos entre esta y la empresa minera, además se observa que el factor comunicación, es un determinante, en la generación de conflictos. (Ver cuadro N° 22).

### **1.3.7. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA EMPLEADA**

El trabajo está diseñado en dos fases:

1. FASE. Hemos considerado el diagnostico situacional y poblacional que nos permitió seleccionar nuestras técnicas de investigación.
2. FASE: Hemos desagregado las variables, haciendo hincapié en la variable independiente que guarda relación con la elaboración de la propuesta.
  - Variable Independiente: Plan Estratégico de Comunicación.
  - Variable Dependiente: Relaciones Comunitarias

a) La investigación adopta el siguiente diseño:



Fuente: Elaboración propia

b) **Diseño analítico:**

El Plan de acción para el desarrollo del presente trabajo de investigación tuvo las siguientes etapas:

- **1era Etapa:** Análisis tendencial del desarrollo de conflictos Sociales y proceso de relacionamiento entre empresa y comunidad en el sector minero a nivel mundial, latinoamericano, nacional y local.
- **2da Etapa:** Diagnostico del ámbito de estudio para lo cual se utilizó el método de medición, a través de dos instrumentos: **encuesta** y **entrevista**, estructuradas por códigos.

**3era Etapa:** Diseñar y fundamentar las estrategias con el apoyo de métodos y así cumplir con los objetivos propuestos.

**c) Población y muestra:**

La población está conformada por la totalidad de 644 personas, según cifras del INEI-2007, del Caserío La Granja del Distrito de Querocoto y Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca.

Muestra del Caserío la Granja: Para obtener nuestra muestra, hemos utilizado el programa  $\Sigma$  Decision Analyst STATS 2.0. En donde: U= es la población total 644 y N= la muestra arrojada 241 personas. Con un 95% de confiabilidad y un 5% de margen de error. La muestra se ha clasificado según:

Edad	N	Porcentaje
20 - 29 años	101	42%
30 - 39 años	72	30%
40 - 49 años	60	25%
50 - 59 años	8	3%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del Caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca, Mayo 2016.

Sexo	N	Porcentaje
Masculino	138	57%
Femenino	103	43%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

**d) Materiales, técnicas e instrumentos:****Materiales:**

- Lapiceros.
- Hojas.
- Grabador digital.
- Laptop.
- Cámara.
- Computadora.
- Impresora.
- Libreta de campo.
- Censos Nacionales 2007 – INEI.
- Libros.
- Información vía internet.
- Observación en campo.
- Guía de entrevista.
- Guía de encuesta.

### Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
<b>PRIMARIAS</b>	
<b>ENCUESTAS</b>	GUÍA DE ENCUESTA
	PAUTA DE REGISTRO DE ENCUESTA
<b>ENTREVISTA ESTRUCTURADA Y EN PROFUNDIDAD</b>	GUÍA DE ENTREVISTA
	PAUTA DE REGISTRO DE ENTREVISTA
<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>SECUNDARIA</b>	
<b>FICHAS</b>	BIBLIOGRAFÍA TEXTUAL

#### Procedimiento para la recolección de datos:

- ✓ Coordinación con la población del caserío La Granja.
- ✓ Coordinación con el Teniente Gobernador del caserío La Granja.
- ✓ Coordinación con el presidente de Rondas Campesinas del caserío La Granja.



- ✓ Coordinación con los presidentes de rondas campesinas de las bases de la ZID.
- ✓ Coordinación con el presidente del Comité de Vigilancia Ambiental del proyecto.
- ✓ Coordinación con encargado de área de RR.CC de empresa minera Rio Tinto.
- ✓ Preparar los instrumentos del acopio de información.
- ✓ Aplicación de los instrumentos de acopio de información.
- ✓ Formación de la base de datos.
- ✓ Interpretación de los datos.
- ✓ Exposición de los datos.

Para el caso de los datos primarios se conquistan, se analizan e interpretan la investigación para ser original estará teñida por el 80% de datos primario.

Para el caso de los datos secundarios se les toma en calidad de prestados y tienen carácter complementario respecto a los datos primarios. Constituyen el 20% de la investigación.

#### **Análisis estadístico de los datos.**

- ✓ **Seriación:** Codificar el instrumento de acuerdo al objeto de estudio.
- ✓ **Codificación:** Asigna un código las categorías de cada ítems.
- ✓ **Tabulación:** Elaboración de cuadros o tablas, para cada uno de los instrumentos.

Los cuadros o tablas elaborados nos permiten realizar un análisis de los datos recogidos para concretar los objetivos específicos.

# CAPÍTULO II

## MARCO TEÓRICO.

### 2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

- ❖ **FERNÁNDEZ (2006)**, Esta investigación resulta de la *Tesis de Maestría presentada junto a la Universidad Internacional de Andalucía*, Sede Iberoamericana Santa María de La Rábida y la periodista. Plan Estratégico de Comunicación (PEC), para la industria minera - República Argentina, como parte de las actividades generadas en la I Maestría sobre Desarrollo Sustentable, Medio Ambiente e Industria que, a través de una acción consorciada entre el CYTED y la UIA.

Esta propuesta esta presentada en un " plan de comunicación", que tuvo la orientación didáctica del Dr. Tomás Bethencourt Machado, de España. La comunicación es para algunos apenas un “verso” o “palabras, solo palabras”, para un comunicador es una herramienta fundamental y necesaria para que exista comprensión y entendimiento entre aquellos que se comunican. La falta o fallas en los procesos de comunicación son condiciones inherentes al conflicto, cuyos ejemplos se encuentran a menudo en prácticamente todas actividades humanas.

Fernández (p.5) Considera que “La comunicación es fundamental para la solución de conflictos entre las empresas y las comunidades, y es una condición para lograr la sustentabilidad de los proyectos mineros”. Siendo el desarrollo sustentable la única chance para que la minería pueda ser aceptada por toda la

sociedad, lo cual no podrá lograrse si no se utiliza de forma correcta a la comunicación.

Fernández (p. 15) El Perú es uno de los países de mayor tradición minera en Latinoamérica y actualmente uno de los de mayor desarrollo de esta actividad. Sin embargo, a pesar de la importancia de esta actividad en la productividad de su economía, también tiene grandes problemas con las comunidades afectadas por el desarrollo de los proyectos, muchas veces debido a malas estrategias de comunicación por parte de las empresas mineras.

Conclusiones globales a las que llegó esta investigación:

- ✓ La comunicación, es tal vez la principal herramienta para poder moldear una imagen, es la interacción diaria la que va formando determinados conceptos entre la población circundante a los proyectos mineros. Debemos tener como premisa que la minería opera, la mayor parte de las veces, en el seno de comunidades que mantienen rasgos culturales propios y distintos a los de las zonas más urbanizadas del país. En este sentido, las estrategias de comunicación deben ser un reflejo de estas particularidades regionales así como de la imagen previa que se tiene de la minería en la localidad a fin de construir percepciones favorables hacia esta actividad. La construcción de una buena imagen no solo permite un trabajo más fluido y una relación más armoniosa con el entorno poblacional sino que también redundará en la maximización de recursos evitando costos innecesarios para la empresa minera. (FERNANDEZ, 2006)

- ❖ **PÉREZ (2012)**, Conceptos y herramientas para la gestión estratégica de relaciones comunitarias en las industrias extractivas. Lima- Perú. El presente trabajo es de tipo descriptiva, pretende aportar, desde la experiencia, un marco conceptual y luego, algunos instrumentos para la gestión estratégica y operativa de las relaciones comunitarias en actividades extractivas. Es una reflexión acerca de cómo ha ido evolucionando el abordaje de la responsabilidad social corporativa. Luego, existe una reflexión teórica sobre las relaciones comunitarias, su evolución y los desafíos actuales. Además trata de los instrumentos para la gestión estratégica de relaciones comunitarias, identificando las más importantes, muchas de ellas de uso común y otras, que provienen de nuestra experiencia en el trabajo.

Conclusiones globales a las que llegó esta investigación:

- ✓ Existe una confusión en algunas empresas entre lo que es responsabilidad social y relaciones comunitarias. Las relaciones comunitarias es solo una dimensión de la responsabilidad social y tiene que ver con la gestión de las relaciones complejas entre la empresa y las poblaciones del entorno, que abarca desde cómo la empresa accede a ciertos recursos de las comunidades, la licencia social, gestión de grupos de interés, los programas de apoyo al desarrollo local sostenible.
- ✓ Los modelos de relaciones comunitarias emergentes, en un contexto de conflictividad social, de manera predictiva, debería incorporar sus elementos centrales: i).- El acceso de la población a beneficios de la dinámica que genera la actividad (Fondo social o inversiones de apoyo,

canon, atracción de los programas del gobierno nacional al territorio, alianzas, etc.); b). Manejo del recurso hídrico de las cuencas y la contribución de la empresa a ello; c).- Mejoramiento de la empleabilidad y empleo local; d).- Pasar del concepto de pasivos a generar activos ambientales y sociales (reforestación, recuperación de acuíferos, planes de cierre con activos importantes); e).- Acceso a los recursos comunales, con fórmulas de ganar - ganar.

- ✓ Una mayoría de empresa no han logrado constituir un sistema que articule los diversos instrumentos de gestión. Algunos de ellos son realizados solamente porque son exigencias legales, otros cuando existen conflictos, etc. Lo ideal es contar con un tablero de mando y un diagrama de procesos, que permita por un lado, monitorear los avances y por otro, facilite su articulación para lograr mejores resultados.
- ✓ Muchas empresas no tienen estandarizados sus procesos clave, lo que no permite optimizar el tiempo de los trabajadores, ni hacer relevo de los mismos sin pérdida de información, tiempo, aprendizajes y capital relacional.
- ✓ Un componente central para lograr el éxito en la implantación del proyecto en la empresa, será la capacitación, asistencia técnica y, trabajar bajo la metodología del PDCA. (PEREZ, 2012)

❖ **CARRILLO (2011)**, Comunidades y Minería: La Comunicación en el Conflicto, de la Facultad De Ciencias y Artes de la Comunicación, de la

Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), para optar el título de Licenciada. Lima, Perú.

Esta investigación es de tipo Descriptiva, su estudio es Cualitativo. Su objetivo central es caracterizar las prácticas comunicativas que se desarrollan en situaciones de conflicto entre empresas mineras medianas y comunidades locales ubicadas en la sierra central del Perú. Su estudio se delimita en tres casos: Primero, el relacionamiento entre la Empresa Minera Pan American Silver-Huarón S.A. Unidad Huarón y la Comunidad Campesina de Huayllay de la Provincia de Cerro de Pasco. Es una empresa mediana del sector minero, productora de concentrados de plata, zinc y cobre. El segundo caso corresponde al relacionamiento entre la Empresa Minera Los Quenuales. Unidad Minera Iscaycruz, ubicada en el distrito de Pachangara, provincia de Oyón y la Comunidad Campesina de San Bartolomé de Curay. Empresa productora de concentrados de zinc, plata y plomo. Tercero corresponde al relacionamiento entre el Proyecto Minero Mallay, de la Compañía de Minas Buenaventura, y la Comunidad Campesina de Mallay - Oytún, Lima. El Proyecto minero inició con exploraciones de plomo, plata, zinc y oro en el año 2006.

Esta investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ En el ámbito nacional y en el de los casos estudiados se evidencian dificultades para el buen entendimiento entre las empresas mineras y las comunidades locales. Estos problemas obedecen a una serie de deficiencias presentes en la base de la relación entre los actores, tanto en lo que atañe a

la definición de éstos como a la ausencia de condiciones propicias para una buena relación.

- ✓ Los problemas de comunicación refuerzan el hecho de que la relación no marche y en algunos casos pueden convertirse incluso en el detonante para el estallido de una crisis. Las condiciones que los propician son principalmente las brechas sociales y económicas, las asimetrías y relaciones de poder, que, más allá de profundizar la lejanía cultural entre los actores, incrementan la desconfianza entre ellos.
- ✓ La institucionalización del diálogo como mecanismo de construcción de paz, una propuesta planteada por especialistas de varios sectores, no se puede lograr sin antes trabajar todos estos factores que se encuentran presentes en el proceso comunicativo entre la empresa minera y la comunidad local. Definitivamente, se trata de un proceso de prevención a largo plazo, pero que es más eficiente y eficaz que la reacción ante la crisis, violencia e inestabilidad social provocados por conflictos inadecuadamente gestionados. (CARRILLO, 2011)

❖ **MIRANDA (2010)**, Titulada “La comunicación estratégica como herramienta para la resolución de conflictos: un estudio de caso”, en la Escuela de Post Grado de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) -Lima, Perú. Para optar el Grado Académico de Magister en Comunicaciones.

Esta investigación estudia el caso de la minera Milpo y como se utilizó la comunicación y sus estrategias con el fin de lograr la resolución de los



conflictos, factor imprescindible para el desarrollo de la sociedad. La investigación tiene como soporte y objeto de estudio el trabajo de la Compañía Minera Milpo S.A.A, empresa que se dedica a la extracción de zinc, plomo, cobre, plata y oro en algunas regiones del Perú y una región de Chile. Se enfoca en la unidad minera de Cerro Lindo, ubicada en el distrito de Chincha, y su relación con las comunidades de Chavín y del Valle del Topará, que se ven afectadas por los trabajos.

Se llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ En caso de conflictos lo que busca la comunicación es contribuir al reconocimientos de los diversos grupos culturales, creando un diálogo común, en que los patrones negativos y destructivos puedan ser cambiados a patrones positivos, y que las diferencias puedan generar una oportunidad de crecimiento para ambos. Sin embargo, la comunicación en los conflictos puede ejercer un doble papel, pues la comunicación, fomentando el diálogo, es fundamental para su solución, pero también una comunicación ineficiente entre los distintos grupos puede generar un conflicto entre ellos. La comunicación ineficiente genera malos entendidos. En un contexto de conflictos sociales, la comunicación entre los actores involucrados es la mejor manera de facilitar acuerdos y de llegar a una negociación para superar el conflicto. Además de que una comunicación eficiente entre los actores propiciará el desarrollo de las mismas.

- ✓ Para superar los conflictos o para evitarlos, el diseño de estrategias de comunicación puede ser un elemento de grande importancia dentro de las empresas, en lo que se refiere a las relaciones con su entorno o sus grupos de interés, ya que el diseño de las estrategias de comunicación es la planificación de los objetivos de la empresa. Una empresa que tiene buenas relaciones con sus grupos de interés es una empresa que no tiene conflictos.
- ✓ Es necesario pensar los procesos de comunicación como obras, actos y procesos que deben ser planificados si lo que se persigue es alcanzar objetivos claros de cambio de comportamiento o de cambio social.  
(MIRANDA, 2010)

- ❖ **CASTILLO (2009)**, *Estrategia de comunicación para informar a la población acerca de la lucha contra la minería, realizada por la Coordinadora Nacional de Organizaciones Campesinas de San Marcos*, de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, para optar el título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación. Guatemala. Esta investigación es de tipo Descriptiva, su estudio es Cualitativo. Su objetivo central Evaluación de las Estrategias de comunicación utilizadas por la Coordinadora Nacional de Organizaciones Campesinas de San Marcos, para informar a la población acerca de la lucha contra la minería.  
  
El presente estudio constituye una propuesta de integración de dos temas importantes para el desarrollo social de un país: Comunicación y Organización.

El desarrollo de estas dos áreas es fundamental especialmente en un país como Guatemala cuya población sufre día a día injusticia, exclusión, pobreza y arbitrariedad de parte de los que ejercen el poder económico. Existen en el país diferentes organizaciones y movimientos sociales que hacen frente a esa injusticia y que luchan para cambiar la situación, o por condiciones que les sean más favorables.

La Coordinadora Nacional de Organizaciones Campesinas (CNOC), en adelante, se denominará solamente CNOC, es una organización que dentro de su agenda de trabajo, prioriza la lucha contra la Minería, por ser ésta, una práctica dañina en todo sentido para las poblaciones de las áreas próximas a los lugares de excavación, y para todos en general. Por otro lado las compañías mineras que operan en Guatemala no dejan más que el uno por ciento de sus ganancias.

Esta investigación llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ La conclusión a la que se arriba en este trabajo es que la CNOC no posee estrategias de comunicación dirigidas a la población a través de los medios de comunicación masiva. Lo anterior se debe a que la organización trabaja en diferentes problemas que afectan a sus bases, los cuales atiende según la premura y emergencia de la situación. Por otra parte, los medios de comunicación poseen precios fuera de su alcance. Su acción se dirige más a captar la atención de los medios y a las autoridades gubernamentales a través de marchas, tomas de carretera y otras. Por ello es necesario buscar estrategias alternativas para la información de este tema para que toda la

población esté bien informada y que llegue a tomar acciones para asegurar la justicia social y el desarrollo de los pueblos desde una perspectiva humana. (CASTILLO, 2009)

❖ **ECKHARDT, GIRONDA, LUGO, OYOLA, UZCATEGUI. (2005),**

*Empresas mineras y población: estrategias de comunicación y relacionamiento.* Lima- Perú: Esan. El presente trabajo se plantea, entre diversas opiniones, si las empresas que desarrollan actividades extractivas tienen incorporadas en sí o les es inherente mantener buenas relaciones con su entorno, o dicho de una manera más coloquial y directa, ver si los agentes extractivos, especialmente las mineras, tienen la responsabilidad social con las poblaciones locales en su «ADN», metáfora que conllevó a revisar diversos casos dentro del cuestionado sector minero, además de observarse que llamaba la atención la forma en que estas empresas comunicaban lo que hacían en materia de inversión social o en lo referente a sus operaciones con las comunidades campesinas de las zonas rurales alto andinas, donde se desenvuelve mayormente la actividad minera en el Perú.

Conclusiones globales a las que llegó esta investigación:

- ✓ La comunicación debe ser particular y dirigida a la diversidad de actores, lo que implica considerar la interculturalidad en sus procesos de diseño e implementación.
- ✓ Los espacios de diálogo (como la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, y el Diálogo Minero, por ejemplo) existentes deben convertirse

en los generadores y validadores de propuestas de políticas públicas para el sector, lo cual redundará eventualmente en una suerte de equilibrio entre la autorregulación de las empresas y la regulación pública del Estado.

- ✓ Alcanzar un nivel óptimo de comunicación entre las empresas y las comunidades pasa también por el fortalecimiento de las capacidades de estas últimas, de sus organizaciones, desarrollar habilidades que les permitan nivelar, es decir, igualar las condiciones para el establecimiento y consolidación de dichas relaciones, lo que a su vez supone la necesidad de contraer alianzas con otros actores (nacionales e internacionales). (ECKHARDT, GIRONDA, LUGO, OYOLA, UZCATEGUI, 2005)

## **2.2. TEORÍAS CIENTÍFICAS.**

### **2.2.1. TEORÍA DEL CONFLICTO - RANDALL COLLINS.**

COLLINS (1975), especificó desde el principio que su análisis del conflicto no era ideológico, es decir, no partía de la perspectiva política de que el conflicto era bueno o malo. Señalo que había elegido concebir el conflicto en términos realistas, como un proceso central de la vida social.

Collins parte de varios supuestos; las personas son intrínsecamente sociables, pero también están predispuestas al conflicto en las relaciones sociales. El conflicto suele producirse a nivel de las relaciones sociales porque una o muchas personas tienen siempre la posibilidad de utilizar la “coerción violenta” en su interacción. Collins creía que las personas buscan maximizar sus “estatus subjetivo” y que su capacidad para hacerlo depende

de los recursos que tengan. Cree que las personas persiguen su propio interés, así, los conflictos son posibles porque los conjuntos de intereses pueden ser radicalmente opuestos.

Según el autor Collins analizo las organizaciones formales desde la perspectiva del conflicto, las consideraba redes de influencia interpersonales y también en las que luchan por intereses enfrentados. En suma, las organizaciones son un campo de batalla, por ejemplo arguye que a coerción conduce a grandes esfuerzos para evitar ser objeto de coerción. En cambio la oferta de recompensas constituía una buena estrategia “El control por medio de recompensas materiales conduce a la complacencia en medida en que las recompensas están relacionadas con la conducta deseada”. RITZER (1997)

Vale decir que la teoría de las recompensas por ejemplo cuando una transnacional quiere explotar un recurso natural, pero esta tiene la oposición o coerción de la población, esta actúa construyendo o haciendo algo para esta población en forma de recompensa, para que permitan explotar dichos recursos, es más esta teoría dice que la persona puede ser vulnerable en sus impulsos emocionales, es decir si una persona (dirigente) se opuso a la explotación de dicho recurso natural, la transnacional le ofrece una suma de dinero y este cedió quebrando sus emociones y la que sale ganando es la empresa .”

### 2.2.2. TEORÍA DE LA ACCIÓN COMUNICATIVA – JURGEN HABERMAS

**HABERMAS** (), nos dice en la Teoría de la Acción Comunicativa “...*el concepto de acción comunicativa se refiere a la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que entablan una relación interpersonal*”.

Dentro del análisis de esta teoría Habermas, distinguió en la sociedad dos niveles: el “sistema” y el “mundo de la vida”.

La preocupación actual es el modo en como el sistema controla el mundo de la vida, debido a que existe una ruptura dialéctica entre estos; si bien en las sociedad arcaicas, ambas estaban estrechamente entrelazadas, en la actualidad se aprecia una divergencia cada vez mayor entre ellos; se han desacoplado. Es así Habermas retoma su preocupación por la interacción social mediada el lenguaje como una dimensión constitutiva de la praxis humana, no solamente como una acción fundamental, sino que además, se propone argumentar porqué en este tipo de acción reside el verdadero cambio social, no como en el Marxismo en donde éste venía desde el trabajo.

En otras palabras la integración social se hace cada vez más posible mediante los procesos de la formación del consenso en el lenguaje. Habermas explica que las demandas en el lenguaje crecen y llegan agotar su capacidad, por lo que los medios no lingüísticos, especialmente (el

dinero y el poder-que emanan del sistema- llenan el vacío y reemplazan al menos en cierta medida el lenguaje cotidiano.). Así en lugar de ser el lenguaje el que coordina la acción, el sistema ejerce “violencia sobre el mundo de la vida”, mediante los modos en que restringe la comunicación. Esta violencia, a su vez, produce “patologías” en el mundo de la vida. RITZER (1997)

Para que se dé la comunicación hay que seguir los siguientes pasos:

- El enunciado debe ser comprensible.
- El enunciado debe de ser fiable.
- Que se exprese lo que se desea expresar.

### **2.2.3. TEORÍA DE LA NEGOCIACION CARA A CARA – STELLA TING-TOOMEY.**

**TING-TOOMEY ()**, La teoría de la negociación de la cara trata de explicar cómo los miembros de una cultura ponen importancia en la identidad individual y la identidad del grupo. Ésta teoría es utilizada en gran parte en la negociación del conflicto y la comprensión de cómo es manejado el conflicto en distintas culturas.

Las diversas facetas de la identidad cultural de un individuo o grupo las describe como “caras”. Las “caras” son las imágenes de un individuo o de



un grupo, basado en las normas, y los valores de grupo, y el conflicto se origina cuando se sienten amenazadas esas caras. En esencia la teoría explica que el origen del conflicto está basado en el control de la identidad tanto a nivel individual como cultural.

Esta teoría es aplicable a la resolución de conflictos en el Proyecto La Granja, considerando como mediador el área de Relaciones Comunitarias, entre la empresa minera y la comunidad, que en base a estrategias comunicativas, no permitirá que sus caras se pierdan, logrando una negociación exitosa.

### **2.3. DEFINICIONES:**

#### **a) CONFLICTO:**

Expresada entre, al menos, dos personas o grupos interdependientes, que perciben objetivos incompatibles, recompensas escasas e interferencias del otro en realizar metas. (LEDERACH, 2000)

Los conflictos pueden ser visualizados como una serie de acontecimientos organizados alrededor de las diferencias construidas entre los actores locales y las empresas mineras y las posiciones y acciones emprendidas por ambos tipos de agentes a lo largo del tiempo. Las diferencias entre las posiciones y los objetivos de los diversos actores, que constituyen la situación de conflicto, generan tensiones o fricciones permanentes que eventualmente desembocan en protestas y en acciones de enfrentamiento entre ellos, lo que configura un escenario que desborda la tensión

hacia acciones que exigen la atención de agencias encargadas de la resolución del conflicto, del Estado para la recuperación del “orden público” y de una serie de agencias y agentes externos que intervienen a favor de alguna de las partes. Economía y Sociedad 65, CIES (2007). Minería y Conflicto Social. (Recuperado de: <http://cies.org.pe/sites/default/files/files/articulos/economiaysociedad/01-revesz.pdf>)

#### **b) COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA:**

La comunicación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo que permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos. Una práctica que emerge con la maduración que experimenta el campo de las comunicaciones en la modernización de las sociedades cuyo objetivo es convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno en una relación armoniosa y positiva desde el punto de sus intereses y objetivos. (TIRONY Y CAVALLO, 2008).

La comunicación, para ser efectiva, debe *evolucionar con la organización* como la afirma Rafael Alberto Pérez, presidente y fundador del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (FISEC): “La comunicación estratégica aporta a las organizaciones un nuevo conocimiento, la *transformación hacia una comunicación organizacional*, que hace énfasis en la capacidad de escuchar. *Por medio de esta metodología la función del comunicador organizacional evoluciona y se transforma*; se integra al proceso estratégico de acuerdo con el entorno, se enfoca en la estrategia y se transforma para recuperar al ser humano, es decir, ser

más relacional que racional con el medio”. Vallempresa365. (2014) *La importancia de la Comunicación Estratégica en las organizaciones*. (Recuperado de: <http://www.vallempresa365.com/articulos/management/la-importancia-de-la-comunicacion-estrategica-en-las-organizaciones>)

### c) **PLAN ESTRATEGICO DE COMUNICACIÓN:**

El plan estratégico de comunicación es un elemento imprescindible en toda organización o proyecto, el cual permitirá trazar una línea de propósitos que determina el cómo se pretende lograr los objetivos. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso.

La comunicadora Gabriela Herrera Martínez recomienda asumir el compromiso de elaborar un trabajo serio y responsable, basado en la investigación de las necesidades reales, las posibilidades y en particular el contar con la orientación de un personal con los conocimientos profesionales especializados en el desarrollo de un plan estratégico de comunicación.

Este Plan de Comunicación Estratégica debe ser desarrollado en varios pasos:

- Conseguir apoyo.
- Realizar un diagnóstico.
- Armar el plan.

- Establecer la estrategia de comunicación.
- Implementar el plan. NIEVES. (2006) *Plan de comunicación estratégica*. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/plan-de-comunicacion-estrategica/>)

#### **d) NEGOCIACIÓN:**

La negociación son mecanismos que permiten que las partes intercambien información una con la otra, de manera directa, con el objeto de arribar una situación mutuamente satisfactoria para sus intereses individuales y comunes, sin la participación de terceros. En la negociación, las partes tienen control sobre todo: proceso, tiempo, costos y resultados. (Guía Metodológica realizada por BEDOYA, CARAVEDO, MORENO, ORMAECHEA, YEOMANS, 2007).

#### **e) ACTIVIDADES MINERAS:**

Son aquellas de cateo, Prospección, exploración, explotación, labor general, beneficio, comercialización y transporte minero. La calificación de las actividades mineras corresponde al Estado. (Guía de Relaciones Comunitarias preparada por LEON, 2001).

#### **f) GERENCIA SOCIAL:**

La Gerencia social se han planteado los siguientes interrogantes: ¿Es un modelo de gestión?, ¿Es una técnica administrativa?, ¿Es un instrumento de control y evaluación de proyectos sociales?

Según el Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la gerencia social puede ser examinada bajo tres puntos de vista:

Primero: como un instrumento para el diseño e implementación de políticas sociales con el fin de dar respuesta a necesidades reales de la población.

Segundo: como un campo de conocimiento que permite consolidar diversos saberes para la resolución de problemas sociales concretos.

Tercero: como un movimiento profesional a partir del cual se constituye un perfil y una identidad propia del gerente social, que le hace posible dar respuesta al desafío del gran déficit social.

Para la Comisión Económica para América Latina y Caribe (CEPAL), la gerencia social es: “Un conjunto integrado de principios, prácticas y técnicas que permiten mediante su aplicación, producir cambios significativos en al menos una condición de bienestar en la población objetivo a la que es referido, mediante el uso efectivo y racional de recursos. En conclusión, la gerencia social es un concepto de dirección cuya misión es la de promover condiciones de desarrollo social a partir de vivir y realizar las necesidades humanas, de manera continua y renovada, cuya labor deberá apoyarse en las organizaciones sociales, gubernamentales y no gubernamentales para lograr resultados en cuanto a la solución de problemas sociales para el mejoramiento de la calidad de vida. Su principal responsabilidad es diseñar nuevas propuestas que permitan el fortalecimiento de la sociedad civil, potenciando la gestión y consolidación de las organizaciones comunitarias y el establecimiento de otras”. La gerencia social es una posibilidad para mejorar la calidad de vida de

las poblaciones menos favorecidas, se enfoca hacia el bienestar humano.  
CANDAMIL Y LOPEZ.( 2004).

**g) GESTIÓN SOCIAL:**

Es el proceso de acciones y toma de decisiones que tiene por objeto promover el desarrollo sostenible y lograr la viabilidad social de la actividad minera. Este proceso implica un aprendizaje conjunto para todos los grupos sociales involucrados.

**Componentes de la Gestión Social:**



Fuente: Google.

## Principios de la Gestión Social



Fuente: Google

Pleno Ingeniería Social (2014). *Nuevas herramientas de evaluación de la gestión social de la actividad minera*. (Recuperado de: [http://iimp.org.pe/pptjm/jm20141030\\_pleno.pdf](http://iimp.org.pe/pptjm/jm20141030_pleno.pdf))

### h) ÁREA DE INFLUENCIA:

El Área de influencia es el espacio geográfico sobre el que las actividades minero energéticas ejercen algún tipo de impacto considerable. Los impactos pueden ocurrir sobre la flora, fauna, agua, aire, poblaciones, paisajes, restos arqueológicos, etc. (Guía de Relaciones Comunitarias preparada por LEON ,2001). La delimitación del área tiene dos alcances que se diferencian en su definición así:

Uno: Área de influencia directa, que corresponde al espacio donde se evidencian las manifestaciones de los impactos de un proyecto y toda su infraestructura asociada.

Dos: Área de influencia indirecta, que sobrepasa el alcance directo y determina una extensión espacial donde todavía, podrían evidenciarse manifestaciones de los impactos del proyecto. Agencia Nacional de Minería (2014). *Lineamientos para la Gestión Social*. (Recuperado de: [https://www.anm.gov.co/sites/default/files/Documentos/lineamientos\\_gestionsocial.pdf](https://www.anm.gov.co/sites/default/files/Documentos/lineamientos_gestionsocial.pdf))

#### **i) GRUPO DE INTERÉS:**

Son todos aquellos grupos de personas y organizaciones o instituciones formales o informales que son afectados por cualquiera de las actividades adelantadas por la operación minera o que pueden afectar el desarrollo de las mismas. En la gestión social los grupos de interés prioritarios son las comunidades, sus organizaciones y representantes (asociaciones, Juntas de Acción Comunal, líderes comunitarios reconocidos), los representantes de las entidades territoriales y autoridades étnicas (alcaldías, gobernaciones, secretarías, cabildos y consejos comunitarios), las entidades de control (contralorías, personería, defensoría), las autoridades ambientales locales, entre otros. Agencia Nacional de Minería (2014). *Lineamientos para la Gestión Social*. (Recuperado de: [https://www.anm.gov.co/sites/default/files/Documentos/lineamientos\\_gestionsocial.pdf](https://www.anm.gov.co/sites/default/files/Documentos/lineamientos_gestionsocial.pdf))



**j) COMUNIDAD:**

Comunidad viene de la traducción del término «Community» y que se refiere a todo tipo de población asentada en una localidad. No debe confundirse con Comunidad Campesina o Comunidad Nativa. Bajo el término Comunidad involucramos a poblaciones como las de una ciudad y un pueblo, así como las de una comunidad campesina o nativa. (Guía de Relaciones Comunitarias preparada por LEON, 2001).

**k) RELACIONES COMUNITARIAS:**

Se puede definir a las relaciones comunitarias como un modelo de gestión social que impulsa el desarrollo de las comunidades y permite crear condiciones favorables a la actividad minera, es decir, el logro de actitudes y conductas de aceptación social de las personas que son o integran los grupos de interés en el entorno de influencia de la misma, sobre la base de canales de comunicación de ida y vuelta. OJEDA. (2013).

Además, según la entrevista hecho al Ing. Lucio Ríos, ex vicepresidente de la Minera Tintaya, define a las Relaciones comunitarias como la interacción que se logra entre una empresa extractiva o una empresa minera con el grupo poblacional donde va a realizar sus actividades mineras de exploraciones o de producción, buscando una forma de relacionarse y lograr un camino de consensos y confianza, de tal manera que pueda desarrollarse el proyecto minero y buscar un desarrollo paralelo para la sociedad. No solamente es esperar a que la comunidad me dé un

permiso o lo que se llama una licencia social o consentimiento, sino que también este relacionamiento tiene que ser para el desarrollo de ambas partes: la mina en su minería y la comunidad en los asuntos propios de la comunidad. BS Grupo (2012). *Rol de la Comunicación en las Relaciones Comunitarias*. (Recuperado de: <https://bsgrupo.com/bs-campus/blog/Comunicacion-en-las-Relaciones-Comunitarias-12>)

#### **1) IMPACTOS SOCIALES:**

Los impactos sociales son los cambios en los indicadores de salud y seguridad, en las formas de organización local en las relaciones sociales, en los roles de género, etc. (Guía de Relaciones Comunitarias preparada por LEON ,2001).

La minería llega a un lugar con su promesa de generación de riquezas y empleo, pero se cuentan en millones quienes en todo el mundo pueden dar testimonio de los altos costos sociales que trae consigo: apropiación de las tierras de las comunidades locales, impactos en la salud, alteración de las relaciones sociales, destrucción de las formas de sustento y de vida de las comunidades, desintegración social, cambios radicales y abruptos en las culturas regionales, desplazamiento de otras actividades económicas locales actuales y/o futuras. Todo eso aparte de las condiciones laborales peligrosas e insalubres de ese tipo de actividad.

Puede aducirse que muchas de las comunidades afectadas han dado su consentimiento. Pero difícilmente puede hablarse de consentimiento genuino, con información previa, ya que no tienen la oportunidad de saber cabalmente lo que les

espera cuando se les pide que pongan su firma sobre la línea punteada al pie de un contrato. Es por eso que se reclaman mecanismos que permitan a las comunidades indígenas y locales participar efectivamente en los procesos decisorios, así como normas que les permitan rechazar ese tipo de emprendimientos en sus territorios. Movimiento Mundial por los Bosques Tropicales (2004). *Minería Impactos sociales y ambientales*. (Recuperado de: [http://wrm.org.uy/es/files/2013/04/Mineria\\_Impactos\\_sociales\\_y\\_ambientales.pdf](http://wrm.org.uy/es/files/2013/04/Mineria_Impactos_sociales_y_ambientales.pdf))

#### **m) IMPACTO AMBIENTAL:**

La minería es una actividad a corto plazo pero con efectos a largo plazo. Las actividades mineras comprenden diversas etapas, cada una de las cuales conlleva impactos ambientales particulares. En un sentido amplio, estas etapas serían: prospección y exploración de yacimientos, desarrollo y preparación de las minas, explotación de las minas, tratamiento de los minerales obtenidos en instalaciones respectivas con el objetivo de obtener productos comercializables. En la fase de exploración, algunas de las actividades con impacto ambiental son la preparación de los caminos de acceso, mapeos topográficos y geológicos, el montaje de campamentos e instalaciones auxiliares, trabajos geofísicos, investigaciones hidrogeológicas, aperturas de zanjas y pozos de reconocimiento, tomas de muestras. Durante la fase de explotación, los impactos que se producen están en función del método utilizado. En las zonas de bosque, la sola deforestación de los suelos con la consiguiente eliminación de la vegetación –más vasta en los

casos de minas de cielo abierto– tiene impactos a corto, mediano y largo plazo. La deforestación no sólo afecta el hábitat de cientos de especies endémicas (muchas llevadas a la extinción), sino el mantenimiento de un flujo constante de agua desde los bosques hacia los demás ecosistemas y centros urbanos. La deforestación de los bosques primarios causa una rápida y fluida escorrentía de las aguas provenientes de las lluvias, agravando las crecidas en los períodos de lluvia debido a que el suelo no puede contener el agua como lo hace en presencia de las masas boscosas.

El enorme consumo de agua que requiere la actividad minera generalmente reduce la napa freática del lugar, llegando a secar pozos de agua y manantiales. El agua suele terminar contaminada por el drenaje ácido, es decir la exposición al aire y al agua de los ácidos que se forman en ciertos tipos de mena –especialmente las sulfúricas– como resultado de la actividad minera, los que a su vez reaccionan con otros minerales expuestos.

Productos químicos peligrosos utilizados en las distintas fases de procesamiento de los metales, como cianuro, ácidos concentrados y compuestos alcalinos, si bien supuestamente están controlados, es moneda corriente que terminen, de una forma u otra, en el sistema de drenaje. La alteración y contaminación del ciclo hidrológico tiene efectos colaterales muy graves que afectan a los ecosistemas circundantes –de manera especialmente agravada a los bosques– y a las personas.

La contaminación del aire puede producirse por el polvo que genera la actividad minera, que constituye una causa grave de enfermedad, generalmente de trastornos respiratorios de las personas y de asfixia de plantas y árboles. Por otro lado, suele

haber emanaciones de gases y vapores tóxicos, producción de dióxido de azufre – responsable de la lluvia ácida– por el tratamiento de los metales, y de dióxido de carbono y metano –dos de los principales gases de efecto invernadero causantes del cambio climático– por la quema de combustibles fósiles y la creación de lagos artificiales detrás de los embalses hidroeléctricos destinados a proporcionar energía para los hornos de fundición y las refinerías. Movimiento Mundial por los Bosques Tropicales (2004). *Minería Impactos sociales y ambientales*. (Recuperado de: [http://wrm.org.uy/es/files/2013/04/Mineria\\_Impactos\\_sociales\\_y\\_ambientales.pdf](http://wrm.org.uy/es/files/2013/04/Mineria_Impactos_sociales_y_ambientales.pdf))

#### **n) RESPONSABILIDAD SOCIAL:**

El concepto de Responsabilidad Social en sus inicios se refería prioritariamente a actividades de corte caritativo, hoy involucra una noción más amplia, que está vinculada a una forma de hacer negocios considerando los impactos sociales, ambientales y económicos de la actividad empresarial e integrando en su accionar el respeto a principios éticos, la salud y seguridad ocupacional, las buenas prácticas laborales, el respeto a los derechos de las personas y el cuidado del medio ambiente. Oxfam Internacional y Social Capital Group. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú*. (Recuperado de: [https://peru.oxfam.org/sites/peru.oxfam.org/files/file\\_attachments/responsabilidad-social-empresarial-sector-minero-peru\\_3.pdf](https://peru.oxfam.org/sites/peru.oxfam.org/files/file_attachments/responsabilidad-social-empresarial-sector-minero-peru_3.pdf))

Se entiende como el deber que tenemos todos los ciudadanos incluyendo a las instituciones -públicas y privadas- y las organizaciones de la sociedad civil, para contribuir al incremento del bienestar de la sociedad local y global. Significa tener con las comunidades una relación horizontal, con responsabilidades y retos compartidos. Se debe involucrar a las empresas y a la comunidad en alianzas estratégicas con una visión de desarrollo sostenido. Debemos pensar este vínculo como algo que debe generar valor más allá de la vida misma de la operación minera. Debemos considerar que en la mayoría de los casos la minería desarrolla sus actividades sobre los 3,500 msnm, en lugares alejados y con muchas carencias. Por esta razón, la puesta en marcha de operaciones mineras genera una serie de servicios y obras de infraestructura en su entorno que benefician a los pobladores de las comunidades aledañas, las mismas que en otras circunstancias tardarían años en ser atendidas. Sin embargo, es necesario que la comunidad participe de los procesos, esté informada y conozca los programas de la empresa minera para proteger el medio ambiente y su entorno social. Es decir, debe practicarse una política de transparencia y apertura que involucre a las autoridades, líderes de opinión, instituciones representativas y población en general. QUIJANDRIA (2012). Responsabilidad Social. (Recuperado de: <http://www.comexperu.org.pe/media/files/revista/Mayo05/portada.pdf>)

**o) RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE):**

Responsabilidad social empresarial esta referidas a las obligaciones que una organización asume por medio de acciones que protegen y mejoren el bienestar de

la sociedad, al mismo tiempo que trata de satisfacer sus propios intereses. La RSE, representa la obligación de la organización por adoptar políticas y tomar decisiones, así como acciones que beneficien a la sociedad. (CHIAVENATO, 2011).

**p) STAKEHOLDERS:**

La actividad minera, desde el proceso de exploración hasta los procesos de construcción, explotación y cierre, impacta de manera directa o indirecta, sea positiva o negativamente, sobre los diferentes grupos sociales. Las instituciones y organizaciones que reciben las influencias o los impactos de la actividad minera son reconocidas como stakeholders o grupos de interés. Término que define a todas aquellas personas u organizaciones que se verán influenciadas por el proyecto y con las cuales es necesario establecer mecanismos de información y diálogo antes y durante el desarrollo de las actividades

Los grupos de interés pueden ser fácilmente reconocidos, porque están conformados por familias, barrios, organizaciones económicas, sociales, culturales, políticas o comunales. Son personas y organizaciones con derechos, historia, cultura, percepciones, entre otros. Para la empresa minera, es necesario e importante relacionarse con sus stakeholders, ya que necesitan conseguir la licencia social y buena voluntad hacia el proyecto. Por otra parte, se conoce como stakeholders a personas o grupos de personas que se ven afectados o podrían verse afectados por las actividades del proceso productivo de una organización o empresa. Las organizaciones o empresas pueden tener diferentes tipos de stakeholders, todas con diferente nivel de involucración o compromiso, por lo general con intereses

diferentes y en conflicto. Existe una distinción en los stakeholders: los principales o primarios y los secundarios. Entre los principales se encuentran: los accionistas, los empleados, los consumidores, los proveedores y las comunidades locales donde opera la empresa. Entre los secundarios mencionan los medios de comunicación, las administraciones públicas y los órganos reguladores, las organizaciones gubernamentales, los sindicatos, los competidores, etc. KRICK, FORSTATER, MONAGHAN, SILLANPAA. (2006)

**q) COERCIÓN:**

Es una presión que se ejerce sobre una persona para forzar una conducta o un cambio en su voluntad. La coerción, por lo tanto, se asocia a la represión, la restricción o la inhibición. Por lo general, la coerción se basa en la amenaza de la utilización de violencia (física o de otro tipo) para condicionar el comportamiento de una persona. PEREZ y GARDEY. (2014). Definición de coerción (Recuperado de: <http://definicion.de/coercion/>)

**r) PRO INVERSIÓN INSTITUCIONAL:**

Es el organismo público encargado de ejecutar la política nacional de promoción la inversión privada; se encuentra adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas.



ProInversión promueve la incorporación de inversión privada en servicios públicos y obras públicas de infraestructura a través de Asociaciones Público – Privadas, en base a iniciativas públicas y privadas de competencia nacional, así como en apoyo a entidades públicas sub nacionales a su solicitud. Asimismo, brinda servicios de información y orientación al inversionista y contribuye a consolidar un ambiente propicio y atractivo para la inversión privada, en concordancia con los planes económicos y la política de integración.

ProInversión también promueve la participación de la empresa privada en el desarrollo de obras públicas de infraestructura a cargo de los gobiernos sub nacionales, mediante el mecanismo de Obras por Impuestos. PROINVERSION (2014). ProInversión Institucional. (Recuperado de: <http://www.proinversion.gob.pe/modulos/LAN/landing.aspx?are=0&pfl=1&lan=10&tit=proinversi%C3%B3n-institucional>)

# CAPÍTULO III

## **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

El propósito de esta investigación, es estudiar los procesos de relacionamiento entre comunidad y empresa, del proyecto minero La Granja, que nos servirán para plantear el diseño de un plan de comunicación estratégica, como herramienta en el trabajo de las Relaciones comunitarias. Para identificar las características del problema, se utilizaron técnicas e instrumentos primarios: Encuesta y Entrevista, mediante el cual se realizaron preguntas, estructuradas por códigos: A, B y C; que responden a los objetivos planteados en el proyecto de investigación. Estos instrumentos fueron aplicados a la población del caserío La Granja, a una muestra de 241 pobladores, de una población total de 644 personas.

### 3.1. ANÁLISIS DE ENCUESTAS.

**CÓDIGO A:** *Conocer la precepción de la población del área de influencia directa sobre el proyecto minero La Granja.*

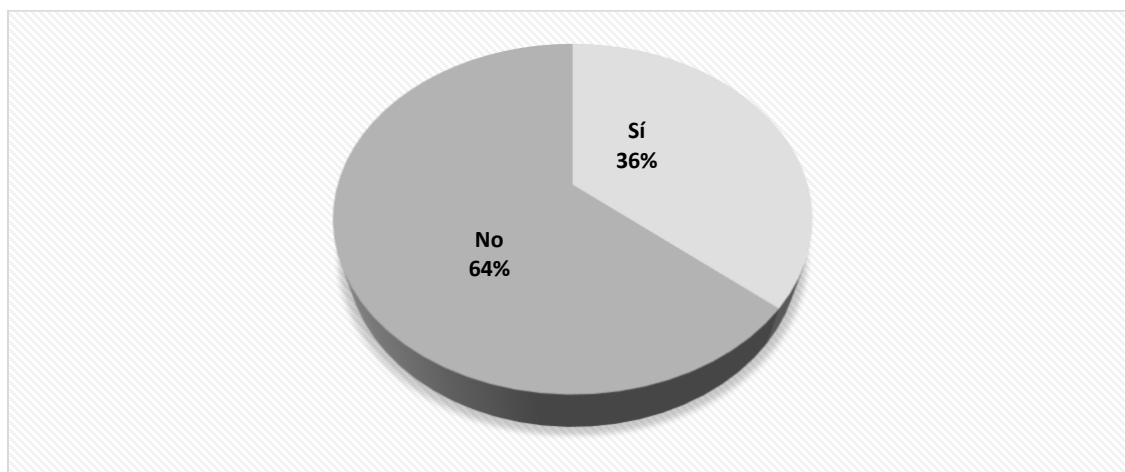
**Cuadro N° 5: Pensamiento sobre la minería**

¿Qué piensa usted sobre la minería?		
Alternativas	N	Porcentaje
Causa enfermedades y daña nuestros cultivos	63	26%
Contamina el medio ambiente (agua)	58	24%
Violación de nuestros derechos	48	20%
Aporta en el desarrollo de nuestra localidad	72	30%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Del 100% de personas encuestadas al preguntarles por el pensamiento que tienen sobre la minería. El 30% expresó la minería aporta en el desarrollo de su localidad; el 26% respondió de forma contraria al decir que esta es causa de enfermedades y daña sus cultivos; un 24% considera que solo contamina el medio ambiente, en especial el agua; y el 20% restante la cataloga como una violación de sus derechos. En síntesis un 70% de los residentes tienen una mala percepción sobre la minería

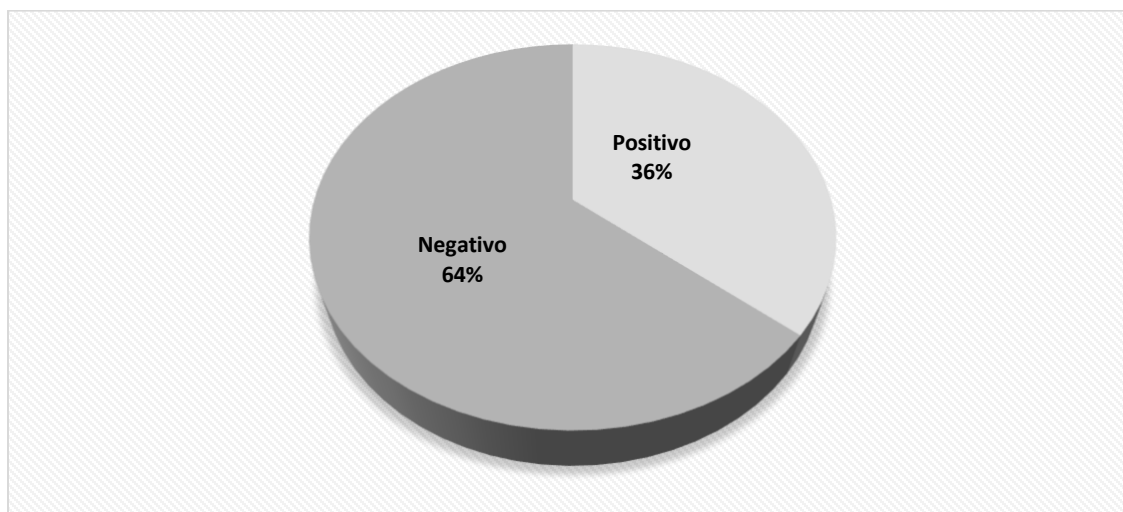
**Gráfico N° 9: Aceptación del Proyecto Minero Río Tinto**



FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Al 100% de moradores encuestados, al preguntarles sobre si se encuentran de acuerdo con el Proyecto La Granja, a cargo de la empresa minera Río Tinto, un considerable 64% expresó que no se encontraba en acuerdo con este proyecto, mientras un 36% se contrapone al mencionar que sí se encuentran en acuerdo.

**Gráfico N° 10: Impacto del Proyecto Minero Río Tinto**



FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** A base del 100% de pobladores encuestados al consultarles sobre cuál era el impacto que está teniendo el Proyecto La Granja, a cargo de Río Tinto, en su mayoría con un 64% respondió que se está dando un impacto negativo; y el restante 36% manifestó que es positivo debido a que hay una buena comunicación.

**Cuadro N° 11: Relación entre la empresa minera y la población**

<b>¿Cómo es la relación de la empresa minera con la población?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena	87	36%
Muy buena	0	0%
Regular	41	17%
Mala	113	47%
Excelente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Ante la interrogante de cómo es la relación de la empresa minera con la población; casi la mitad, con un 47% consideró que esta relación es mala, un 36% la categorizó como buena; mientras un 17% respondió que esta es regular. En conclusión podemos decir que la relación no está complementada debido a que un 64% menciona que no es buena esta relación.

**Cuadro N° 14: Efectos en la comunidad ante la llegada de la minería**

<b>¿De qué manera se ha visto afectada la comunidad de La Granja con la llegada de la minería?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Promueve desarrollo y trabajo	54	22%
Abandono, por parte de la población, de actividades como agricultura y ganadería	93	39%
Causa enfermedades y daña nuestros cultivos.	18	7%
Promueve nuevos proyectos, en beneficio de la comunidad, a base de los recursos de la zona	38	16%
Contamina el agua y el medio ambiente	38	16%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Del total de pobladores encuestados (100%) al consultarles sobre de qué manera se ha visto afectada la comunidad de “La Granja” con la llegada de la minería. El 39% respondió que se ha producido un abandono, por parte de la población, de actividades como agricultura y ganadería; solo un 22% mencionó que esta promueve desarrollo y trabajo; un 16% dijo que se promueve nuevos proyectos, en beneficio de la comunidad a base de los recursos de la zona; otro 16% expresó que se está dando una contaminación del agua y del medio ambiente; mientras el restante 7% declaró que esta es causa de enfermedades y daña sus cultivos. Por lo tanto se puede deducir que ante la llegada de la minería a esta zona, los efectos han sido en consideración más negativos (78%) que positivos en comparación (22%).



**Cuadro N° 15: Causas de los conflictos sociales**

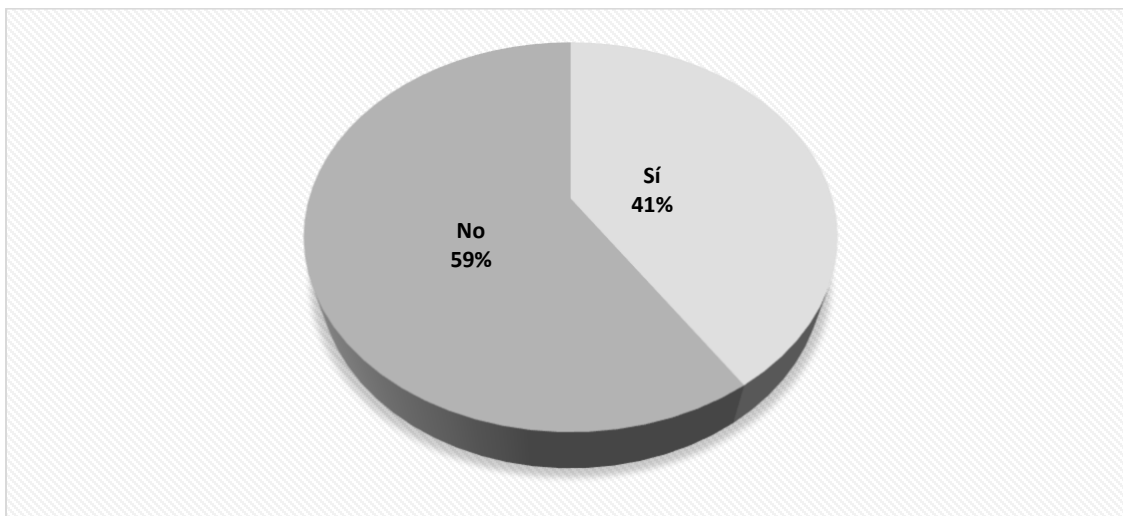
<b>¿Por qué cree usted que se han generado los conflictos entre la empresa minera y el caserío La Granja?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Porque en ningún momento nos consultaron	61	25%
Porque incumplen compromisos-acuerdos.	69	29%
Expropian nuestras tierras	57	24%
Otros	54	22%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de

Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** En base a las cifras obtenidas al 100%, al preguntar a los pobladores el por qué cree que se han generado los conflictos sociales. Las respuestas cuentan con muy pocas diferencia donde, el 29% expresó que le motivo es por la expropiación de sus tierras; el 25% porque en ningún momento nos consultaron; un 24% porque la mina incumple compromisos-acuerdos y el restante 22% mencionó que eran por otros temas.

**Gráfico N° 17: Responsabilidad social de la minería**



FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Del 100% de pobladores encuestados al interrogarles sobre si cree que la minería está cumpliendo con la responsabilidad social. El 59% consideró que no porque hacen muchas promesas sin cumplir y no toman en cuenta sus peticiones en comunidad; mientras el 49% optó por responder que la minería si está cumpliendo con sus responsabilidades.

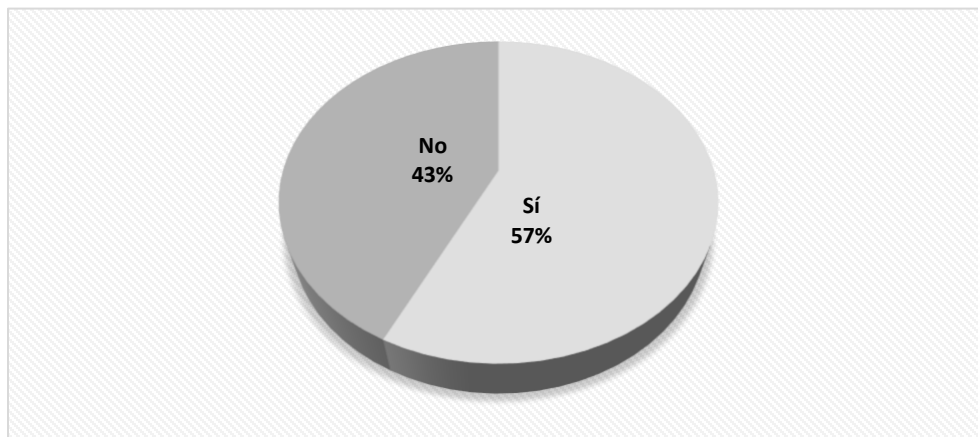
**Cuadro N° 18: Retribución del Proyecto Minero Río Tinto a la población**

<b>¿De qué manera el proyecto minero Río Tinto, les retribuye a ustedes como población?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
No genera puestos de trabajo	92	38%
Aumento de puestos de trabajo	36	15%
Ejecución de proyectos a favor de la comunidad	46	19%
No crea programas de desarrollo para la comunidad	67	28%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Al consultar de qué manera el proyecto minero Río Tinto, les retribuye a ustedes como población. El 38% mencionó que no genera puestos de trabajo; el 28% expresó que no crean programas de desarrollo para la comunidad; un 19% dijo que solo se dio la ejecución de proyectos a favor de la comunidad; y el restante 15% declaró un aumento de puestos de trabajo.

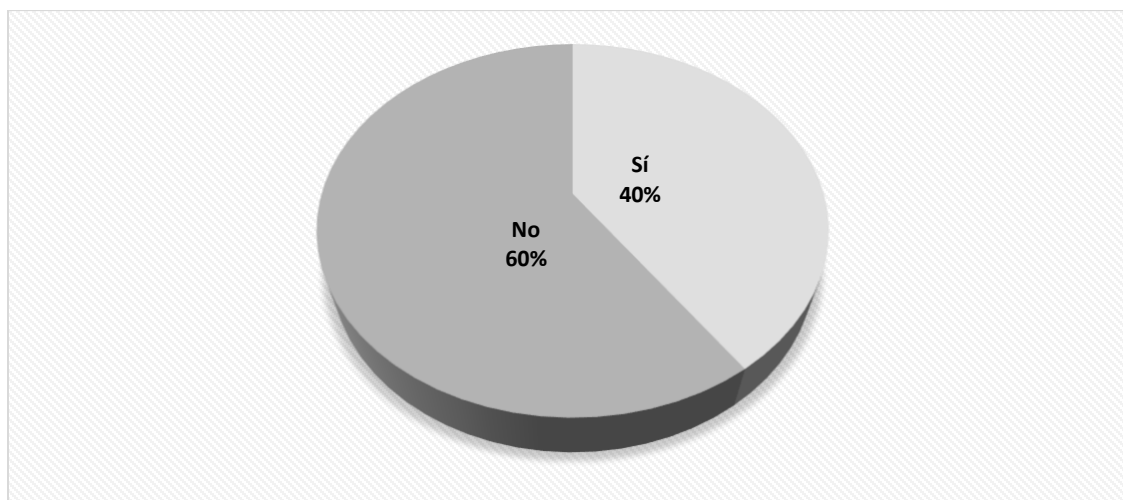
**Gráfico N° 19: Inicio de conflictos sociales ante la presencia de la empresa Río Tinto**



FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** De un total del 100% de pobladores encuestados al consultarles acerca si creía que la presencia de la empresa minera Río Tinto, ha generado algún conflicto social con la población. Un rotundo 57% consideró que la presencia de esta minería sí está causando conflictos sociales en la comunidad; mientras un 43% declaró que no es así.

**Gráfico N° 21: Comunicación entre la empresa minera Río Tinto y la población**



FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Ante la pregunta acerca de si cree que existe comunicación entre la empresa minera Río Tinto y la población. El 60% corroboró que no existe esta comunicación; mientras un 40% mencionó que sí se da.

**Cuadro N° 23: Factores que originan conflictos entre la empresa minera y la población**

<b>¿Cuáles son los factores que permiten el surgimiento del conflicto entre la empresa minera y la población?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Falta de comunicación	71	29%
No tener en cuenta las necesidades de la población	87	36%
No Consultar a la población	47	20%
Todas las anteriores	36	15%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Ante las cifras obtenidas podemos deducir que el 36% de la población encuestada considera el no tener en cuenta las necesidades de la población como factor que permiten el surgimiento del conflicto entre la empresa minera y la población; el 29% manifiesta que es por la falta de comunicación; un 20% menciona que por no consultar a la población; y el último 15% considera a todas los motivos ya antes expuestos.

**Cuadro N° 24: Requerimientos de la comunidad para la aceptación de la  
empresa minera**

<b>¿Qué es lo que usted necesita que haga la empresa minera para que se quede en su comunidad?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Construcción de postas médicas y colegios	41	17%
Mejoren las vías de comunicación	25	10%
Mejoramiento en la agricultura y ganadería	39	16%
Mejorar el relacionamiento (comunicación con la comunidad)	83	34%
Que de oportunidad de trabajo en la mina	53	22%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>99%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Podemos observar que ante la consulta de qué es lo que usted necesita que haga la empresa minera para que se quede en su comunidad. El 34% declaró mejorar el relacionamiento (comunicación con la comunidad); un 22% que de oportunidad de trabajo en la mina; 17% construcción de postas médicas y colegios; un 16% mejoramiento en la agricultura y ganadería; y el restante 10% que mejoren las vías de comunicación.

**Cuadro N° 25: Acción de la empresa minera en favor de un clima armonioso con la población**

<b>¿Qué herramienta debe utilizar la empresa para crear un clima saludable y armonioso entre ésta y la población?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Diálogo (Comunicación e información oportuna y eficaz)	114	47%
Aumentar los incentivos económicos a los trabajadores de la zona	65	27%
Mejoramiento de la infraestructura de la zona	41	17%
Entregar un bono económico a cada familia, durante el tiempo de vida del proyecto	21	9%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Del 100% de pobladores encuestados al interrogarles sobre qué herramienta debe utilizar la empresa para crear un clima saludable y armonioso entre ésta y la población. El 47% respondió que el diálogo (Comunicación e información oportuna y eficaz); el 27% dijo el aumentar los incentivos económicos a los trabajadores de la zona; el 17% declaró que un mejoramiento de la infraestructura de la zona; y el último 9% expresó a la entrega de un bono económico a cada familia, durante el tiempo de vida del proyecto.

**Cuadro N° 26: Mejoramiento de la relación entre la empresa minera y la población**

¿Usted cree que se debe desarrollar un plan estratégico de comunicación que ayude a mejorar la relación entre la población y la minería?		
Alternativas	N	Porcentaje
Sí	241	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Por unanimidad, el 100% de los pobladores encuestados manifestaron que sí debe desarrollarse un plan estratégico de comunicación que ayude a mejorar la relación entre la población y la minería.



**Cuadro N° 27: Aptitudes de los Relacionistas Comunitarios**

<b>Los Relacionistas Comunitarios o las personas que hacen la labor de éstos.</b> <b>¿Deben tener como principal cualidad?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Transmitir confianza y manejar un lenguaje entendible	123	51%
Entregar algún incentivo a la población	19	8%
Mantener comunicación solo con dirigentes de la comunidad	31	13%
Emitir información de manera veraz	68	28%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** De un total del 100% de pobladores encuestados al interrogarles sobre cuál debería ser la principal cualidad de los relacionistas comunitarios o de las personas que hacen la labor de éstos. El 51% dijo que el de transmitir confianza y manejar un lenguaje entendible; el 28% que deben ser veraces con la información; un 13% mantener comunicación solo con dirigentes de la comunidad; y el restantes 8% entregar algún incentivos a la población.

**Cuadro N° 28: Medio de información de la empresa minera**

<b>¿Cuál cree que es el mejor medio de comunicación que debe utilizar la empresa para informar?</b>		
<b>Alternativas</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Visitas personalizadas	79	33%
Mesas de diálogo	92	38%
Materiales como: folletos, revistas, boletines	16	7%
Una radio comunitaria	54	22%
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>100%</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los pobladores del caserío "La Granja", Distrito de Querocoto, Provincia de Chota, Departamento de Cajamarca. Mayo 2016.

**Análisis:** Podemos sintetizar que el 38% de los pobladores encuestados consideraron a las mesas de diálogo como el mejor medio de comunicación que debe utilizar la empresa para informar; el 33% respaldó a las visitas personalizadas; un 22% manifestó que por medio de una emisora de radio; y el último 7% respondió que por materiales como: folletos, revistas, boletines.

De acuerdo a los resultados de las encuestas, se evidencia la deficiencia en el proceso de relacionamiento. De las 242 encuestas aplicadas, que corresponden a cada objetivo planteado, vamos a proceder analizar por código.

***CÓDIGO A: Conocer la precepción de la población del área de influencia directa sobre el proyecto minero La Granja.***

Este código está relacionado con el primer objetivo de la investigación. Se realizaron 9 preguntas, de las cuales hemos analizado 4, que definen mejor la realidad.

Los resultados muestran, que un 64% de la población no está de acuerdo con el desarrollo del Proyecto La Granja (cuadro N° 09). Este caserío tiene una mala experiencia con empresas pasadas a cargo del proyecto, por ello cuando se planteó la pregunta: *¿qué piensa usted sobre la minería?*, el 70% manifestó tener una percepción negativa. (cuadro N° 05).

Además que el 64% considere que no hay un impacto positivo (cuadro N° 10). Estos resultados nos ayudan a evidenciar la problemática existente, que si bien son pasivos dejados por las empresas anteriores, son deficiencias que hasta ahora no se han logrado superar, por un inadecuado relacionamiento entre la empresa minera Rio Tinto y el caserío La Granja (cuadro N° 11)

**CÓDIGO B:** *Problemática de los conflictos sociales y sus relaciones comunitarias en el proyecto minero La Granja.*

Este código está relacionado con el segundo objetivo de la investigación. Se realizaron 11 preguntas, de las cuales hemos analizado 9, que definen mejor el problema.

De la población encuestada, un 78% afirma que el desarrollo de la actividad minera trae consigo efectos negativos, como el abandono de la agricultura y ganadería, enfermedades, daños de cultivos y contaminación, (cuadro N° 14).

Si bien la comunidad tiene una percepción negativa de la minería, a estos se suma, los problemas que genera en sí la empresa minera Rio Tinto, siendo un 57% de la comunidad que lo considera de tal manera (cuadro N° 19). Entre las causas de estos conflicto tenemos el incumplimiento de acuerdos y el hecho de no ser consultados en algunas decisiones que toma la empresa (cuadro N° 15). Además que la comunidad tiene el sentir de no ser retribuidos por la empresa, pues parte de ella no son incluidos en la generación de puestos de trabajo y tampoco se siente parte de los programas de desarrollo, reflejándose en un 66% (cuadro N° 18). Pese a que la empresa ha manifestado la disposición por involucrarse en el desarrollo de la comunidad, para un 59% tal realidad no existe (cuadro N° 17).

Estos problemas expuestos no solos reflejan la percepción negativa sobre la actividad minera, sino que además se ha evidenciado un problema de fondo, que más que teórico debe ser puesto en práctica, como es la comunicación.

Pues el 60% de la población ha manifestado que no existe comunicación (cuadro N° 21). El problema radica en su estructura interna y la manera cómo se ha direccionado la comunicación, hecho por el que, a pesar de que la empresa cuente con la disposición, personal y recursos, el mensaje que viene dando la empresa, no llega, y si lo hace, se está recibiendo de manera distorsionada.

A pesar de los problemas que se han generado y la percepción negativa de la actividad que tiene la comunidad, ellos están prestos a querer mejorar el relacionamiento y es así que un 34% considera que es necesario trabajar en ello (cuadro N° 24).

**CÓDIGO C: *Elaborar un plan estratégico de comunicación.***

Este código está relacionado con el tercer objetivo de la investigación. Se realizaron 8 preguntas, de las cuales hemos analizado 4, que definen mejor la solución.

En este parte de la encuesta, se han planteado preguntas, que buscan proponer una alternativa de solución. Además teniendo en cuenta nuestra variable:

**Variable Independiente:** *Plan Estratégico de Comunicación.*

**Variable Dependiente:** *Relaciones Comunitarias efectivas.*

De acuerdo a nuestra investigación, si desarrollamos un Plan Estratégico de Comunicación, vamos a tener Relaciones Comunitarias efectivas. De acuerdo a ello se plantearon preguntas como: *¿Qué herramienta debe utilizar la empresa para crear un clima saludable*

*y armonioso entre ésta y la población?*, ante esta interrogante el 47% de la población respondió que se debe utilizar el diálogo, haciendo énfasis que esta comunicación e información debe de ser de forma oportuna y eficaz. ( cuadro N° 25).

Además se consultó sobre: *¿Cuál cree que es el mejor medio de comunicación que debe utilizar la empresa para informar?*, obteniendo los siguientes resultados: 38% mesas de dialogo, 33% visitar personalizas, 22% radio comunitaria, 7% materiales gráficos (cuadro N° 28), resultados que se han tomado en cuenta para el diseño de estrategias en el plan.

Si bien el contenido y estructura de un plan es importante, el recurso humano es determinante para la eficacia, pues son ellos quienes ejecutan y hacen llegar el mensaje a la población. De acuerdo a esto se planteó la pregunta: *Los Relacionistas Comunitarios o las personas que hacen la labor de éstos. ¿Deben tener como principal cualidad?*, por lo que un 51% considere que se debe manejar un lenguaje entendible y además deben de ser empáticos y transmitir confianza. (cuadro N° 27).

Como se mencionó anteriormente, a pesar de los problemas de relacionamiento que existe entre empresa y comunidad, la población encuestada, ante la interrogante: *¿Usted cree que se debe desarrollar un plan estratégico de comunicación que ayude a mejorar la relación entre la población y la minería?*, por unanimidad considero que si es necesario desarrollar este plan. (cuadro N° 26).

### 3.2. ANÁLISIS DE LAS ENTREVISTAS

Con el análisis de las entrevistas nos podemos dar cuenta de lo importante que es este tipo de instrumento para conocer el pensamiento en relación a la minería que tiene los actores sociales del caserío la granja y así poder justificar nuestro problema de investigación.

#### Entrevista N° 01

*“Con la primera empresa, todo el transporte se hacía por acémilas, se retiraron y varios años después regresaron, es en los años 90’s, que en el gobierno de Fujimori, se instaló la empresa Cambior, con quien no llegamos a concretar una buena relación, pues en este tiempo se dio la compra de casas y terrenos, casi de manera forzada, primero nos llamaron a una reunión para reubicarnos en el lugar que quisiéramos, y fueron las autoridades quienes conocieron estos lugares primero, sin embargo la comunidad tomo este hecho, como una arreglo entre las autoridades y la empresa, por este motivo la gente no quería vender, fue así que la empresa nos hicieron llegar la “carta de servidumbre”, donde nos decía si estábamos de acuerdo hacer la negociación directa con la empresa, o sino con el estado, de esta forma nos presionaron a vender. Lamentablemente esto fracaso ya que no hubo un seguimiento y asesoría. ”*

En la entrevista N° 01, tenemos el testimonio del Sr. Hipolito Cubas, quien ha vivido de cerca el desarrollo del Proyecto La Granja, y de las empresas que han estado a cargo. En este fragmento de su entrevista hemos obtenido parte de los antecedentes y la mala

experiencia que vivieron, y que hasta hoy han calado de forma negativa en la percepción de la actividad minera. (Fuente: José Hipólito Cubas - Presidente de Ronda de Checos)

## **Entrevista N° 02**

*“La empresa BHP Billinton que se portó bien con nosotros, porque esta empresa intento mejorar nuestra situación, creando un fondo de desarrollo del Alto Paltic, con el fin de promover proyectos para mejorar nuestra zona, acá nos dejó un aporte económico además de lo que tenían que pagar las personas que retornaron acá, por las propiedades que les fueron devueltas. Bueno y ahora la empresa que ahora tiene a cargo el proyecto, se ve una empresa responsable, con la cual también hemos tenido algunos problemas, por el incumplimientos de compromisos, además existe personas que trabajan en la empresa, y con las que nosotros no estamos de acuerdo, y consideramos que Rio Tinto, debe de mejorar en ese aspecto, cambiando de personal”.*

En esta parte de la entrevista, es el presidente de ronda de La Granja, quien nos contextualiza cuál es la situación actual y problemática presente entre empresa y comunidad. En esta conversación, con el líder social, se puede sentir el pensar colectivo del caserío La Granja, que a pesar de los problemas que tienen, manifiestan la disposición por mejorar el relacionamiento. (Fuente: : Cesar Guevara Cubas - Presidente de la Ronda La Granja)



### Entrevista N° 03

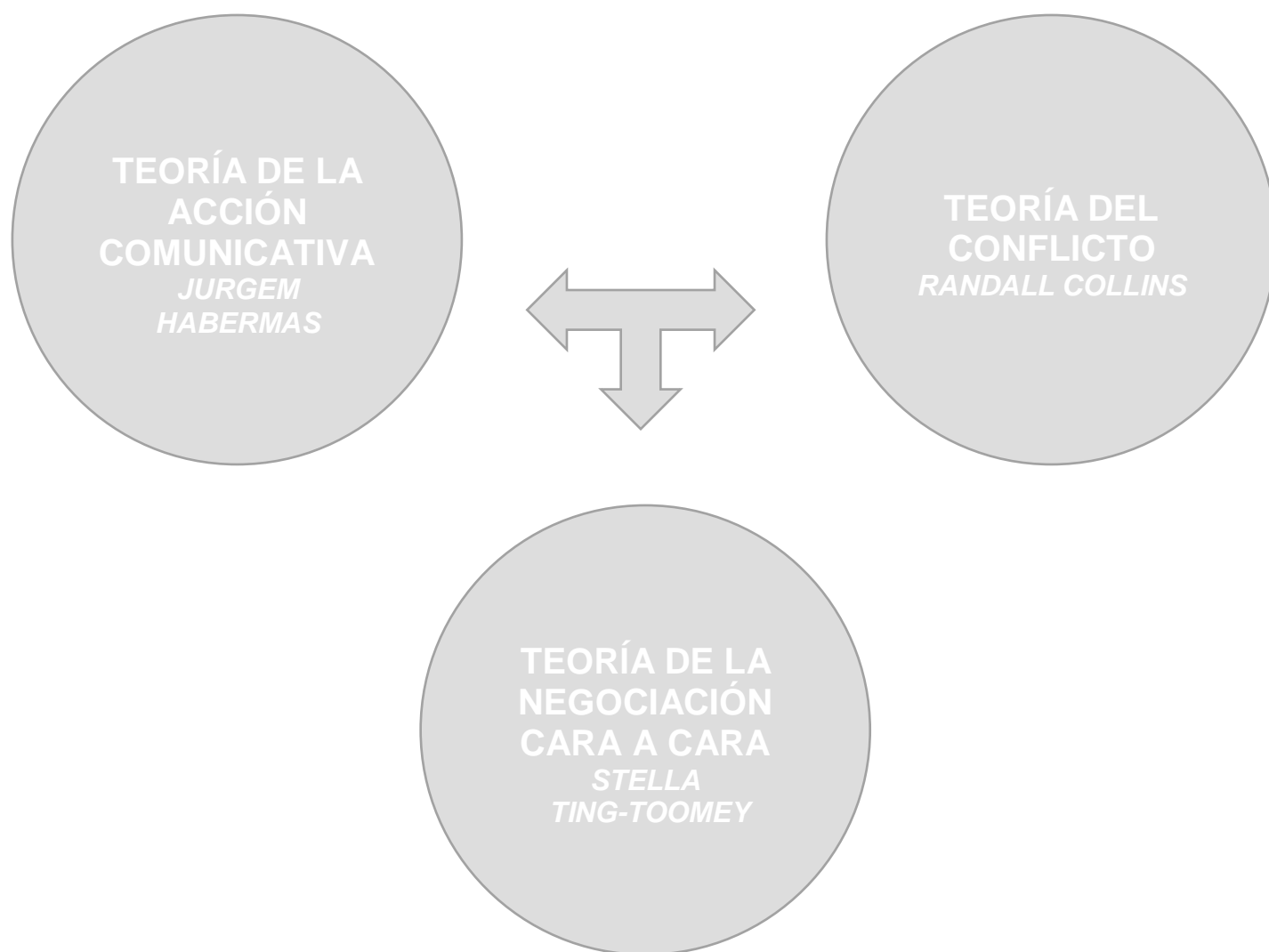
*“Como Teniente Gobernador y también poblador de este caserío, mi mayor preocupación, es el hecho de que hasta ahora no se haya concretado las negociaciones para el reasentamiento, la verdad señoritas que nosotros ya no queremos volver a pasar, lo que vivimos con la empresa, fue muy triste para mi ver como se demolieron las casas, como algunas familias quedaron en el abandono y hasta ver como una de mis vecinas se tiró al río provocando su muerte, por eso es que me preocupa que algunas de las personas de esta comunidad no tengan títulos de propiedad, solo un documento de posesión, y no sabemos que valdes va a tener cuando se decida vender a la empresa. Por eso, en particular yo, pienso Rio Tinto debe acelerar el proceso de información para que ya no haya algún malentendido y posible enfrentamiento entre nosotros y la empresa”.*

En la entrevista N° 03, se pudo identificar uno de los mayores problemas latentes existentes en este proyecto, el tema del reasentamiento, que si no tiene un buen manejo, puede desencadenar un conflicto social. Por ello, y gracias a la convivencia que se mantuvo con la comunidad, hemos podido añadir una estrategia para el manejo del reasentamiento, dentro del plan estratégico. (Fuente: Adán Guevara Bustamante - Teniente Gobernador La Granja)

# CAPÍTULO IV

## PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

### 4.1. PRESENTACIÓN TEÓRICA DE LA PROPUESTA



**4.2. TÍTULO DE LA PROPUESTA:** Diseñar un Plan Estratégico de Comunicación para establecer adecuadas relaciones comunitarias en el proyecto minero La Granja.

#### **4.3.DATOS INFORMATIVOS**

- Nombre del Proyecto : Plan estratégico de comunicación de relaciones comunitarias de Rio Tinto.
- Ubicación : Caserío La Granja, distrito de Querocoto.
- Destinatario : Área de Relaciones Comunitarias del proyecto minero La Granja.
- Responsables : Lobatón Fernández Ana María  
Vásquez Hurtado Patty Karoll
- Temporalización : 06 Meses

#### **4.4. REALIDAD PROBLEMÁTICA.**

La presente propuesta, estudia el caso del Proyecto La Granja, ubicado en el distrito de Querocoto, provincia de Chota, departamento de Cajamarca; proyecto cuprífero a cargo de la empresa minera Rio Tinto. De acuerdo a la proximidad, hemos considerado a nuestra población, el Caserío La Granja. Este proyecto viene de procesos fallidos con otras empresas mineras, que han dejado vacíos sin resolver, y que actualmente sigue arrastrando la empresa minera Rio Tinto. Para estudios del problema, los instrumentos utilizados han sido encuestas, entrevistas y la observación, lo que nos ha permitido obtener resultados de las falencias por las que atraviesa las relaciones comunitarias de la empresa. Además ha puesto en evidencia la ausencia de mecanismos eficaces de

interacción, prevención y gestión de conflictos. Cada conflicto obedece a un contexto particular del relacionamiento entre la empresa y la comunidad, en el cual convergen aspectos sociales, económicos y ambientales, es posible reconocer detonantes recurrentes de crisis como: la desconfianza, la desinformación, la construcción de prejuicios, la incertidumbre, el incumplimiento de acuerdos y los problemas administrativos; que van formando y fomentando un debilitamiento en el relacionamiento entre empresa y comunidad. El análisis de éstos dos, nos facilitarán la construcción de un plan de comunicación estratégica, que conlleve a la resolución de los problemas existentes en dicho caserío, el cual nos permitirá, mediante acciones tener un mejor relacionamiento con la población objetivo.

La población encuestada al caserío La Granja, tiene una percepción negativa sobre la minería, pues considera que esta causa enfermedades, contamina el ambiente y vulnera sus derechos. Esta percepción que tiene la comunidad, es debido a las experiencias vividas con las empresas anteriores, como SONDY y Cambior, que causaron grandes daños y de la cual la población no tiene buenos recuerdos, como lo manifiesta en entrevista el presidente de rondas, Sr. Hipólito Cubas. Además los problemas de relacionamiento se dan debido a los incumplimientos de proyectos, lo que genera una percepción de falta de responsabilidad social, además gran parte de la población no se siente incluido en los programas que desarrolla la empresa, ni trabajos ofrece la empresa. En el desarrollo del proyecto se han visto paralizaciones, paros, protestas y reclamos. Pese a ello la población se muestra accesible a que haya un cambio para mejorar el relacionamiento entre ellos y la empresa, y esto se lograra mejorando su

comunicación, que se considera deficiente, debido a que un 60% de la población manifiesta que no existe una comunicación efectiva.

Este Plan estratégico de comunicación, no solamente aporta al análisis de la problemática del conflicto y del relacionamiento, sino también sirve para la implementación de propuestas que apunte a construir confianza, promuevan el dialogo sincero y construyan espacios de relacionamiento que permitan establecer acuerdos de desarrollo entre la empresa y comunidad, sin dejar de lado el apoyo del estado. En el diseño de estas nuevas estrategias es indispensable entender que la organización, participación y empoderamiento de la comunidad, son la clave del desarrollo del proyecto, zona de influencia y sociedad en conjunto.

## **4.5.FUNDAMENTACIÓN**

Esta propuesta tiene como soporte, tres teorías:

### **4.5.1. TEORÍA DE LA ACCIÓN COMUNICATIVA – Jurgem Habermas.**

En el gráfico de esta teoría se puede observar dos elementos que componen a la sociedad, la empresa (mundo del sistema) y la comunidad (mundo de la vida), donde tal como lo plantea Habermas, el mundo del sistema ejerce una presión sobre el mundo de la vida, debido a una ruptura dialéctica entre ambos mundos. Por lo que Habermas propone la Acción Comunicativa, que por medio de un lenguaje permite compartir diferentes puntos de vista para llegar a un entendimiento común (consenso).

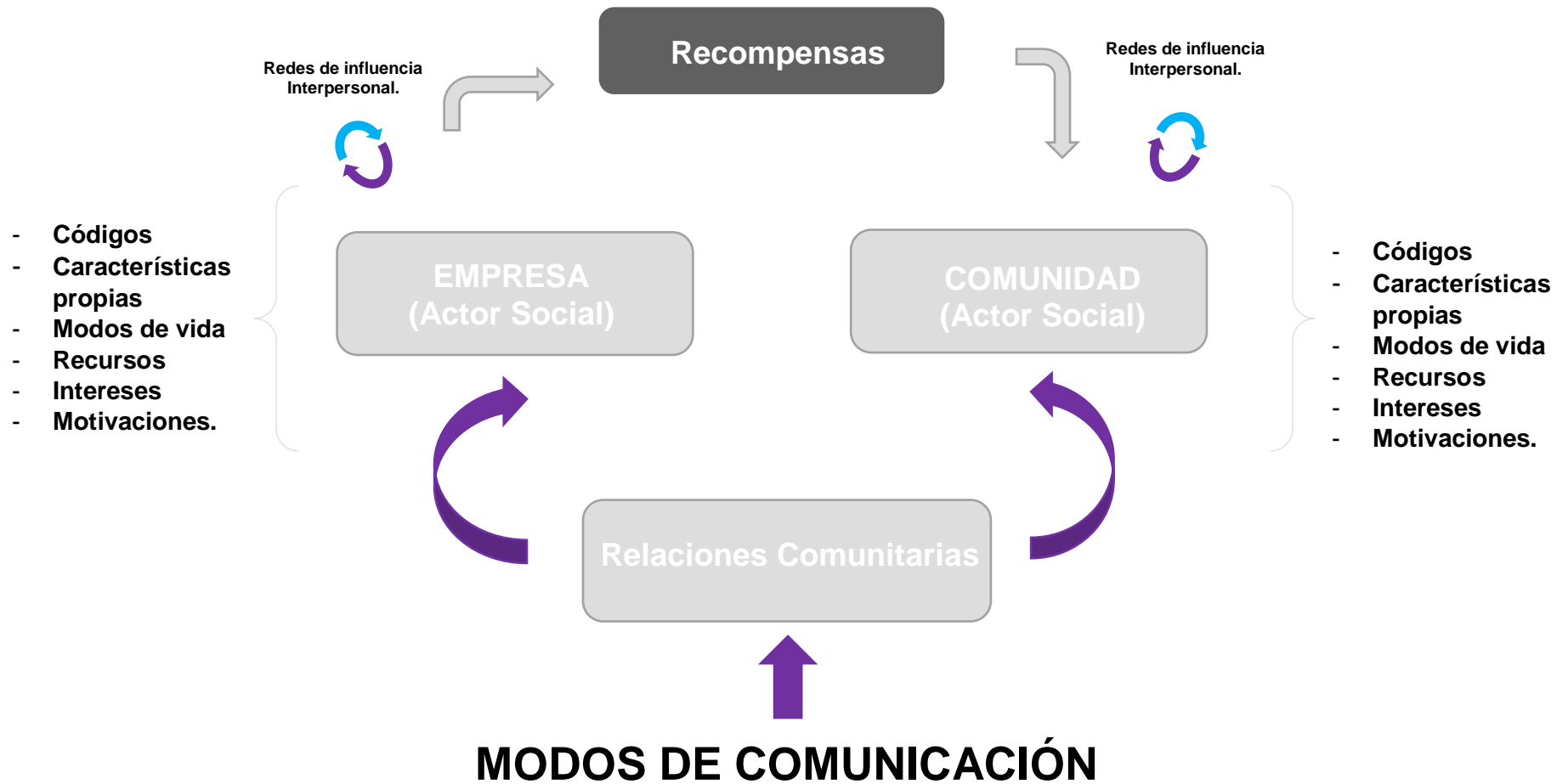


#### **4.5.2. TEORÍA DEL CONFLICTO – Randall Collins**

Para Collins la estratificación social, ayuda a identificar a sus actores sociales del conflicto, de los actores sociales mostrados en el gráfico, hemos resaltado dos, la empresa y comunidad. Acá se puede apreciar que cada uno de ellos tiene sus redes de influencia interpersonales, en donde cada grupo tiene sus propias, características, motivaciones, códigos y modos de vida, recursos; los que terminan contraponiéndose a los intereses del otro grupo. Además Collins hace hincapié en la importancia de los modos de comunicación.



## Teoría del conflicto – Randall Collins



Fuente: Elaboración propia.

#### **4.5.3. TEORÍA DE LA NEGOCIACIÓN CARA A CARA – Stella Ting –Toomey**

La importancia de la investigación de Stella recae en la interculturalidad y como esta nos permite comprender como cada cultura responde de forma diferente a la resolución de conflictos. Las diversas facetas de la identidad cultural de un individuo o grupo las describe como “caras”. Las “caras” son las imágenes de un individuo o de un grupo, basado en las normas, y los valores de grupo, y el conflicto se origina cuando se sienten amenazadas esas caras. CABEZA, CORELLA, JIMENEZ (2013). Ting-Toomey propone que para un adecuado proceso comunicativa se debe conocer bien cada cara, para poder llegar a exitosa negociación.

## Teoría de la Negociación Cara a Cara – Stella Ting-Toomey



Fuente: Elaboración propia.

#### **4.6.OBJETIVOS.**

##### **Objetivo General:**

*Establecer un adecuado relacionamiento entre la empresa y comunidad, mediante estrategias de comunicación.*

En el desarrollo de nuestra propuesta se evidencia la ausencia de mecanismos eficaces de interacción, prevención y gestión de conflictos. Sin embargo, y de acuerdo, a los datos recogidos con los instrumentos utilizados, el problema señala que el enfoque comunicativo puede aportar en el análisis de la problemática de conflictos y en la implementación de propuestas que apunten a construir confianza, promuevan el diálogo sincero, y construyan espacios que permitan establecer planes de desarrollo concertados entre la empresa minera y la comunidad local, por ello el objetivo general de la presente investigación, es realizar la propuesta de un Plan Estratégico de Comunicación, que permitir establecer un adecuado relacionamiento entre la empresa y comunidad.

##### **Objetivos Específicos:**

- 1:** *Incentivar y promover la participación activa de la comunidad.*
- 2:** *Generar diversos canales de comunicación.*
- 3:** *Proponer estrategias de consenso y dialogo.*

#### **4.7.ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.**

Las estrategias de comunicación deben ser sostenibles y deben ser concebidas desde las dimensiones política, económica, social, cultural y

ecológica. Deben también establecer mecanismos efectivos y claros a diferentes niveles de la sociedad o a los grupos de interés y contar con una regulación común que no vaya en contra de los elementos esenciales de las empresas u otros grupos involucrados.

Diseñar estrategias de comunicación es planear la comunicación, buscando asegurar un camino hacia la sostenibilidad. Planear es predecir qué hacer, cómo, cuándo y quién, yendo del presente al futuro, donde se quiere llegar. Al aplicar el concepto de planificación al campo de la comunicación social, la podemos concebir como "el arte de conducir un proceso comunicativo diseñado de acuerdo con un fin ideal y con resultados o productos reales transformadores.

Para plantear nuevas estrategias de comunicación antes de empezarlo es necesario hacer todo un estudio del contexto de los conflictos. Según ProDiálogo, en una situación de conflicto, es muy importante hacer su análisis, para que la mayor información permita entenderlo mejor y abordarlo adecuadamente.

En la presente investigación se ha considerado desarrollar un análisis FODA, con el objetivo de definir aspectos tanto interno como externo del área de relaciones comunitarias, área donde se piensa implementar las estrategias de comunicación. Dentro de este diagnóstico se identificará los puntos fuertes y débiles de la comunicación en el proceso de relacionamiento, además de obtener una descripción de los stakeholders y de los factores del entorno, que favorecen o entorpecen los canales de comunicación.

Luego pasaremos a realizar un Cuadro de Análisis del Conflicto, para saber cómo debe ser diseñada la comunicación. En donde se va a identificar los “síntomas”

del conflicto. En esta parte se debe identificar las percepciones, las emociones y las acciones conflictivas de cada una de las partes.

Después realizaremos la Matriz de Estructura de la Propuesta, en donde estructuraremos los módulos y metas.

Después realizaremos el cuadro de Diseño de la Propuesta, en donde presentaremos las estrategias y las acciones a realizar para cumplir con nuestros objetivos.

Finalmente presentamos el cronograma y presupuesto de la propuesta.

### a) ANÁLISIS FODA:

#### RELACIONAMIENTO Y COMUNICACIÓN ENTRE EMPRESA Y COMUNIDAD

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	Área de Relaciones Comunitarias	Profesionales poco capacitados.
	Recursos económicos	Limitadas estrategias comunicativas.
	Implementación de políticas de RSE	Experiencias negativas con la comunidad.
	Su lugar de operaciones (campamento), se encuentra en el Caserío La Granja	Inconclusa negociación para el reasentamiento (fase de explotación)
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	Disposición de diálogo por parte de la comunidad.	Conflictos Sociales latentes.
	Aliados estratégicos (ONDS-PCM), ONG's	Injerencia política en contra del proyecto minero.
	Comunidad organizada.	Falsos líderes sociales.

**b) CUADRO DE ANÁLISIS DE CONFLICTO:**  
**PERCEPCIONES, EMOCIONES Y ACCIONES.**

La comunicación debe estar muy bien direccionada para que se pueda lograr tanto los objetivos de la empresa, como los de la comunidad. Para eso, es necesario hacer un análisis del conflicto, para saber cómo debe ser diseñada la comunicación. En donde se va a identificar los “síntomas” del conflicto. En esta parte se debe identificar las percepciones, las emociones y las acciones conflictivas de cada una de las partes. Este cuadro nos permitirá ver como cada actor aborda el problema, además nos ayudará a direccionar adecuadamente las estrategias en el diseño del plan.



	<b>EMPRESA</b>	<b>POBLACIÓN</b>
<b>PERCEPCIONES</b>	<p>Nos regimos a las leyes.</p> <p>La población respalda sus intereses individuales, y no colectivos.</p> <p>Manejamos altos estándares de cuidado ambiental.</p>	<p>La empresa siempre gana.</p> <p>Las leyes están a favor de la empresa.</p> <p>Vulneran nuestros derechos.</p> <p>No cumple con los proyectos pactados en las reuniones.</p> <p>No nos comunican todo lo que pretenden hacer.</p>
<b>EMOCIONES</b>	<p>Desconfianza.</p> <p>Preocupación.</p> <p>Inseguridad.</p>	<p>Frustración.</p> <p>Desconfianza.</p> <p>Preocupación.</p> <p>Exclusión.</p>
<b>ACCIONES</b>	<p>Acciones legales contra líderes y dirigentes.</p> <p>Incumplimiento de acuerdos</p>	<p>Protestas y paros.</p> <p>Acciones legales contra la empresa.</p> <p>Toma de maquinarias y bloqueo de la carretera.</p>

Después de haber realizado nuestro análisis FODA y un análisis del conflicto, hemos podido identificar los actores principales, causas, efectos, y otros aspectos, el objetivo es plantear estrategias de comunicación que puedan mejorar el

relacionamiento entre la empresa y las comunidades, además de que sirva como herramienta para la resolución de conflictos. El enfoque comunicativa que se le está dando a la propuesta, va a permitir que los actores sociales, se informen, involucren y participen de las actividades y decisiones del proyecto. Por otro este enfoque busca lograr una inclusión, a través de una comunicación participativa, donde prime el dialogo, la horizontalidad y la educación a través de canales como la radio comunitaria.

Según Pérez (2006), las estrategias de comunicación básicas deben buscar pasar el mensaje dentro de los propios actores estratégicos, o sus grupos de interés, a través de reuniones, asambleas, acuerdos, etc. El objetivo de eso es que el mensaje sea transmitido con claridad y que no exista malos entendidos debido a que el mensaje fue transmitido por otras personas. También es importante crear una visión común del problema, para que de esa manera exista un mejor direccionamiento para su solución. Otros temas esenciales son que se debe crear acuerdos entre las partes involucradas, sensibilizar a la población a través de campañas de concientización y educar a los jóvenes, pues educándolos e informándoles de manera correcta, estos van a convertirse en adultos conscientes. Y, finalmente, crear una red para transmisión de información, donde todas las personas involucradas puedan tener acceso a estas informaciones y saber cómo enfrentarse a las amenazas y los conflictos. Tomando como base estas estrategias de comunicación, es posible lograr una mayor interacción y concientización entre los actores estratégicos, y una sensibilización de las comunidades que tienen que ver con el problema.

Si bien, Pérez nos aclara el objetivo general de las estrategias de comunicación, es importante entender que todo conflicto tiene su dinámica y proceso de relacionamiento, además el aspecto de la interculturalidad juega un rol determinante en el diseño de estrategias.

Para el diseño de nuestro plan de comunicación se ha utilizado instrumentos de recolección de datos como la encuesta, entrevista y observación. Estos métodos, sumados a la convivencia, nos han brindado un mejor reconocimiento del contexto de la problemática.

**c) MATRIZ DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA:**

**MÓDULOS Y METAS.**

<b>Denominación de los módulos</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Meta</b>	<b>Horas Lectivas</b>
<b>Módulo I:</b> Identificación y contexto del problema	Lograr un adecuado manejo de problemas	4 talleres	40
<b>Módulo II:</b> Comunicación efectiva	Lograr un relacionamiento positivo entre empresa y comunidad.	4 Talleres	40
<b>Módulo III:</b> Hacia un clima de confianza y credibilidad.	Construir un entorno favorable para la empresa y comunidad	4 Talleres	40
<b>Módulo IV:</b> Participación y empoderamiento de la comunidad.	Generar espacio de diálogo, educación y participación (radio comunitaria)	4 Talleres	40
<b>Módulo V:</b> La negociación (reasantamiento)	Legar a un acuerdo, ganar-ganar.  (empresa y comunidad)	4 Talleres	40

**d) DISEÑO DE LA PROPUESTA: ESTRATEGIAS Y ACCIONES.**

<b>¿Qué problemas de comunicación voy a solucionar con las estrategias y sus actividades?</b>	<b>Objetivos de Comunicación</b>	<b>Público Objetivo</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades que comprende la estrategia</b>	<b>Mensaje de Comunicación</b>
<b>Falta de reuniones entre comunidad y empresa.</b>	Generar mayor acercamiento entre la empresa y los líderes locales.	Actores sociales que participan de las asambleas comunales. (Teniente gobernador, dirigentes de las rondas, etc)	Desarrollo de la participación activa. (Acción Comunicativa)	Realizar una programación con participación de ambas partes, para determinar lugar y fecha de las reuniones.  Reuniones mensuales.	Generación de confianza y compromiso, por la empresa, hacia los líderes locales.
	Involucrar a la empresa en los intereses de la comunidad.	Población del Caserío La Granja.	Actividades de Advocay  Adecuación del lenguaje. (Ting-Toomey)	Adoptar un lenguaje coloquial sin términos o explicaciones técnicas que sean de difícil entendimiento.	Generación de confianza y compromiso, por la empresa, hacia la comunidad.

<b>Deficiencia en el proceso de comunicación, entre empresa y comunidad.</b>	Desarrollar mecanismos de comunicación para difundir el mensaje a toda la comunidad	Población La Granja.	Diversificar canales de comunicación.	Implementación de material gráfico, audiovisual.  Programas radiales.	Generación de confianza y compromiso por parte de la empresa.
	Fortalecer el área de relaciones comunitarias.	Área de RR.CC y personal de la empresa.	Capacitación en comunicación efectiva, al personal que mantiene mayor contacto con la comunidad.	Talleres.	Compromiso con el desarrollo de la comunidad.
	Contar con personal capacitado en temas de relacionamiento comunitario.	Área de RR.CC.	Darle mayor peso a la evaluación psicológica y a las relaciones interpersonales.	Realizar un proceso de socialización en un periodo de 7 días.	Compromiso con la responsabilidad social.

<b>Existe un clima de desconfianza, debido a los incumplimientos y aplazamiento de compromisos.</b>	Generar una percepción de compromiso con la comunidad.	- Líderes sociales. - Comunidad.	Actividades de Advocacy.	- Reuniones mensuales.	Generación de confianza con la población.
	Construir e incrementar la credibilidad.	Población del Caserío La Granja.	Transparencia en la información.  Mantener informada a la comunidad acerca de lo que se viene desarrollando y los planes a futuro.	Talleres de priorización de proyectos.  Reuniones trimestrales.	Generación de perspectivas positivas.

<p><b>La relación de comunicación, entre empresa y líderes comunales, impide que la información y los mensajes lleguen a toda la población que integra la comunidad.</b></p>	<p>Crear un espacio, para difundir la información con una cobertura a toda la comunidad.</p>	<p>Población del Caserío La Granja.</p>	<p>Participación activa y empoderamiento.</p>	<p>Creación de una radio Comunitaria.</p>	<p>Generación de espacios de diálogo, educación y participación.</p>
		<p>Instituciones y organizaciones sociales.</p>	<p>Cabildos abiertos.</p>	<p>Reuniones trimestrales.</p>	<p>Generación de participación activa de la comunidad.</p>
		<p>Parroquia.</p>	<p>Creación de mensaje dirigido a poblaciones segmentadas.</p>	<p>Adecuación del lenguaje, de acuerdo a los grupos segmentados.</p>	<p>Entendimiento.</p>
			<p>Adecuación del lenguaje.</p>	<p>Adoptar un lenguaje coloquial sin términos o explicaciones técnicas que sean de difícil entendimiento.</p>	<p>Interiorización del mensaje.</p>



<p><b>En la etapa de explotación, se realizará el reasentamiento de la población, proceso inconcluso e incierto para la población y la empresa.</b></p>	<p>Lograr una negociación exitosa.</p>	<p>Población del Caserío La Granja.</p>	<p>Negociación (método Harvard)</p> <p>Diálogo transformador.</p>	<p>Conocer las necesidades de la población.</p> <p>Visitas personalizadas.</p> <p>Talleres.</p>	<p>Generar confianza y compromiso por parte de la empresa.</p> <p>Compromiso con la responsabilidad social.</p> <p>Interés por el desarrollo de la población.</p>
---	--	---	---	---	---

Para desarrollar la metodología se plantean estrategias de comunicación para el adecuado relacionamiento entre la empresa Rio Tinto Minera Perú SAC y el caserío La Granja. Los problemas de comunicación propuestos en el cuadro, han sido obtenidos de las entrevistas hechas a la comunidad. Una vez identificado estos problemas, se ha priorizado de acuerdo a la etapa en la que se encuentra el proyecto

**- Falta de reuniones entre comunidad y empresa:**

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, los pobladores manifestaron que uno de los principales problemas para mantener un buen relacionamiento, es la falta de reuniones, pues estas se dan trimestralmente, situación que ha sido tomada por la población como el poco involucramiento que la empresa tiene con los intereses de la comunidad.

Para este problema de comunicación hemos optado por desarrollar dos estrategias:

*a) Participación activa (Acción Comunicativa):*

Mediante esta estrategia se va a promover la participación de ambas partes.

Para ello se realizara una programación de las reuniones para que estas se realicen mensualmente. Con el fin de generar mayor confianza y compromiso por parte de la empresa hacia los líderes sociales.

*b) Adecuación del lenguaje (Negociación Cara a Cara):*

Para complementar el tema del involucramiento de la empresa con la comunidad, es indispensable que el mensaje que se emite no llegue distorsionado al receptor. Aquí radica la importancia de manejar un lenguaje

coloquial, sin términos o explicaciones técnicas que sean de difícil entendimiento.

c) Actividades de Advocacy:

Esta estrategia se encuentra encaminada a construir un entorno favorable para la empresa y comunidad, elevando los niveles de confianza, con la intención de obtener el apoyo de la comunidad. Se ha considerado realizar reuniones mensuales para la programación de estas actividades.

- **Deficiencia en el proceso de comunicación entre empresa y comunidad:**

Para la población existe deficiencia en el proceso de comunicación, no solo a nivel de mecanismos que se utilizan para la difusión de mensajes, sino también en el personal que trabaja en el área de RR.CC.

Las siguientes estrategias a utilizar son:

d) *Diversificación de canales de comunicación:*

La población manifiesta que deberían existir otros canales de difusión, en donde puedan estar actualizados constantemente, respecto a lo que viene desarrollando la empresa. Esta estrategia se desarrollara mediante la implementación de material gráfico y audiovisual, exclusivos para la comunidad, además del desarrollo de programas radiales.

e) *Evaluación psicológica y relaciones interpersonales:*

Más allá del área de conocimiento que requiere el perfil de un relacionista comunitario, es también importante su nivel de adaptabilidad social, y su perfil laboral en un ambiente de trabajo, en este caso la comunidad. Por ello se

propone que este personal pase por un proceso de socialización en un periodo de 10 días.

*f) Capacitación en comunicación efectiva: (Acción Comunicativa)*

Si bien el área de relaciones comunitarias mantiene más contacto con la población, existen otras áreas que interactúan con esta, y de acuerdo a las entrevistas realizadas, hay un descontento de la población en el trato que reciben. Para fortalecer estos aspectos y mejorar el proceso de comunicación, se ha considerado la realización de talleres de comunicación efectiva al personal.

**- Clima de desconfianza debido a los incumplimientos y aplazamiento de compromisos:**

Una de los grandes problemas que ha tenido y mantiene la empresa, es un clima de desconfianza, debido a que los compromisos que se asumen en asambleas y reuniones con los dirigentes se suelen incumplir y aplazar sin conocimiento de la comunidad. Es por ello que la población ha perdido la confianza y credibilidad, algo que se ha visto reflejado en las paralizaciones, reclamos y protestas que se han hecho a la empresa. Dentro de nuestras estrategias

*g) Actividades de Advocacy:*

Esta estrategia se encuentra encaminada a construir un entorno favorable para la empresa y comunidad, elevando los niveles de confianza, con la intención

de obtener el apoyo de la comunidad. Se ha considerado realizar reuniones mensuales para la programación de estas actividades.

*h) Información transparente y oportuna: (Acción comunicativa)*

La empresa con el fin de quedar bien con la comunidad, emite información inconclusa e imprecisa, desencadenando una serie de reclamos. Asimismo el no comunicar de manera oportuna sobre los aplazamientos de obras o actividades, han elevado los niveles de desconfianza, generando malestar.

Dentro de actividades a realizar se darán reuniones trimestrales y talleres de priorización de proyectos.

**- La relación de comunicación, entre empresa y líderes comunales, impide que la información y los mensajes lleguen a toda la comunidad.**

En las reuniones esporádicas que tiene la empresa con los líderes de la comunidad, se realizan acuerdos, compromisos y se emite información que no logra llegar a toda la comunidad, evitando una participación activa por parte de estos. Evidentemente la empresa ha concentrado la importancia de la información en los líderes sociales. Para llegar a tener un proceso de comunicación horizontal y tener mayor cobertura se ha planteado las siguientes estrategias:

*i) Participación activa y empoderamiento: (Acción Comunicativa)*

Para difundir la información y tener mayor cobertura, es necesario crear una “radio comunitaria”, que genere espacios de diálogo, educación y participación. Donde la misma comunidad genere los productos radiales.

Esta estrategia además de generar la participación activa, busca lograr el empoderamiento.

*j) Cabildos abiertos:*

Los cabildos abiertos es una forma de participación masiva, como solución a la concentración de información entre empresa y líderes sociales. Se plantea la programación de estos cabildos de manera trimestrales.

*k) Creación de mensajes dirigidos a población segmentada: (Teoría del conflicto)*

Para que la comunicación entre empresa y comunidad se de manera efectiva, se considera la segmentación por edades, de tal manera que el lenguaje utilizado se debe adecuar a cada uno de los grupos. Teniendo como aliados a las instituciones educativas, iglesia, organizaciones sociales y rondas campesinas.

*l) Adecuación del lenguaje. (Negociación cara-cara)*

- **En la etapa de explotación, se realizará el reasentamiento de la población, proceso inconcluso e incierto para la población y la empresa.**

Actualmente el proyecto La Granja se encuentra en la etapa de exploración, y las estrategias antes mencionadas, servirán para esta etapa. Sin embargo en el estudio de la presente investigación, se encontró un problema, cuando el proyecto ingrese a su fase de explotación, la empresa ha previsto reasentar a las comunidades de la zona de influencia directa para realizar sus trabajos a tajo abierto; sin embargo, parte de la comunidad (un grupo pequeño, en su mayoría personas

adultos mayores), no se encuentra del todo de acuerdo con esta opción dada por la empresa.

La empresa ya se ha encargado de informar a la población, empero el proceso de negociación se viene desarrollando de manera pausada e inconclusa, generando incertidumbre y desconfianza.

Como una propuesta adelantándose al problema que pueda generarse, se ha planteado como estrategia utilizar en la negociación el método de Harvard.

m) *Método de Harvard- Negociación:*

Es el método más eficaz en una negociación, en donde las dos partes van a “conceder”, teniendo como resultado “win-win” (ganar-ganar), sumado a esta estrategia se van a realizar acciones como la transparencia en la información, conocer las necesidades de la población, visitas personalizadas y talleres.

Estos cuatro puntos definen un método directo de negociación, que puede usarse en casi cualquier circunstancia. Cada punto trata un elemento básico de la negociación, y sugiere que debe hacerse.

<b>Las personas</b>	Separe a las personas de los problemas
<b>Los intereses</b>	Concéntrese en los intereses, no en las posiciones.
<b>Opciones</b>	Genere una variedad de posibilidades antes de decidir actuar
<b>Criterios</b>	Insista en que el resultado se base en algún criterio objetivo.

Fuente: FISHER, URY, PATTON (2005).

n) *Diálogo transformador (Teoría de la negociación cara-cara):*

Es una estrategia participativa para promover espacios generativos y acción concertada. Es decir se trata de cualquier intercambio que consiga transformar una relación de individuos comprometidos con realidades diferentes y antagónicas, en una relación y realidad común.



## e) CRONOGRAMA DE LA PROPUESTA.

CASERIO LA GRANDA – DISTRITO DE QUEROCOTO - DEPARTAMENTO DE CAJAMARCA																				
Ficha por estrategia 2016	Estrategia 1				Estrategia 2				Estrategia 3				Estrategia 4				Estrategia 5			
Meses	Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades	X																			
Coordinaciones previas	X				X				X				X				X			
Convocatoria de participantes		X				X				X				X				X		
Aplicación de la estrategias			X				X				X				X				X	
Validación de conclusiones				X				X				X				X				X

**f) PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA.**

**Presupuesto – Recursos Humanos y Materiales.**

<b>Cantidad</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Costo Individual</b>	<b>Total</b>
6	Capacitador	S/. 1500.00	S/. 9000.00
3	Facilitador	S/. 1000.00	S/.3000.00
<b>TOTAL</b>			
<b>Cantidad</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Costo Individual</b>	<b>Total</b>
1	Lapiceros, plumones.		S/. 500.00
1	Papel Bond		S/. 200.00
1	Papelotes		S/. 100.00
1	Cartulinas		S/. 100.00
1	Proyector		S/. 1500.00

## CONCLUSIONES.

- El Proyecto minero La Granja, a cargo de la empresa minera Rio Tinto, no cuenta con un Plan Estratégico de Comunicación exclusivo para el caserío del mismo nombre, mismo que debe recoger las preocupaciones y necesidades de la comunidad. Por lo que la presente investigación concluye con dicha propuesta.
- La población del caserío La Granja, tienen una mala percepción del Proyecto Minero del mismo nombre, debido a que tienen una experiencia negativa con las anteriores empresas mineras a cargo del proyecto, que se remontan a los años 90. El clima de desconfianza se hace presente en la convivencia e interacción con actores que no son parte de la comunidad.
- La situación del proyecto minero La Granja, actualmente se incluye dentro de la lista de conflictos sociales latentes, existentes en el Perú. Son diversos los factores que determinan esta problemática; en esta investigación se han identificado dos determinantes principales: existe un deficiente relacionamiento y un inadecuado proceso de comunicación entre la comunidad y la empresa Rio Tinto.
- A pesar de la problemática existente en el proceso de relacionamiento de empresa y comunidad, la población encuestada en su totalidad, manifestó necesitar con urgencia un nuevo Plan Estratégico de Comunicación que ayude a mejorar las relaciones entre población y minería. Plan que involucre la participación activa de todos los actores

sociales. Esta propuesta se ha desarrollado en el último capítulo de esta investigación y es un piloto que aplicable a la realidad existente en el caserío.

## **RECOMENDACIONES.**

- Para que la comunidad tenga una percepción positiva del proyecto minero La Granja, a cargo de Rio Tinto, ésta debe involucrarse de manera más participativa, con las actividades sociales de la zona de influencia directa, en especial el caserío La Granja.
- El área de RR.CC de la empresa, debe ampliar su visión en estrategias de relacionamiento y fortalecer el recurso humano con el que cuenta.
- Debe existir una mayor presencia del Estado, a través de la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad (ONDS) de la PCM. Estableciendo un oficina en el distrito de Querocoto.
- La población de La Granja, debe fortalecer su organización. Y actuar en la toma de decisiones desde una visión de sentir colectivo.
- Que la propuesta a desarrollar este a cargo de profesionales que conozcan las estrategias planteadas, y sobre todo, actúen con calidad humana.

## BIBLIOGRAFÍA

### LIBROS

- Bercoff, M.(2005). *El Arte de la Negociación, el método de Harvard en 10 preguntas*. España: Ediciones Deusto.
- Cabeza, D., Corella, P. & Jimenez, C. (2013). *Negociación Intercultural, estrategia y técnica de negociación intercultural*. Barcelona: Marge Books.
- Candamil, M. y Lopez, M. (2004). *Los Proyectos Sociales, una Herramienta de la Gerencia Social*. Colombia: Ed. Universidad de Caldas.
- Collins, R.(1996). *Cuatro Tradiciones Sociológicas*. Mexico: Oxford University Press' Inc.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica: Fundamentos y aplicación*. Lima-Perú: Ed. Mc Graw Hill
- De Echave, J., Diez, A., Huber, L., Revesz. B., Lanata, X. & Tanaka, M. (2009). *Minería y Conflicto Social*. Lima: EDITORIAL
- Doncel, L., Gutierrez, T. & Juanena, C. (2011). *Sociología Especializada I*. Madrid: Dykinson S.L.
- Fisher, R., Ury, W. & Patton, B.(2005). *Si... de acuerdo, cómo negociar sin ceder*. Colombia: Editorial Norma S.A.
- Geilfus, F.(2009). *80 Herramientas para el Desarrollo Participativo*. Costa Rica: EDITORIAL
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la Acción Comunicativa, I*. Madrid: Grupo Santilla de Ediciones S.A.C.

- Lederach, J.(2000). *El abecé de la paz y los conflictos Lucha*. Madrid-España: Ed. La Catarata.
- Ojeda.(2013). *Relaciones Comunitarias en la Minería Peruana*. Lima-Perú: Ed. CarrerSantapau.
- Ormachea, I., caravedo, J., Moreno, G. & Bedoya, C.(2014). *Minería, conflict social y diálogo*. Lima: ProDiálogo.
- Ritzer, G., (1997). *Teoría Sociológica Contemporánea*. México: McGRAW-HILL.
- Tironi, E. y Cavallo, A.(2008) *Comunicación Estratégica: vivir en un mundo de señales*. Santiago de Chile: Ed. Aguilar Chilena de Ediciones S.A.
- Villa, J.(2016). *Manual de Negociación y Resolución de Conflicto*. Barcelona: Profit Editorial.

## TESIS E INVESTIGACIONES

- Carrillo, S (2011). *Comunidades y Minería: La Comunicación en el Conflicto*. La Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Lima, Perú.
- Castillo, M (2009). *Estrategia de comunicación para informar a la población acerca de la lucha contra la minería, realizada por la Coordinadora Nacional de Organizaciones Campesinas de San Marcos*. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
- Fernandez, H. (2006). *Plan Estratégico de Comunicación (PEC), para la industria minera Argentina*. Centro de Tecnología Mineral. Rio de Janeiro-Brasil.

- Miranda, A (2010). *La comunicación estratégica como herramienta para la resolución de conflictos: un estudio de caso*. La Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) -Lima, Perú.
- Romero. (2014). *Propuesta para la Gestión de Expectativas en un Proyecto Minero. Caso: Proyecto La Granja*. (Trabajo de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo). (Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL\\_Romero\\_Palacios\\_KattiaSairu.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/351/1/TL_Romero_Palacios_KattiaSairu.pdf))



## LINKCOGRAFÍA.

- Agencia Nacional de Minería.(2014). *Lineamientos para la Gestión Social*. Recuperado de:  
[https://www.anm.gov.co/sites/default/files/Documentos/lineamientos\\_gestion\\_social.pdf](https://www.anm.gov.co/sites/default/files/Documentos/lineamientos_gestion_social.pdf)
- BS Grupo.(2014). *Rol de la comunicación en las Relaciones Comunitarias*. Recuperado de: <https://bsgrupo.com/bs-campus/blog/Comunicacion-en-las-Relaciones-Comunitarias-12>
- Activos Mineros S.A.C.(2015). *Proyecto La Granja*. Recuperado de:  
<http://www.activosmineros.com.pe/index.php/nuestros-proyectos/cajamarca/item/178-proyecto-la-granja>.
- Castillo, A.(2004). *El conflicto desde John Rex y Randall Collins*. Recuperado de: <http://documents.mx/documents/el-conflicto-5584686469a92.html>
- Consorcio de Investigación y Economía Social – CIES (2007). *Minería y Conflicto Social*. Consultado el 20 de Mayo del 2014,  
<http://www.ciefa.org/acrobat/modulos/LECTURA%20%20CUATRO%20%20MODULO%20OCHO%20%20DGNRCS.pdf>
- Desinformemonos.(2005). *El pueblo de Sipakapa ya dijo no a la minera canadiense Goldcorp*. Recuperado de: <https://desinformemonos.org/el-pueblo-de-sipakapa-ya-dijo-no-a-la-minera-canadiense-goldcorp/>
- Economía y Sociedad 65, CIES (2007). *Minería y Conflicto Social*. (Recuperado de:

<http://cies.org.pe/sites/default/files/files/articulos/economiaysociedad/01-revesz.pdf>)

- Eckhardt, K., Gironda, A., Lugo, J., Oyola, W. & Uzcategui, R.(2009). *Empresas mineras y población: estrategias de relacionamiento*. Recuperado de: <http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/02/25/mineria-y-poblacion.pdf>
- Fondo Social La Granja.( 2014). *Fondo Social La Granja*. Recuperado de: <http://fondolagranja.org/>
- Garrido, L.(2011). *Habermas y la teoría de la Acción Comunicativa*. Recuperado de: [http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/ultimas/38\\_Garrido\\_M75.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/ultimas/38_Garrido_M75.pdf)
- Grufides.(2014). *Proyecto Minero La Granja*. Recuperado de: <http://www.grufides.org/content/proyecto-minero-la-granja-0>
- IPS Noticias. (2010). *Minería-Guatemala: Lupa sobre compañías canadienses*. Recuperado de: <http://www.ipsnoticias.net/2010/02/mineria-guatemala-lupa-sobre-companias-canadienses/>
- Jauregui, C.(2009). *Procesos Participativos: Reflexiones sobre una experiencia de desarrollo comunitario urbano*. Recuperado de: [http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m\\_CJauregui\\_PROCESOS.pdf](http://www.redcimas.org/wordpress/wp-content/uploads/2012/08/m_CJauregui_PROCESOS.pdf)
- Lillo, M(2014). *Experto australiano analiza la relación entre empresas y comunidades*. Recuperado de: <http://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp->

content/uploads/2015/01/experto-australiano-analiza-la-relacion-entre-empresas-y-comunidades.pdf

- Ministerio de Energía y Minas del Perú (2013). *Proyecto Minero la Granja*. (Recuperado de: <http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/La%20Granja.pdf?ezpoahocvhocezwyj>)
- Moreno, R.(2015). *Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*. Recuperado de: <http://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-.pdf>
- Movimiento Mundial por los Bosques Tropicales.(2004). *Minería, Impactos sociales y Ambientales*. Recuperado de: [http://wrm.org.uy/es/files/2013/04/Mineria\\_Impactos\\_sociales\\_y\\_ambientales.pdf](http://wrm.org.uy/es/files/2013/04/Mineria_Impactos_sociales_y_ambientales.pdf)
- Nieves. (2006). *Plan de comunicación estratégica*. (Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/plan-de-comunicacion-estrategica/>)
- OCMAL (2016). *Australia deniega explotación de mina de uranio*. (Recuperado: <http://www.conflictosmineros.net/noticias/18-internacional/19270-australia-deniega-explotacion-de-mina-de-uranio-para-proteger-a-pequenas-especies-subterraneas>)
- Oxfam Internacinal & Social Capital Group.(2007). *Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú*. Recuperado de: [https://peru.oxfam.org/sites/peru.oxfam.org/files/file\\_attachments/responsabilidad-social-empresarial-sector-minero-peru\\_3.pdf](https://peru.oxfam.org/sites/peru.oxfam.org/files/file_attachments/responsabilidad-social-empresarial-sector-minero-peru_3.pdf)

- Parra, E., Roja, L. & Arape, E.(2008). *Comunicación y Conflicto, el arte de la negociación*. Recuperado de:  
<http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/10/Art2.pdf>
- Pérez. (2012). *Querocoto: Tierra Encantadora*. [Entrada de Blog].  
(Recuperado de: <http://profjapema.blogspot.pe/2012/03/querocoto-tierra-encantadora-historia.html>)
- Perez.(2012). *Conceptos y herramientas para la gestión estratégica de relaciones comunitarias en las industrias extractivas*.( Recuperado:  
<http://www.eoi.es/blogs/artemioperez/files/2012/07/Herramientas-para-la-gesti%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-de-relaciones-comunitarias.pdf>)
- Pérez y Gardey. ( 2014). *Definición de coerción* (Recuperado de:  
<http://definicion.de/coercion/>)
- Pleno, Ingeniería Social.(2014). *Nuevas herramientas de evaluación de la gestión social de la actividad minera*. Recuperado de:  
[http://iimp.org.pe/pptjm/jm20141030\\_pleno.pdf](http://iimp.org.pe/pptjm/jm20141030_pleno.pdf)
- Prieto, J.(2012). *Teoría Sociológica II: Moderna resúmenes parte 20*.  
Recuperado de: [http://javierprietogonzalez.blogspot.pe/2012/07/teoria-sociologica-ii-moderna-resumenes\\_14.html](http://javierprietogonzalez.blogspot.pe/2012/07/teoria-sociologica-ii-moderna-resumenes_14.html)
- PROINVERSION (2014). *ProInversión Institucional*. (Recuperado de:  
<http://www.proinversion.gob.pe/modulos/LAN/landing.aspx?are=0&pfl=1&lan=10&tit=proinversi%C3%B3n-institucional>)
- Quijandria(2012). *Responsabilidad Social*. (Recuperado de :  
<http://www.comexperu.org.pe/media/files/revista/Mayo05/portada.pdf>)

- Rizo, M. & Romeu, V.(2006). *Cultura y Comunicación intercultural: Aproximaciones conceptuales*. Recuperado de:  
<http://compos.org.br/seer/index.php/e-compos/article/viewFile/85/85>
- Sanchez, C.(2011). *La Granja: Proyecto Minero Cuprífero*. Recuperado de:  
<https://es.scribd.com/doc/51872374/La-Granja-Proyecto-Minero-Cuprifero>
- Silva, G.(2008). *La Teoría del Conflicto*. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/pdf/876/87602203.pdf>
- Vallempresa365. (2014). *La importancia de la Comunicación Estratégica en las organizaciones*. (Recuperado de:  
<http://www.vallempresa365.com/articulos/management/la-importancia-de-la-comunicacion-estrategica-en-las-organizaciones>)
- Wieviorka, M.(2010). *El Conflicto Social*. Recuperado de:  
<http://www.sagepub.net/isa/resources/pdf/Social%20Conflict%20-%20Spanish.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: GUÍA DE ENCUESTA

#### I. DATOS GENERALES

EDAD: SEXO: ESTADO: CIVIL:

GRADO DE INSTRUCCIÓN:

LUGAR: FECHA:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL ENCUESTADOR:

Objetivo de la encuesta: Conocer las relaciones comunitarias entre la minera Río Tinto y la población de La Granja-Querocoto.

CÓDIGO A: CONOCER LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL ÁREA DE INFLUENCIA DIRECTA SOBRE LA MINERÍA.

1.- ¿Qué piensa usted sobre la minería?

a) Causa enfermedades y daña nuestros cultivos.

b) Contamina el medio ambiente (agua).

c) Violación a nuestros derechos.

d) Aporta en el desarrollo de nuestra localidad.

2.- ¿Ha sido positiva su experiencia con las empresas anteriores a cargo del

Proyecto La Granja?

a) Sí

b) No

3.- Antes que llegue la empresa minera Río Tinto ¿ustedes fueron consultados?

a) Sí

b) No

4.- Si la respuesta fue sí ¿Qué instrumentos se utilizaron para la consulta?

a) Empadronaron.

b) Entrevistas.

c) Encuestas.

d) Reunión multisectorial, con participación de la población

e) No respondió.

5.- ¿Está de acuerdo con el desarrollo del Proyecto La Granja, a cargo de la empresa minera Río Tinto?

a) Sí

b) No

¿Por qué?

6.- ¿Cuál es el impacto que está teniendo el Proyecto La Granja, con la empresa minera Río Tinto?

a) Positivo

b) Negativo

7.- ¿Cómo es la relación con la empresa minera Río Tinto, con la población?

a) Buena

b) Muy buena

c) Regular

d) Mala

e) Excelente

8.- ¿Usted considera que como comunidad, son tomadas en cuenta sus peticiones?

a) Sí

b) No

9.- ¿Considera que el Proyecto Minero La Granja, es una amenaza para su comunidad? ¿Por qué?

a) Sí

b) No

CÓDIGO B: PROBLEMÁTICA DE LOS CONFLICTOS SOCIALES Y SUS  
RELACIONES COMUNITARIAS EN SECTOR MINERO.

10.- ¿De qué manera se ha visto afectada la comunidad de La Granja con la llegada de la minería?

a) Promueve desarrollo y trabajo.

b) Abandono, por parte de la población, de actividades como agricultura y ganadería.

c) Causa enfermedades y daña nuestros cultivos

d) Promueve nuevos proyectos, en beneficio de la comunidad, a base de los recursos de la zona.

e) Contamina el agua y el medio ambiente

11.- ¿Por qué creé usted que se han generado entre la empresa minera y el caserío La Granja?

a). Porque en ningún momento nos consultaron.



- b). Porque incumplen compromisos-acuerdos.
- c). Expropian nuestras tierras.
- d). Otros.

12.- ¿Qué actores sociales, son los que más participan en las reuniones con la empresa minera?

- a).Presidente de rondas campesinas
- b). Pobladores
- c). Empresa minera
- d) teniente gobernador
- e) Todas las anteriores

13.- ¿Creé usted que la empresa minera Rio Tinto, está cumpliendo con la responsabilidad social?

- a) Sí
- b) No

14. ¿De qué manera la empresa minera Rio Tinto, les retribuye a ustedes como población?

- a) No genera puestos de trabajo
- b) Aumento de puestos de trabajo.
- c) Ejecución de proyectos a favor de la comunidad
- d) No crea programas de desarrollo para la comunidad

15.- ¿Usted creé que la presencia de la empresa minera Rio Tinto, ha generado algún conflicto social con la población?

- a) Sí
- b) No

16.- ¿Usted creé que el estado tiene participación en este proyecto?

- a) Sí
- b) No

Si su respuesta es sí. ¿De qué manera?

17.- ¿Creé usted que existe comunicación entre la empresa minera Rio Tinto y la población?

- a) Sí
- b) No

18.- ¿Cuál creé usted que será el aspecto negativo del desarrollo del proyecto minero La Granja-Río Tinto en tu comunidad en fase de exploración?

- a) Contaminación del agua
- b) Expropiación de tierras
- c) Daño de Cultivos
- d) Todas las anteriores

19.- ¿Cuáles son los factores que permite el surgimiento del conflicto entre la empresa minera y la población?

- a). Falta de comunicación
- b) No tener en cuenta las necesidades de la población.
- c) No Consultar a la población
- d) Todas las anteriores.

20.- Qué es lo que usted necesita que haga la empresa minera para que se quede en su comunidad?

- a) Construcción de postas médicas y colegios
- b) Mejores as vías de comunicación
- c) Mejoramiento en agricultura como minería
- d) Mejorar el relacionamiento (comunicación con la comunidad)
- e) Que de oportunidad de trabajo en la mina

#### CODIGO C: DISEÑAR UN PLAN ESTRATEGICO

21.- ¿Qué herramienta debe utilizar la empresa para crear un clima saludable y armonioso entre ésta y la población?

- a) Diálogo (Comunicación e información oportuna y eficaz)
- b) Aumentar los incentivos económicos a los trabajadores de la zona
- c) Mejoramiento de la infraestructura de la zona.
- d) Entregar un bono económico a cada familia, durante el tiempo de vida del proyecto.

22.- ¿Usted creé que se debe desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación que ayude a mejorar la relación entre la población y la minería?

a) Si

b) No

Por qué

23.- Los Relacionistas Comunitarios o las personas que hacen la labor de éstos.

¿Deben tener como principal cualidad?

a) Transmitir confianza y manejar un lenguaje entendible.

b) Entregar incentivos económicos a la población.

c) Mantener comunicación solo con dirigentes de la comunidad.

d) Emitir información de manera veraz

24.- ¿Cuál creé que es el mejor medio de comunicación que debe utilizar la empresa para informar?

a) Visitas personalizadas.

b) Mesas de Diálogo.

c) Materiales como: Folletos, revistas, boletines.

d) Una emisora de radio.

25.- ¿Creé que si se trabaja un Plan de Comunicación Estratégico exclusivo para su comunidad, mejorarán las relaciones entre empresa minera y comunidad?

a) Sí.

- b) No.
- c) Tal vez.

26.- ¿Participaría usted de diversas actividades que buscan mejorar las relaciones entre la empresa y su comunidad?

- a) Sí
- b) No
- c) En algunas ocasiones.

27.- ¿Creé usted que mantener un buen diálogo (comunicación e información), disminuirá los conflictos existentes y futuros entre la empresa y la comunidad?

- a) Sí
- b) No

28.- Este Plan Estratégico de Comunicación debe involucrar y tener la participación de:

- a) Estado – Empresa –Comunidad
- b) Estado – Empresa – ONG – Comunidad
- c) Empresa – ONG – Comunidad
- d) Empresa- Comunidad

**ANEXO 2: DESARROLLO DE LA GUÍA DE ENCUESTA****GUÍA DE ENCUESTA****I. DATOS GENERALES**EDAD: 31 SEXO: *Femenino* ESTADO: CIVIL: *Soltera*GRADO DE INSTRUCCIÓN: *Técnica*LUGAR: *La Granja* FECHA: *10 mayo 2016*APELLIDOS Y NOMBRES DEL ENCUESTADOR: *Lobatón Fernández Ana María.*

Objetivo de la encuesta: Conocer las relaciones comunitarias entre la minera Río Tinto y la población de La Granja-Querocoto.

CÓDIGO A: CONOCER LA PERCEPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL  
ÁREA DE INFLUENCIA DIRECTA SOBRE LA MINERÍA.

1.- ¿Qué piensa usted sobre la minería?

a) Causa enfermedades y daña nuestros cultivos.

☒ b) Contamina el medio ambiente (agua).

c) Violación a nuestros derechos.

d) Aporta en el desarrollo de nuestra localidad.

2.- ¿Ha sido positiva su experiencia con las empresas anteriores a cargo del  
Proyecto La Granja?

a) Sí

☒ b) No

3.- Antes que llegue la empresa minera Río Tinto ¿ustedes fueron consultados?

a) Sí

☒ b) No

4.- Si la respuesta fue sí ¿Qué instrumentos se utilizaron para la consulta?

a) Empadronaron.

b) Entrevistas.

c) Encuestas.

d) Reunión multisectorial, con participación de la población

e) No respondió.

5.- ¿Está de acuerdo con el desarrollo del Proyecto La Granja, a cargo de la empresa minera Río Tinto?

a) Sí

☒ b) No

¿Por qué? *No, por que no cumple con los acuerdos dados.*

6.- ¿Cuál es el impacto que está teniendo el Proyecto La Granja, con la empresa minera Río Tinto?

a) Positivo

☒ b) Negativo

7.- ¿Cómo es la relación con la empresa minera Río Tinto, con la población?

a) Buena

b) Muy buena

☒ c) Regular

d) Mala

e) Excelente

8.- ¿Usted considera que como comunidad, son tomadas en cuenta sus peticiones?

a) Sí

☒ b) No

9.- ¿Considera que el Proyecto Minero La Granja, es una amenaza para su comunidad? ¿Por qué?

☒ a) Sí

b) No

*Por que estan contaminando nuestras tierras, y creemos que  
no van a respetar nuestros derechos*

CÓDIGO B: PROBLEMÁTICA DE LOS CONFLICTOS SOCIALES Y SUS  
RELACIONES COMUNITARIAS EN SECTOR MINERO.

10.- ¿De qué manera se ha visto afectada la comunidad de La Granja con la llegada de la minería?

a) Promueve desarrollo y trabajo.

b) Abandono, por parte de la población, de actividades como agricultura y ganadería.

c) Causa enfermedades y daña nuestros cultivos

d) Promueve nuevos proyectos, en beneficio de la comunidad, a base de los recursos de la zona.

☒ e) Contamina el agua y el medio ambiente

11.- ¿Por qué creé usted que se han generado entre la empresa minera y el caserío La Granja?

a). Porque en ningún momento nos consultaron.

☒ b). Porque incumplen compromisos-acuerdos.

c). Expropian nuestras tierras.

d). Otros.



12.- ¿Qué actores sociales, son los que más participan en las reuniones con la empresa minera?

- a).Presidente de rondas campesinas
- b). Pobladores
- c). Empresa minera
- d) teniente gobernador
- ☒ e) Todas las anteriores

13.- ¿Creé usted que la empresa minera Rio Tinto, está cumpliendo con la responsabilidad social?

- a) Sí
- ☒ b) No

14. ¿De qué manera la empresa minera Rio Tinto, les retribuye a ustedes como población?

- a) No genera puestos de trabajo
- b) Aumento de puestos de trabajo.
- c) Ejecución de proyectos a favor de la comunidad
- ☒ d) No crea programas de desarrollo para la comunidad

15.- ¿Usted creé que la presencia de la empresa minera Rio Tinto, ha generado algún conflicto social con la población?

- ☒ a) Sí
- b) No

16.- ¿Usted creé que el estado tiene participación en este proyecto?

a) Sí

☒ b) No

Si su respuesta es sí. ¿De qué manera?

17.- ¿Creé usted que existe comunicación entre la empresa minera Río Tinto y la población?

a) Sí

☒ b) No

18.- ¿Cuál creé usted que será el aspecto negativo del desarrollo del proyecto minero La Granja-Río Tinto en tu comunidad en fase de exploración?

a) Contaminación del agua

b) Expropiación de tierras

c) Daño de Cultivos

☒ d) Todas las anteriores

19.- ¿Cuáles son los factores que permite el surgimiento del conflicto entre la empresa minera y la población?

a). Falta de comunicación

b) No tener en cuenta las necesidades de la población.

c) No Consultar a la población

☒ d) Todas las anteriores.

20.- Qué es lo que usted necesita que haga la empresa minera para que se quede en su comunidad?

☒ a) Construcción de postas médicas y colegios

- b) Mejores as vías de comunicación
- c) Mejoramiento en agricultura como minería
- d) Mejorar el relacionamiento (comunicación con la comunidad)
- e) Que de oportunidad de trabajo en la mina

#### CODIGO C: DISEÑAR UN PLAN ESTRATEGICO

21.- ¿Qué herramienta debe utilizar la empresa para crear un clima saludable y armonioso entre ésta y la población?

- ☒ a) Diálogo (Comunicación e información oportuna y eficaz)
- b) Aumentar los incentivos económicos a los trabajadores de la zona
- c) Mejoramiento de la infraestructura de la zona.
- d) Entregar un bono económico a cada familia, durante el tiempo de vida del proyecto.

22.- ¿Usted creé que se debe desarrollar un Plan Estratégico de Comunicación que ayude a mejorar la relación entre la población y la minería?

- ☒ a) Si
- b) No

Por qué

*Porque ha ayudar q que nos entendamos mejor y llegamos a un acuerdo mejor.*

23.- Los Relacionistas Comunitarios o las personas que hacen la labor de éstos.

¿Deben tener como principal cualidad?

- ☒ a) Transmitir confianza y manejar un lenguaje entendible.
- b) Entregar incentivos económicos a la población.

- c) Mantener comunicación solo con dirigentes de la comunidad.
- d) Emitir información de manera veraz

24.- ¿Cuál creé que es el mejor medio de comunicación que debe utilizar la empresa para informar?

- a) Visitas personalizadas.
- ☒ b) Mesas de Diálogo.
- c) Materiales como: Folletos, revistas, boletines.
- d) Una emisora de radio.

25.- ¿Creé que si se trabaja un Plan de Comunicación Estratégico exclusivo para su comunidad, mejorarán las relaciones entre empresa minera y comunidad?

- ☒ a) Si.
- b) No.
- c) Tal vez.

26.- ¿Participaría usted de diversas actividades que buscan mejorar las relaciones entre la empresa y su comunidad?

- ☒ a) Si
- b) No
- c) En algunas ocasiones.

27.- ¿Creé usted que mantener un buen diálogo (comunicación e información), disminuirá los conflictos existentes y futuros entre la empresa y la comunidad?

- ☒ a) Si
- b) No



28.- Este Plan Estratégico de Comunicación debe involucrar y tener la participación de:

- a) Estado – Empresa –Comunidad
- ☒ b) Estado – Empresa – ONG – Comunidad
- c) Empresa – ONG – Comunidad
- d) Empresa- Comunidad

### **ANEXO 3: GUÍA DE ENTREVISTA**

#### **II. DATOS GENERALES**

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL ENTREVISTADO:**

**INSTITUCION:**

**CARGO QUE DESEMPEÑA EN LA INSTITUCION:**

**EDAD:**

**SEXO:**

**ESTADO CIVIL:**

**GRADO DE INSTRUCCIÓN:**

**LUGAR:**

**FECHA:**

Objetivo de la entrevista: Conocer la percepción del Caserío La Granja, con respecto al proyecto La Granja, a cargo de la empresa minera Rio Tinto.

**CODIGO A: CONOCER LA PERCEPCION DE LA POBLACION DEL AREA DE INFLUENCIA DIRECTA SOBRE LA MINERIA.**

1.- ¿Qué piensa usted sobre el Proyecto La Granja, que viene desarrollándose desde sus inicios?

2.- ¿Esta de acuerdo en qué se siga desarrollando?

3.- ¿Cómo se ha venido desarrollando la relación entre la empresa y comunidad durante todos estos años?

4.- ¿Cuál cree que a sido el Impacto Ambiental que esta teniendo el Proyecto La Granja en la comunidad?

CODIGO B: PROBLEMÁTICA DE LOS CONFLICTOS SOCIALES Y SUS  
RELACIONES COMUNITARIAS EN SECTOR MINERO.

5.- Antes que ingrese la empresa Rio Tinto al Proyecto La Granja, la población fue consultada, ¿qué herramientas utilizo?

6.- Usted creé que la presencia de la empresa minera Rio Tinto ha generado conflictos sociales con la población.

7.- ¿Cuáles han sido los conflictos que se han dado desde que inicio la empresa minera Rio Tinto?

8.- ¿Existe Responsabilidad Social, por parte de la empresa Rio Tinto? ¿cómo se esta ejecutando?

9.- ¿Qué aspectos debe de trabajar la empresa minera Rio Tinto para evitar algún conflicto?

### CODIGO C: DISEÑAR UN PLAN ESTRATEGICO

10.- ¿La empresa minera Rio Tinto tiene un Plan Estrategico de Comunicación?

¿Cré usted que se debe mejorar dando oportunidad a todos los actores sociales?

11.- ¿Cuál creé que es el mejor medio de comunicación que debe utilizar la empresa para informar?

12.- Usted como representante de la comunidad, ¿considera que la comunidad esta presta a mejorar la relación con la empresa?. ¿Por qué?

13.- ¿Qué necesita la comunidad para por parte de la empresa, para mejorar su relacionamiento?



**ANEXO 4: FOTOS**

**Comercio en el caserío La Granja**



**Comercio en el caserío La Granja**



**Iglesia del caserío La Granja**



**Restaurantes, hoteles**





**Proyecto de mejoramiento de la I.E “Ciro Guevara Pérez”**



**Puente Paltic**



**Entrevista al Presidente de Ronda La Granja – Cesar Guevara Cubas**



**Entrevista al Presidente de Ronda de Checos –José Hipolito Cubas**



**Entrevista al Presidente de Ronda de Checos –José Hipolito Cubas**



**Entrevista al Comité de Vigilancia Ambiental- Roque Santos Guevara**





**Entrevista al Teniente Gobernador de la Granja – Adán Guevara Bustamante**

## ANEXO 5: MATERIAL OBTENIDO DE RIO TINTO

### Fortaleciendo el futuro

*Rio Tinto-La Granja busca contribuir de forma efectiva al desarrollo sostenible de las comunidades involucradas con el Proyecto La Granja, en Cajamarca. Su atención está orientada al desarrollo de capacidades de los pobladores y al fortalecimiento de organizaciones e instituciones, que les permitirá un mayor empoderamiento para alcanzar un mejor futuro.*



Haciendo uso de lecciones aprendidas en otros proyectos mineros al rededor del mundo y en otros sectores productivos, la empresa Rio Tinto enfatiza la diferencia de su Programa de Apoyo en la zona de influencia directa del Proyecto La Granja. La base de su estrategia central es el Desarrollo de Capacidades, el cual orienta la ejecución de los proyectos y programas sociales.

Rio Tinto-La Granja interpreta el Desarrollo de Capacidades como el proceso mediante el cual las personas, grupos y organizaciones mejoran sus conocimientos, habilidades y actitudes para lograr un mejor desempeño de sus roles. De esta manera, se convierten en protagonistas para alcanzar su desarrollo, ya sea con la presencia de la empresa minera o sin ella.

#### Participantes

Los esfuerzos se orientan en atender e involucrarse con las expectativas y demandas legítimas de los actores de la sociedad civil, política y empresarial, presentes muchas veces en su mínima expresión en los caseríos cajamarquinos aledaños.

La compañía expresa su compromiso principalmente con las personas y las unidades familiares de la zona de influencia directa para lograr el desarrollo de sus capacidades humanas. El efecto positivo de esta estrategia lo manifiesta Martha Portillo, miembro del Consejo Educativo Comunal: «Con Rio Tinto - La Granja estamos aprendiendo a pescar y no sólo recibir el pescado, que antes creíamos era lo más importante».

El enfoque de Desarrollo de Capacidades reivindica a las organizaciones e instituciones, reconociéndolas como medio indispensable y efectivo para formar e incentivar a las personas, siendo necesario desarrollar capacidades para el ejercicio ciudadano y democrático, la gestión social y gestión pública, así como la gestión empresarial, de emprendimiento e innovación.

En ese contexto, se trabaja con organizaciones ronderiles de varones y de mujeres, con representantes del gobierno local, el Consejo Educativo Comunal, los Club de Madres y Asociaciones del Vaso de Leche, las Asociaciones Civiles de residentes y propietarios de las comunidades, con sus Comités Pro Desarrollo, las instituciones educativas de formación básica y superior, instancias provinciales sectoriales, como UGEL, DISA, COFOPRI, ENSA, RENIEC, entre otras.

#### Líneas de trabajo

En zonas alejadas como los caseríos de Querocoto, cuyas poblaciones aspiran al reconocimiento y respeto de sus derechos humanos, no es difícil definir por dónde empezar a cooperar. Las necesidades básicas como: salud (reproductiva y preventiva) y educación (formal y no formal, básica y laboral) fueron priorizadas, conociendo a priori que Rio Tinto - La Granja requería realizar un trabajo participativo y diferenciado para no caer en el asistencialismo, comúnmente presente en estos temas y en las organizaciones que los desarrollan y el sector empresarial responsable que apoya de buena fe.

Según Artemio Pérez, miembro de la APAFA de la I.E. N° 10851 La Pampa, ellos están «...pasando de una situación de irresponsabilidad a la de responsabilidad con nuestros hijos». Los instrumentos de ese cambio son las líneas de trabajo promovidas por Rio Tinto:

- Mejora de la salud reproductiva.
- Mejora de las prácticas de las familias en prevención de riesgos de enfermedades y promoción de la salud integral de las personas.
- Mejora de la Educación Básica Formal (inicial, primaria, secundaria)
- Desarrollo de capacidades técnico-laborales de jóvenes y adultos de la zona de influencia directa para el empleo y autoempleo.

«Qué interesante el proceso de evaluación de profesores, no sabía que era así, donde nos damos cuenta como está nuestro profesor», manifestó Víctor Cubas, presidente de Ronda La Granja, tras su participación en el Comité de Selección de profesores de las instituciones educativas.

A través de su equipo de trabajo de Relaciones Comunitarias, Rio Tinto-La Granja acompaña a las personas, organizaciones e instituciones, como protagonistas en todos los procesos. Además, se fortalece prioritariamente con profesionales y especialistas de las regiones de Cajamarca y Lambayeque para la ejecución de reuniones informativas, sesiones educativas, talleres de capacitación, talleres de planificación y retroalimentación participativa, entre otros instrumentos metodológicos seleccionados para alcanzar los resultados esperados.

### Proyectos y Programas

Los proyectos y programas que se llevan a cabo se definieron con los diversos actores, quienes asumen responsabilidades, participan y tienen comprometidos aportes económicos y no económicos para su ejecución.

Entre los proyectos y programas en marcha están:

- Fortalecimiento de las instituciones educativas
- Proyecto de mejoramiento de infraestructura educativa
- Programa de capacitación de profesores
- Proyecto implementación del Plan Lector
- Proyecto «Matemática para la Vida»
- Programa «Escuelas Saludables»
- Proyecto «Tierra de Niños»
- Programa de Escuela de Padres
- Proyecto Brigadas de Primeros Auxilios
- Programa de Sensibilización «Nueva Minería»
- Programa de Sensibilización en Educación Vial
- Programa de Capacitación Técnica para jóvenes y adultos
- Fortalecimiento Institucional del Consejo Educativo Comunal
- Programa de Integración Socio Cultural con las comunidades de la zona de influencia directa del Proyecto La Granja.
- Proyecto de Mejoramiento de Puesto de Salud Señor de los Milagros - La Granja
- Programa de Apoyo a Emergencias Médicas
- Fortalecimiento institucional de la DISA Chota y UGEL Chota





La Granja es un proyecto minero de cobre ubicado en el distrito de Querocoto, provincia de Chota, región Cajamarca. Rio Tinto ha creado Rio Tinto Minera Perú Limitada SAC para su evaluación y posible desarrollo. El Proyecto La Granja se encuentra actualmente en la etapa de prefactibilidad, durante la cual se realizan actividades de exploración, estudios y desarrollo tecnológico, con el objetivo de concluir un Estudio de Factibilidad.



#### Compromiso de Inversión

El pago de la contraprestación comprometido con el Estado Peruano asciende a US\$22 millones, de los cuales se destina el 50% al Fondo Social La Granja. Este fondo financia proyectos de desarrollo sostenible en el distrito de Querocoto y es administrado por una asociación civil creada y dirigida en conjunto por la Municipalidad Distrital y Rio Tinto.

Además, Rio Tinto se comprometió a invertir US\$ 60 millones entre el 2006 y el 2011; inversión que ha sido superada largamente entre el 2006 y 2008.



#### Potencial Minero

El Proyecto La Granja es un yacimiento con recursos inferidos estimados de 2,770 millones de toneladas con una ley de 0.51% de cobre y 0.1% de zinc. La Granja sería el depósito de cobre sin desarrollar más grande de Latinoamérica.



#### Diálogo, Participación, Concertación y Consenso

Rio Tinto construye relaciones armónicas y duraderas basadas en el respeto mutuo, la participación y cooperación activa con las comunidades vecinas a sus operaciones. A través de talleres, audiencias públicas, reuniones colectivas e individuales y mesas de concertación con las comunidades vecinas y actores institucionales del distrito, se mantiene el diálogo y una comunicación fluida.

De esta manera se generan espacios sentando las pautas para la construcción de un modelo de desarrollo participativo y sostenible, concertado con las comunidades y los gobiernos locales, regionales y nacionales.



#### Desarrollo Sostenible

Estudios en la zona de influencia han permitido identificar las necesidades y el potencial de las comunidades. Mediante el diálogo y la participación de los pobladores, se han definido diversas líneas de acción tales como salud y fortalecimiento de capacidades. La Municipalidad Distrital de Querocoto y la Municipalidad Provincial de Chota son apoyadas por Rio Tinto para mejorar la gestión de sus proyectos.

##### » Salud

La estrategia es mejorar la oferta y calidad de los servicios de salud en las comunidades vecinas y el distrito a través de convenios marco suscritos con las autoridades de Salud para incrementar el personal, equipamiento, fondos rotatorios de medicamentos y de referencias, mejorar la infraestructura y realizar campañas de atención integral, de despistaje y prevención, así como programas de escuelas saludables transversales con Salud y Educación.

##### » Fortalecimiento de Capacidades

La educación juega un papel clave para generar capital humano y social en la población e incrementa las oportunidades de desarrollo. Por ello, en coordinación con la UGEL de la zona, se ejecuta el programa "Fortalecimiento de Instituciones educativas de educación básica regular" que contribuye a mejorar el nivel del servicio educativo; y junto con las APAFAS se capacita a los docentes y se apoya el fortalecimiento de la infraestructura educativa.

Asimismo, se realizan los Programas de Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades técnico laborales, gracias a los cuales se capacita a pobladores y microempresarios de servicios locales en técnicas que les permitirá incrementar sus ingresos económicos y su competitividad generando la autosostenibilidad.

## ¿Qué es el Fondo Social La Granja?

El **Fondo Social La Granja**, es una asociación privada sin fines de lucro, formada para administrar los fondos destinados a la realización de proyectos de desarrollo social en el distrito de Querocoto, provenientes de la inversión realizada por RTMP para obtener la concesión del proyecto de exploración minera de La Granja, de acuerdo a los porcentajes establecidos por PROINVERSIÓN. Estos recursos están destinados a la ejecución de programas y proyectos de carácter social, que favorezcan a los beneficiarios de la zona de influencia de los mismos.



El **Fondo Social La Granja**, fue creada el 29 de diciembre del 2008 aparada por decreto legislativo 966 y su reglamento aprobado por DS. 082 – 2006 EF.

El **Fondo Social La Granja**, fue creada el 29 de diciembre del 2008 aparada por decreto legislativo 966 y su reglamento aprobado por DS. 082 – 2006 EF.

### MISIÓN de la Gerencia de Proyectos del FSLG

*“Mejorar las condiciones de vida en las comunidades del Distrito de Querocoto, invirtiendo eficientemente los fondos de la asociación, en la realización de proyectos de desarrollo social en las zonas de influencia del proyecto exploratorio minero La Granja”*

### VISIÓN de la Gerencia de Proyectos del FSLG

*“Un Fondo Social, fortalecido en sus capacidades de gestión, que se constituya en un efectivo catalizador del desarrollo de Querocoto y que en mérito a sus resultados goce de la credibilidad y confianza de la comunidad. Una comunidad que ha incorporado una visión de desarrollo sostenible y una cultura de responsabilidad con el desarrollo del distrito, que cuenta con instituciones fortalecidas que participan activa y positivamente en las iniciativas de desarrollo, y que cuenta con las capacidades para capitalizar las oportunidades de desarrollo generadas por la actividad empresarial, en armonía con el ambiente y la sociedad”*

Fondos disponibles (2015 – 2016):



Fondos disponibles netos	19,633,000.00	84%
Fondos inmovilizados para contingencias	3,667,000.00	16%
TOTAL	23,300,000.00	100%