



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

“GESTION DE CONFLICTOS EN EL SECTOR MINERO DEL PERU”

Trabajo de Investigación presentado para optar por el grado de Bachiller en Administración con
mención en Dirección de Empresas que presenta:

Edinson Rubén Alderete Malpartida

Asesor: Cesar Sandro Sáenz Acosta

Lima – Perú

Agosto de 2019

Contenido

Resumen	3
Abstract	4
Introducción	5
Capítulo I: Planteamiento del Problema	6
1.1 Descripción de la Situación Problemática	6
1.2 Formulación del Problema	7
1.3 Determinación de Objetivos	8
1.4 Justificación de la investigación	9
Capítulo II: Marco Teórico	9
2.1 Bases Teóricas	9
2.2 Antecedentes Empíricos de la Investigación	26
2.3. Contexto de la investigación	27
2.4. Propósito.....	28
Capítulo III: Metodología	29
3.1 Diseño de la investigación.....	29
3.2 Población y muestra	30
3.3 Método de recolección de datos	31
Capítulo V: Resultados.....	33
5.1 Resultados del trabajo.....	33
Capítulo VI: Discusiones y Conclusiones.....	49
6.1 Discusiones.....	49
6.2 Conclusiones	49
Bibliografía.....	51
Tabla 1 Perú: conflictos socio ambientales activos, según actividad, septiembre 2018 (números de casos)	6
Tabla 2 Factores Transversales (Promedio general)	43
Tabla 3 Resumen de la (tabla 2)	43
Tabla 4 Valor máximo y valor de la minera 1	44

Resumen

En el presente trabajo de investigación se analiza la Gestión de Conflictos en las empresas mineras del Perú. Se consideran como los actores involucrados a las empresas mineras del Perú y las comunidades locales afectadas por los impactos sociales y ambientales. En general se tomara el uso de instrumento de análisis de “Management Conflict in the Industrie Extractive” que mide la valoración de cada uno de los 14 factores transversales de: 1) Actitudes de la empresa a las relaciones comunitarias y gestión de conflictos, 2) Modos de compromiso con las comunidades, 3) La influencia interna del personal de Relaciones con la Comunidad, 4) Estructuras corporativas y la jerarquía , 5) Las actitudes del personal: contratación y formación, 6) El papel de los procesos formales, 7) El papel de la función legal, 8) Social, 9) Ambiente, 10) Agua, 11) Tierra, 12) Los derechos humanos y la cultura, 13) Labor y 14) Empleo.

El estudio permite identificar las fortalezas y debilidades de los departamentos sociales, técnicos y la cultura corporativa de la empresa; para saber el nivel de riesgo frente a un posible conflicto, el cual permitirá tener un mejor panorama de la gestión de relación con la comunidad local; así como determinar objetivos o generar hipótesis.

Palabras clave: gestión de conflictos, minería, impacto social y ambiental, comunidad, industria extractiva

Abstract

In the present research work, Conflict Management in mining companies in Peru is analyzed. The mining companies in Peru and the local communities affected by social and environmental impacts are considered to be the actors involved. In general, the use of the “Management Conflict in the Industries Extractive” analysis instrument that measures the assessment of each of the 14 cross-cutting factors of: 1) Company attitudes towards community relations and conflict management will be taken, 2) Modes of commitment to communities, 3) Internal influence of Community Relations staff, 4) Corporate structures and hierarchy, 5) Personnel attitudes: hiring and training, 6) The role of formal processes, 7) The role of the legal function, 8) Social, 9) Environment, 10) Water, 11) Land, 12) Human rights and culture, 13) Labor and 14) Employment.

The study identifies the strengths and weaknesses of the social, technical and corporate culture departments of the company; to know the level of risk in the face of a possible conflict, which will allow a better overview of the relationship management with the local community; as well as determine objectives or generate hypotheses. The study instrument is valid and applicable in companies of the extractive industry that are in contact with local communities.

Keywords: conflict management, mining, social and environmental impact, community, extractive industry

Introducción

Sobre el estudio

El estudio presenta los resultados de las encuestas realizadas a los trabajadores de los departamentos del área social, ambiental, legal y operación relacionadas con la gestión de relaciones comunitarias de la empresa minera. La encuesta obtuvo información sobre los sistemas, procesos y prácticas que la empresa ha adoptado para gestionar su desempeño social y ambiental. El estudio fue llevado como parte del trabajo de tesis y se usó el instrumento de análisis del estudio de investigación de la investigación del profesor Cesar Sáenz de la Universidad Esan, además se consultó una amplia información sobre códigos éticos, programas de certificación y guías de buenas prácticas que se han desarrollado en el sector minero que son potencialmente aplicables al mismo.

Los principales objetivos de investigación de este trabajo fueron los siguientes: (a) Describir la situación actual de la gestión de conflicto y su posibilidad de riesgo de cada una de las empresas mineras del Perú; (b) Determinar a través de un diagnóstico la situación actual de la gestión de conflicto y los factores más resaltantes de cada una de las empresas mineras de Perú; (c) Conocer la situación actual de la gestión de relaciones con la comunidad, mecanismos, procedimientos y sistemas que realizan cada una de las empresas mineras para afrontar conflictos; (d) Determinar la relación de los departamentos funcionales y sociales de las empresas mineras con la comunidad con la finalidad de minimizar los impactos sociales y ambientales.

Cómo se realizó el estudio

Se recopiló la información usando una encuesta estandarizada de 95 preguntas de los 14 factores transversales, instrumento de investigación del profesor Cesar Sáenz, el cual permitió recopilar información comparable de la empresas; el formato estandarizado también permitirá repetir el estudio en el futuro. De la empresa escogida se buscó a los representantes con un buen conocimiento de las prácticas de gestión social y ambiental de la organización para el llenado del cuestionario.

Se informó a la empresa que el estudio se centraba en las prácticas de gestión social y ambiental en la industria minera; y que el presente trabajo de investigación no divulgaría ningún detalle acerca de las prácticas de empresa. También se informó a la empresa que la información proporcionada sería anónima en cualquier resultado que se hiciera público y no sería compartida con otras partes, sin la

aprobación previa de la empresa en cuestión. Esto se hizo para alentar a los colaboradores de la empresa a participar en el estudio y responder honestamente.

Capítulo I: Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la Situación Problemática

La minería y el conflicto social pasados no resueltos o traumáticos en relación con las industrias extractivas; y la gestión inadecuada de los conflictos y sus riesgos dentro del plan estratégico empresarial, contribuyen a construir una percepción negativa. Una comunidad local rechaza los proyectos mineros debido los impactos sociales y ambientales negativos, además de valorar puntajes bajos a los requisitos ambientales y sociales no tan estrictos en el Perú y alrededor del mundo, lo cual crean una falta de confianza y posible inicio de conflictos. (Vasquez, 2012)

En el Perú el sector que más conflictos sociales tiene en relación a temas socio ambientales es el sector extractivo (minería, hidrocarburos, energía y otros relacionado con explotación de recursos no renovables). Siendo la minería que más números de casos de conflictos tiene según el reporte de conflictos mensuales. (Defensoría del Pueblo, 2018)

Tabla 1Perú: conflictos socio ambientales activos, según actividad, septiembre 2018 (números de casos)

Actividad	Actividad	Total
TOTAL	90	100.0%
Minería	59	65.6%
Hidrocarburos	14	15.6%
Otros	6	6.7%
Energía	5	5.6%
Residuos y saneamiento	4	4.4%
Agroindustrial	1	1.1%
Forestales	1	1.1%

Fuente: Defensoría Del Pueblo, elaborado por SEMCO

La gestión de conflictos sociales en el sector minero puede ser vista como una actividad importante para el crecimiento y desarrollo de la sociedad, pero si se gestiona los conflictos adecuadamente la riqueza derivada de la minería podría proporcionar sustancial alimento financiero,

elevando así el nivel de vida de las poblaciones afectadas por la pobreza y beneficiando la dinámica económicamente a varias industrias manufactureras y del sector de servicios en el país que están luchando para desarrollarse. (Shen, Muduli, & Barve, 2015)

1.2 Formulación del Problema

La gestión de conflictos es importante en mayoría de las empresas mineras, durante todo su ciclo operativo (desde la fase exploratoria hasta la fase de cierre de la mina); pero esta planificación en mayor parte está enfocada en la parte funcional (exploración, operación y explotación), enfocan parte social como una parte del proyecto, pero no invierten el tiempo y costo esperado para tener menos impactos socio ambientales, teniendo así casos conocidos a nivel nacional de proyectos frustrados (proyecto Conga y el conflicto con la comunidad por el riesgo de contaminación del lago en Cajamarca) y como ejemplo de lo que no se debe hacer, y de la importancia de implementación de nuevas estrategias, con participación del estado con sus entidades enfocadas en conflictividad, estadísticamente se tiene números, pero no se están enfocando en la intensidad, ya que las comunidades o poblaciones buscan beneficios, condiciones y que no se sientan amenazados, para eso se debe trabajar mediante con un Plan de Relaciones Comunitarias el cual se debe tener identificado los impactos y riesgos en una guía de impactos socio ambientales.

Los conflictos sociales relacionados con la minería, en los últimos años sean vuelto más agudas y de interés político, ya que las regulaciones del estado y los proyectos del cuidado del medio ambiente, no son suficientes o no son eficientes; además de que no tienen en cuenta o se debe de trabajar cada uno de los conflictos de forma individual ya que las demandas o las reclamos de insatisfacción de las comunidades o entornos de la minera son diferentes, como la organización de estas, en su estructura está compuesta por diferentes agentes tanto de la zona como fuera, dado que las poblaciones o comunidades se informan y conocen sus derechos, además de del eco de la información en los distintos medios de comunicación, el efecto puede ser más perjudicial o beneficioso, de acuerdo a la términos de negociación cerrados o en proceso tratados.

El sector minero peruano ocupa primeros puestos en explotación de minerales como: el cobre, el zinc, el plomo, la plata y otros metales; siendo el país con mayor cantidad de yacimiento de minerales en Latinoamérica, ya que tiene variedad y cantidad probada de betas sin explotar; esto hace que sea el sector económico más atractivo para los inversionistas a largo plazo, además de tener el mayor

porcentaje de aportación al Producto Bruto Interno (PBI), por ende se tendría mayor recaudación de impuestos; beneficiándose así las regiones donde se explotan con el canon minero, pero las estadísticas de medición índices de pobreza, indican lo contrario, con nivel de infraestructura deficiente, mala educación, trabajos informales y otros aspectos negativos, que no se ve reflejada con el desarrollo económico impulsada por la minería. Siendo así este sector el que tiene la mayor cantidad de conflictos sociales relacionados con derechos a la propiedad, recursos hídricos, conflictos ambientales, territoriales, económicos, laborales, etc.

1.2.1 Pregunta de investigación General

¿Cuál es la situación actual de la gestión de conflicto y su posibilidad de riesgo en las empresas mineras del Perú?

1.2.2 Pregunta de investigación específicas

¿Cuál es el diagnóstico actual de la gestión de conflicto y sus factores más resaltantes en las empresas mineras del Perú?

¿Cuál es la situación actual de la gestión de relaciones con la comunidad, mecanismos, procedimientos y sistemas que realizan las empresas mineras para afrontar conflictos?

¿Cuál es la relación de los departamentos funcionales y sociales con la comunidad con la finalidad de minimizar los impactos sociales y ambientales?

1.3 Determinación de Objetivos

1.3.1 Objetivo de la investigación General

Describir la situación actual de la gestión de conflicto y su posibilidad de riesgo de cada una de las empresas mineras del Perú.

1.3.2 Objetivo de la investigación Especifico

Determinar a través de un diagnóstico la situación actual de la gestión de conflicto y los factores más resaltantes de cada una de las empresas mineras de Perú.

Conocer la situación actual de la gestión de relaciones con la comunidad, mecanismos, procedimientos y sistemas que realizan cada una de las empresas mineras para afrontar conflictos.

Determinar la relación de los departamentos funcionales y sociales de las empresas mineras con la comunidad con la finalidad de minimizar los impactos sociales y ambientales.

1.4 Justificación de la investigación

El conflicto social es una de los problemas de mayor problema para los proyectos y empresas en la actualidad, que afecta no solo a las comunidades en su entorno ambiental y de derechos humanos sino también a las empresas mineras ya que la productividad y su inversión se ven afectada.

Se pretende determinar el efecto del planeamiento estratégico de la función social de las mineras y la relación comunitaria, para tener una mejor percepción y proyección de estrategias, procesos y medidas de control de activación de conflictos.

Esto permitiría a la empresa minera conocer mejor la realidad de su relación con la comunidad y poder prevenir o actuar de forma eficiente a los conflictos, que podría reducir considerablemente los costos económicos y sociales tanto para la comunidad como para la empresa

Capitulo II: Marco Teórico

2.1 Bases Teóricas

2.1.1 Definiciones

Colaboración multifuncional

Puede influir en los procesos de conflicto y los resultados. Ciertas colaboraciones pueden ser a menudo sistematizadas, pero esto no es siempre el caso. De cualquier manera, estamos interesados entre los departamentos de la operación, con la comunidad y también con otras organizaciones. (Centre for Social Responsibility in Mining, 2016)

Comunidades

Grupos de personas con intereses y valores comunes que se ven afectados directamente por las actividades de la compañía, que habita generalmente en conexiones terrestres a las áreas circundantes inmediatas o de una operación o proyecto. (Derecho, Ambiente y Recursos naturales (DAR), s.f.)

Conflicto Social

Es el proceso social dinámico en el que dos o más partes o actores interdependientes perciben que sus intereses se contraponen (metas o cosmovisiones incompatibles, escasez de recursos, necesidades básicas insatisfechas, e interferencia de la otra parte para la consecución de sus metas u objetivos), adoptando acciones que pueden constituir una amenaza a la gobernabilidad y/o el orden público. (Basado en la definición de la Presidencia del Consejo de Ministros.RM-1612011-PCM)". (Proyecto USAID/Peru Pre Descentralización, 2012)

Cultura organizacional

La forma en que diferentes partes de la organización interactúan con la comunidad y manejar procesos conflicto, Vamos a explorar cómo el conflicto empresa-comunidad se maneja a nivel operacional en relación con la forma en el plano regional o corporativo podría abordar el tema. También tendremos en cuenta las diferencias entre los departamentos / funciones a nivel operativo y cómo esto afecta capacidad de la operación para manejar el conflicto. (Rees & Vermijs, 2008)

Estructura organizativa

La forma en que una organización está estructurada a construir relaciones y gestionar los conflictos. Estamos interesados en la comprensión de cómo los factores tales como mecanismos de información, recursos y autoridad / la antigüedad del personal clave influyen en el enfoque de la compañía en esta área. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Evaluación del Impacto Social (SIA)

Es el proceso de analizar, supervisar y gestionar las consecuencias positivas como negativas, de las intervenciones planificadas (políticas, programas, planes, proyectos) y los procesos de cambio social invocados por esas intervenciones (Vanclay, 2003)

Gestión del Impacto Social

Se refiere a los sistemas y las estrategias llevadas a cabo durante las fases de implementación de un desarrollo para supervisar, informar, evaluar, revisar y proactivamente responder al cambio. (Proyecto USAID/perú prodescentralización., 2012)

Impacto social

Es el efecto de una acción o falta, grupo social o unidad económica. es distinta de los procesos de cambio social, en el impacto social son cómo se experimentan estos procesos. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Mecanismos de queja

Procedimientos para la prevención y el manejo de una serie de continuos conflicto, de las preocupaciones menores en conflicto más intensificado. La palabra mecanismo' puede sugerir una técnica, pre - enfoque determinado o genérico. En este informe, el término indica una serie de posibles métodos, respuestas, procesos y vías, incluyendo aquellos que están específicamente adaptados al contexto local, que tienen como objetivo evitar la escalada y lograr resolución. (Rees & Vermijs, 2008)

Métrica y monitorización

Procesos de medidas de conflicto y los resultados pueden influir en la eficacia de las estrategias relacionadas con el conflicto. También puede influir en el nivel de atención que se presta a asuntos de conflicto. Estamos interesados en comprender el enfoque de la operación a la métrica y el seguimiento y si esto es útil para la gestión de conflictos. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Minería pequeña y artesanal

“Son estrategias de medios de vida rurales, el uso de herramientas y equipos sencillos, por lo general en el sector informal, fuera del marco legal y regulatorio explotación de yacimientos marginales en condiciones muy duras ya menudo peligrosas” (Minería, Minerales y Desarrollo Sustentable 2002)

Reasentamiento

Cuando las personas afectadas tienen el derecho de rechazar la adquisición de tierras o uso del suelo que resultan en el desplazamiento físico o económico. Esto incluye situaciones en las que la apropiación legal sobre el uso de la tierra. (Centre for Social Responsibility in Mining, 2016)

Sistemas de gestión

Desempeña un papel importante en la anticipación y el manejo de conflictos, y pueden influir en la capacidad de la empresa para identificar problemas temprano y responder adecuadamente. Estamos interesados en el grado en que diversos aspectos de las relaciones de la comunidad - incluyendo la gestión de conflictos - están 'sistematizadas', la información, la investigación y el desarrollo de habilidades. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

2.1.3 Teoría

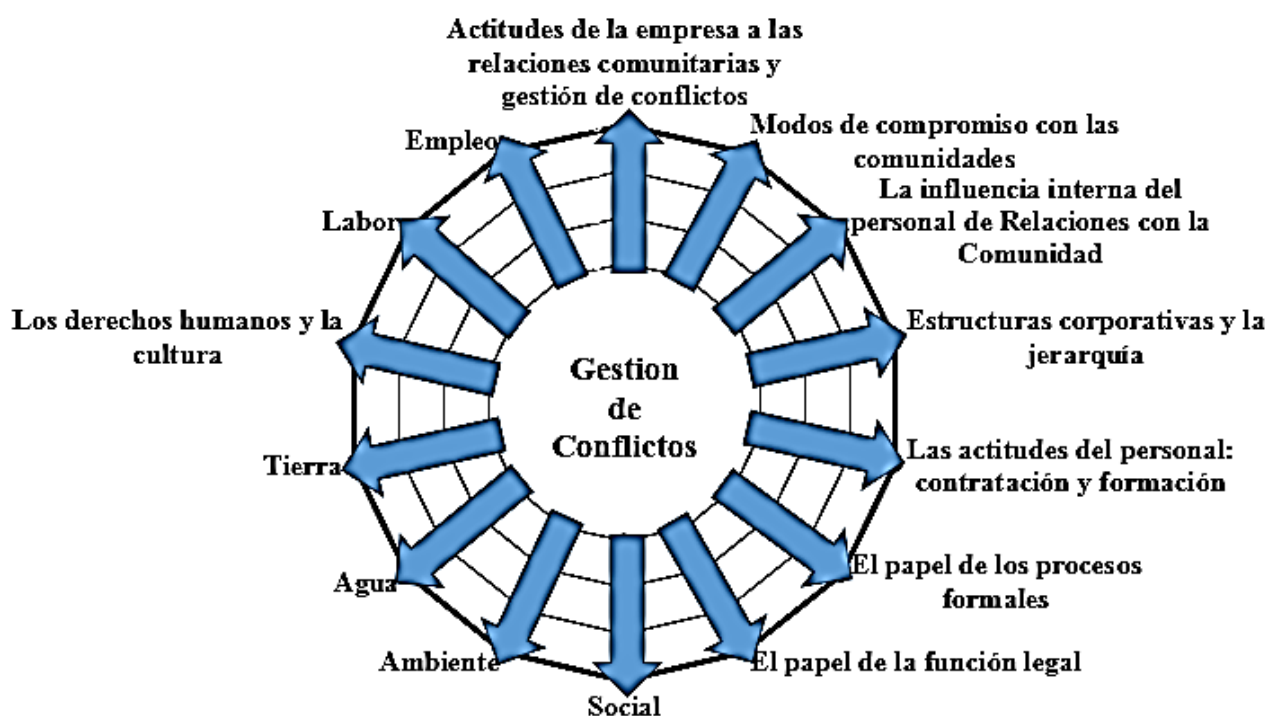


Grafico 1 Instrumento "Conflict Management in the mining"

2.1.3.1 Actitudes de la empresa ante las relaciones comunitarias y la gestión de conflictos.

La empresa minera tiene como objetivo anticipar y prevenir la gestión de conflictos de manera efectiva para construir una visión compartida a través de diferentes servicios o funciones relacionadas entre la compañía y la comunidad.

Es importante tener una comunicación clara y precisa con la comunidad, haciendo que ellos sean partícipes de cada proceso que se va a realizar, de esta manera va a existir una responsabilidad participativa de los líderes de la comunidad. En cada compañía minera se pretende tener un comité interno de responsabilidad cruzada compartida para las relaciones con la comunidad, donde están incluidas las métricas sociales para todos los departamentos para de esta manera tener un mejor desempeño social para el éxito del proceso, de tal forma se puede generar responsabilidad social brindando diferentes beneficios como: salud, educación, seguridad, entre otros. Es importante tener un reporte mensual que sea de conocimiento de la comunidad y atender las quejas de las comunidades a tiempo, brindar reuniones a los líderes para poder tomar acciones inmediatas y de esta manera evitar conflictos mayores, debido a que si no se puede canalizar de forma inmediata las quejas los conflictos pueden parar las operaciones de extracción.

Debe existir una alineación entre las políticas y la práctica a través de las funciones y departamentos; entre los más importantes están los departamentos técnico – social, legal y ambiental que son los que generaran las relaciones fuertes y resistentes con las comunidades, y así mitigar el riesgo de conflicto y brindar seguridad y protección a la comunidad. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Se debe generar una base de datos sobre los conflictos sociales donde puede obtenerse mediante una acción coordinada entre los distintos actores, instituciones, organizaciones y redes sociales a partir de acuerdos locales para:

- El recojo de información y monitoreo.
- El trabajo de sensibilización.
- El desarrollo de medios de comunicación.
- La difusión de la información de forma adecuada a las culturas locales, etc.

Esto incluye, también, información que proviene de múltiples fuentes dentro de la región y del exterior, como instituciones públicas, científicas o sociales responsables del monitoreo de amenazas así como también de otras instituciones que contribuyen de manera complementaria (a través de su monitoreo, datos y tecnología). (SOCIALES, 2012)

2.1.3.2 Modos de compromiso con las comunidades.

Existe un 'paternalismo' histórico o cultural hacia las comunidades por parte de las empresas, pero hay estudios donde hacen el esfuerzo para pasar de paternalismo hacia un enfoque más basado en la asociación de relaciones con la comunidad. El esfuerzo concertado para alejarse de las prácticas anteriores de "tirar el dinero" en las comunidades; se ve como un enfoque miope 'solución rápida' que parece arrogante o distante a algunas comunidades, sin embargo, en otras mineras se presenta como desafíos en alejarse de esta práctica, ya que se había creado un legado de expectativa entre comunidades. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Los sistemas formalizados por aceptar y registrar todos los compromisos con las comunidades de modo que el cumplimiento podría ser rastreado; y en paralelo, de procesar los compromisos anteriores. Es importante entender cuáles son las necesidades de las comunidades es por eso que se requiere tener un talento humano que pueda entender cuáles serían las posibles quejas o conflictos de la comunidad para poder trabajar de forma conjunta creando "mesas de diálogo" para brindar mayor formalidad al proceso de integración entre la comunidad y las compañías.

El "face to face" para los integrantes de las comunidades es muy importante, debido a que esto hacer sentir la valoración y consideración en futuras tomas de decisiones; con este acercamiento lo que se pretende es generar una cooperación y participación continua por parte de las comunidades locales en los diversos eventos recreativos y de esta forma involucrar especialmente a las mujeres. (Casas, 2017)

Los procesos participativos compartidos, son un medio para potenciar y trabajar con las comunidades y abordar ciertos temas de interés mutuo.

- Como tener un proceso de monitoreo ambiental participativo, y su fundamento inversión social trabajado conjuntamente con las comisiones designadas por la comunidad en la ejecución de proyectos.

- Comités de Medio Ambiente que participaron representantes de la comunidad para explicar a los miembros de la comunidad escépticos sobre el cumplimiento de las normas ambientales.

El modelo de 'mesas de diálogo' nos ayuda a generar compromisos bilaterales establecidos por la empresa para negociar una solución a un problema con la comunidad, es importante que todos los departamentos estén involucrados en los diferentes eventos recreativos locales para que la comunidad se sienta parte del proceso respectivo; además se requiere que exista una transparencia con los diferentes procesos y toma de decisiones, creando un ambiente de confianza con respecto al proceso.

2.1.3.3 La influencia interna del personal de relaciones comunitarias.

La función social equivalente a la parte técnica del proyecto es muy importante, realmente están intrínsecamente conectadas el 'Proyecto Social' y el 'Proyecto Técnico' ya que es como la unión de un todo. Esto debido a que se busca tener un equilibrio previo entre la comunidad y la compañía.

Planes de Gestión del Impacto Social (SIMPS) describe estrategias emprendidas durante las fases de implementación de un desarrollo (incluido el cierre) para supervisar, informar, evaluar, revisar y proactivamente responder al cambio. SIMPS son cada vez más un requisito por los gobiernos e inversores de proyectos. Por lo general se desarrollan como resultado de la preparación de las declaraciones de impacto para la aprobación de proyectos y luego actualizan periódicamente. El plan responderá a las cuestiones sociales prioritarias identificadas durante la evaluación. SIMPS idealmente debería articular un sistema de gestión interna de la empresa para responder a los impactos de una manera adaptativa durante el ciclo de vida de los proyectos. (Francos, 2012).

El personal de Relaciones con la Comunidad debe tener habilidades específicas, para tener un nivel de receptividad de la empresa; es por esta razón que existe poca tensión entre el personal técnico y social ya que se mantiene siempre una buena y correcta comunicación previa antes de dar “luz verde” al proyecto.

Cuando se trataba de decisiones realmente importantes para la empresa, tales como la fecha de una nueva fase o actividad del proyecto, los riesgos vinculados a las relaciones de la comunidad podrían influir sustancialmente en las decisiones. En donde las actividades operacionales se habían retrasado que permite más tiempo para abordar los problemas sociales esto es debido a atracos técnicos en lugar de cualquier priorización del proceso social. Era evidente que una forma de reducir la tensión

entre los plazos técnicos y el 'tiempo social' necesaria para la consulta a la comunidad podría radicar en el tratamiento de los compromisos de las comunidades con el mismo rigor que las necesidades operativas fueron tratadas. Sin embargo, esto también requeriría una vista desde todas las partes de la empresa que estos compromisos constituyen una prioridad y deben traducirse en acción. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

2.1.3.4 Estructuras corporativas y jerarquía.

Las estructuras y relaciones con las empresas matrices siempre han sido de vital importancia para la cultura corporativa tanto local como general. Generalmente las altas direcciones están en ciudades metropolitanas, con frecuencias consecutivas al sitio, y por otro lado el gerente general se encuentra en la mina.

Los esfuerzos y acciones de relacionamiento y diálogo corresponde a toda la organización de la empresa o del estado, no sólo a las áreas de relaciones comunitarias o responsabilidad social, es multidisciplinario y principalmente liderado por la gerencia general de la empresas y sus áreas de operaciones o de proyectos, con la orientación y facilitación de la gerencia de relaciones comunitarias. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Se maneja una misma cultura corporativa tanto de forma local como de parte de la matriz, de esta manera se va generando estructuras de responsabilidad mutua y creando los diversos comités para desarrollo sostenible en las diferentes áreas: ambiental, legal, funcional, organizacional, etc. (Rees, 2009)

2.1.3.5 Actitudes del personal: contratación y formación.

Es importante que el gerente general sea de la ciudad más cercana y hable la lengua indígena local, esto es un indicador significativo e incentivo para que las actitudes del personal positivas para las comunidades locales; ligado a esto, fue el tema de la 'local local' contratación (es decir, la contratación de las comunidades inmediatas de todo el sitio). Esto es importante para la comunidad y para la gestión de conflictos, dado que los trabajos eran una expectativa clave de las comunidades locales; que puede ser una fuente de conflicto cuando no se maneja bien. Al menos un sitio enfrenta

desafíos en la integración de los trabajadores locales en la cultura corporativa. La escala de este desafío no son previsto por la compañía.

Se contrata empleados locales para conservar fuertes lazos con sus comunidades, con la creencia de que algunos de ellos podrían transmitir la esencia de reuniones internas a las comunidades y para proporcionar asistencia a las comunidades cuando existe protestas contra la empresa. Los empleados locales a menudo hablan lengua de la zona (quechua, aimara u otro idioma originario de la zona), que en el tiempo pueden ser causales fricción entre los diferentes grupos. La cuestión de integrar a los trabajadores locales en la cultura corporativa que prevalece, o de adaptar la cultura predominante para dar cabida a los trabajadores locales. De cualquier manera, se ilustra un reto de la contratación local para la gestión de conflictos con las comunidades locales. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

La mayoría de las compañías del Sector Energía y Minas desarrollan programas de empleo con las poblaciones cercanas a sus operaciones. Esta oferta de empleo generalmente consiste en puestos eventuales y rotatorios (el mismo puesto rota entre la mayor cantidad de comuneros) en trabajos no calificados. Estos programas, si bien limitados, tienen un impacto importante al inyectar dinero en las economías locales sin por ello generar una dependencia de la mano de obra local en la actividad minera. Además amplían el ámbito de alianzas locales de la empresa hacia la comunidad, que puede ver en el proyecto un factor de interés muy concreto (Dirección General de Asuntos Ambientales, 2001)

La capacitación de los trabajadores locales puede mejorarse mediante programas que incluyan:

- Prácticas profesionales con jóvenes ya capacitados pero desempleados de la comunidad.
- Programas de Capacitación Técnica para la población en asociación con instituciones educativas regionales o nacionales. En este caso las instituciones educativas pueden proveer el personal y el conocimiento pedagógico y las empresas el financiamiento y la logística para el programa
- Programas de Capacitación para trabajadores no calificados. El objetivo es lograr que los trabajadores con menores calificaciones tengan la oportunidad de ascender dentro de la empresa mejorando sus habilidades. Estos programas son también útiles cuando se prevé una reducción de personal y es necesario un re entrenamiento del personal para su inserción en el mercado laboral con nuevas capacidades.
- Un programa de becas en instituciones de educación superior, que le permitan a la juventud local acceder a empleo en el proyecto en cuestión u en otro y aportar con su capacitación al desarrollo local.

Estos programas pueden dirigirse también a crear capacidades no ligadas al proyecto sino a especialidades con demanda en la localidad y la región.

2.1.3.6 El papel de los procesos formales.

El énfasis puesto en las actitudes del personal a las comunidades locales, y sobre los procesos formales para gestionar las relaciones de la comunidad. Algunos se deben al exceso de confianza en los procesos y sistemas era responsable de permitir mayores incidentes de conflicto. La lección aprendida fue colocar mayor énfasis en las actitudes del personal.

La relación entre las actitudes del personal y los procesos o sistemas formales surge las discusiones sobre el manejo de quejas. Un sistema claro y unificado para el manejo de quejas de la comunidad, con un procedimiento de escalamiento y un fuerte énfasis en el diálogo; considerando la introducción y la experiencia de este sistema como el origen de los cambios en las actitudes a través de la compañía para el valor del diálogo.

Veremos tres enfoques diferentes para la tramitación de quejas, cada uno reflejando una visión diferente de la función de los sistemas.

- Quejas en la ciudad local, que se referían mayoritariamente a los contratistas, se manejan a través programa, basada software en el sistema con una oficina dedicada y personal.
- Las quejas en un área geográfica de las comunidades fueron dirigidas directamente por el personal de Relaciones con la Comunidad en el campo. La vista era que intentar registrar todas las quejas en un sistema daría lugar a la formalización excesiva y respuestas más lentas.
- Mecanismo separado para combinar un enfoque muy personal a escuchar y atender las quejas con un sistema basado en software que permite para el seguimiento de las quejas, así como respuestas de la empresa, ayudando a identificar patrones y los focos potenciales. (Rees, Kemp, & Davis, 2012)

Los procesos de participación ciudadana deben contar con comunidades involucradas, con estructuras organizativas representativas y fuertemente comprometidas. Por ello, los procesos de participación ciudadana deben estar precedidos de un trabajo de fortalecimiento interno de las organizaciones representativas de las poblaciones que permita identificar una agenda legítima, capaz de recoger los verdaderos intereses en juego, para que a partir de ellos se pueda tomar las decisiones más adecuadas. Es clave que los pobladores y sus organizaciones articulen y consoliden una

representación legítima, que informe y genere una participación intensiva, informada y responsable. (Castro, 2001)

Las características esenciales de una real y efectiva participación ciudadana en el desarrollo de la actividad minera parecen ser las siguientes:

- **Participación informada.** El control de la información, de sus contenidos y de su circulación, es uno de los principales atributos de poder. Es fundamental que el Estado ponga a disposición de estas poblaciones la información total disponible y que lo haga además de una forma eficaz y culturalmente adecuada.
- **Participación oportuna.** Los procesos de información y consulta deben realizarse a tiempo y en diferentes tiempos. Es necesario definir mecanismos transparentes y criterios compartidos para poder fijar el momento y los plazos de la fase de consulta.
- **Participación influyente.** Las decisiones tomadas en el marco de las consultas públicas deben generar derechos y deberes de todos, en función de criterios y procedimientos transparentes.
- **Participación culturalmente adecuada.** Todos los mecanismos de participación anteriormente mencionados tienen que ser culturalmente adecuados. Se debe respetar las formas de transmisión de información, de negociación política, de sanción, culturalmente asentadas en los espacios locales, en particular en los campesino-indígenas.

2.1.3.7 El papel de la función jurídica.

La experiencia en las mesas de dialogo durante en la primera fase sugiere que un abogado interno rápido podría adoptar un enfoque defensivo o de confrontación frente a la escalada de los conflictos de las comunidades. Esto a menudo contribuye a una mayor escalada y para exprimir el hábitat para el personal de relaciones con la comunidad a continuar el diálogo

Es importante que el área legal este en constante contacto con la comunidad, a pesar de que no existan conflictos, debido a que se debe tener un vínculo de diálogo constante incluida la formación personal de relaciones comunitarias en temas legales para equiparlos para reaccionar mejor a los desafíos en el campo.

El departamento legal no tomara de manera arbitraria ningún tipo de demanda, esta será notificada previamente ante cualquier inconveniente con la comunidad. De la misma manera el departamento legal tiene un vínculo directo con el resto de los departamentos por posibles conflictos a futuro. (Bebbington, Connarty, Coxshall, Shaughnessy, & Williams, , 2007)

Es muy importante la relación entre los departamentos legales y todos los demás para que no exista ninguna discrepancia antes, durante y después del proyecto y las percepciones de la función legal pueden reflejar diferentes culturas en diferentes partes del mundo. (Rees, Kemp, & Davis, Conflict Management and Corporate Culture in the Extractive Industries:, 2012)

2.1.3.8 Social

Sus vínculos con las comunidades locales, enmarcados en el mejor de los casos en las lógicas de la responsabilidad social, transitan bajo post-criterios de buena vecindad y de buena voluntad de las empresas y no son en absoluto forzosos ni regulados. Sus actividades de responsabilidad social pueden eventualmente orientarse al desarrollo local, pero pocas veces se incluyen en las discusiones locales sobre planificación y presupuesto y están, al menos en parte, orientadas a minimizar el descontento de la población local. Para ello, buscan convencer e informar a la población local de los beneficios que trae la actividad minera al mismo tiempo que aseguran respetar los códigos del medio ambiente (dentro de los estándares establecidos) y no competir con la población local por los recursos de la zona. Se busca tener una mejora en la salud y educación como base primordial del crecimiento de la localidad y además brindar mejorías en infraestructura compartida y de beneficio mutuo como son: las carreteras, telecomunicaciones, energía, abastecimiento de agua, etc. (Defending human rights and the commons)

Muchas compañías hacen estudio social relacionado a su desempeño. Este informe corporativo que se difunde públicamente y que incluye aspectos económicos y de sostenibilidad social y ambiental. Los Balances Sociales buscan garantizar la transparencia de las acciones de las empresas ya que consignan información tal como el monto y destino de donaciones e inversiones sociales; la política en materia de preservación del medio ambiente y gestión ambiental; políticas, resultados y proyecciones en materia sociales y de Derechos Humanos, así como las soluciones que aportan las mismas compañías a los efectos negativos de sus actividades. A pesar de que se advierte una tendencia al cambio, la mayoría de las operaciones mineras en el Perú, un número aún menor de operaciones puede demostrar el cumplimiento de lo que es considerado como buenas prácticas internacionales, a

través de avances hacia la implementación de los estándares y lineamientos previamente mencionados (Oxfam Internacional, 2007).

Para cada impacto social significativo se debe desarrollar una estrategia de mitigación apropiada. Primero, se deben buscar todas las opciones disponibles para evitar impactos. Si la evitación no es posible, se deben identificar las medidas apropiadas para minimizar el impacto; mediante medidas para mejorar la inclusión y cohesión social; abordar los problemas de vulnerabilidad, capacidad y equidad; empoderar a los grupos sociales débiles, pobres y marginados; para mejorar la seguridad. (Centre for Social Responsibility in Mining (CSRMI) The University of Queensland, Australia & Corporate Social Responsibility Initiative, 2009)

2.1.3.9 Ambiente

Los impactos ambientales son temas que involucran a la comunidad. En consecuencia, existe una alta frecuencia de la interacción profesional y departamental de medio ambiente y relaciones comunitarias.

El mejoramiento continuo de desempeño ambiental: Evalúa los impactos ambientales positivos y negativos, directos e indirectos, así como acumulativos, de los nuevos proyectos, desde la exploración hasta el cierre de operaciones, así como la implementar un sistema de gestión ambiental dirigido al perfeccionamiento continuo en la revisión, prevención o mitigación de los impactos ambientales adversos, como el tratamiento del almacenamiento y disposición segura de los desechos y residuos de proceso y el diseño y planificación de todas las operaciones de manera que se pueda disponer de los recursos adecuados para cumplir con los requisitos de cierre de las mismas. (ELAW, 2010)

Con relación al desarrollo minero y el medio ambiente, estos colectivos incluyen integrantes con diversas posiciones, desde agentes que buscan regular la actividad minera y garantizar que se desarrolle en beneficio del país y las poblaciones, hasta posiciones más orientadas a considerar que la defensa del medio ambiente exige que en determinados ámbitos no pueda desarrollarse actividad minera de ninguna manera. El compromiso con la creación de un mundo sostenible. El aspecto de la sostenibilidad ambiental, comprimido en el término “desarrollo sostenible”, es hoy en día un elemento infaltable de la responsabilidad social corporativa y parte de un discurso que intenta trazar una distinción tajante entre un pasado sucio y contaminante por un lado y un futuro limpio y verde por

otro. Actualmente con la tendencia ecologista, se busca apoyar a la comunidad con el cuidado de la biodiversidad, conservar los ecosistemas, crear y conservar los espacios verdes. Todo basado en un código de conducta donde se exige el correcto manejo de los desechos de químicos y tratamiento de los misma, todo esto es monitoreado a través de la supervisión de los comités de vigilancia que está conformado por miembros de la comunidad y de la compañía minera. (Rachel & Franks, 2014)

2.1.3.10 Agua

El efecto de la contaminación del agua causada por las industrias extractivas puede causar graves problemas de salud cuando las comunidades locales subsisten de un afluente en común, el suministro de este recurso disminuye debido a su uso intensivo para proyectos extractivos, esto impide al desarrollo del modo de vida de las comunidades

La degradación de los recursos hídricos afecta inevitablemente el derecho al agua para todos. El agua es uno de los puntos más comunes de la humanidad, es un principal bien y por tanto un elemento vital. Al violar lo que se reconoce como un derecho fundamental, que pone en riesgo vidas humanas: la práctica del extractivismo hace poco para promover la idea de que el derecho al agua y los recursos del subsuelo de explotación intensiva pueden coexistir. (Defending human rights and the commons)

Tal vez el impacto más significativo de un proyecto minero es el efecto en la calidad y disponibilidad de los recursos hídricos en la zona del proyecto. Las preguntas principales son si tanto el agua superficial como el agua subterránea permanecerán aptas para consumo humano, y si la calidad de las aguas superficiales en el área del proyecto seguirá siendo adecuada para mantener las especies acuáticas nativas y la vida silvestre terrestre. (ELAW, 2010)

Un tema de gestión relacionado con los derechos de diversos actores sobre los recursos naturales, la zonificación y el ordenamiento territorial. El territorio es un concepto importante en este contexto. El concepto para muchas comunidades locales tiene una acepción más amplia que una extensión de tierra; incluye los cuerpos de agua superficiales y subterráneos, las zonas de pastoreo, de cacería, de agricultura, de pesca, de recolección, de vivienda, de recreación y de significado simbólico para la identidad cultural. Se realizan proyectos de planificación e infraestructura de agua potable y saneamiento para uso de la comunidad. (Proyecto MMSD America del Sur)

2.1.3.11 Tierra

Un impacto de la adquisición de tierras para fines energético mineros es la reducción de fuentes de subsistencia, ingresos monetarios y poder en una comunidad. Un adecuado manejo de estos impactos implica analizar la forma de propiedad y uso de las tierras. La propiedad puede ser comunal o individual. El uso puede ser también comunal o familiar. Es posible también que no exista una propiedad legal sobre el predio pero que éste sea tradicionalmente explotado por la población. El análisis de la propiedad de las tierras bajo impacto directo debe realizarse en el estudio de Línea de Base tal que sea posible determinar con claridad los sujetos de compensación.

Es necesario conocer cómo es que se explota la tierra. Muchas veces, un conjunto de tierras son parte de un sistema mayor que conforma un todo en la economía campesina o nativa. Al afectar una parte se afecta todo el sistema. Ese caso del cultivo y el pastoreo rotatorio, en el que unas tierras “descansan” luego de ser explotadas. Si se reducen las tierras por la presencia de un proyecto minero el terreno restante puede sufrir sobre explotación con la consecuente reducción en la productividad. La mitigación de estos problemas puede implicar la necesidad de adquirir nuevas tierras para los afectados o desarrollar programas para mejorar la productividad agropecuaria de las tierras que quedan para la comunidad

Una reubicación plantea una serie de problemas para la gente: pérdida de propiedades y fuentes de ingreso, inutilidad de habilidades productivas en el nuevo entorno social, ruptura de lazos familiares y comunales y pérdida de identidad cultural, entre otras consecuencias.

En el caso que un proyecto implique reubicar un determinado número de familias, es necesario preparar un Plan de Reubicación. Una reubicación debe ser planificada con bastante antelación. El objetivo preferencial debe ser el traslado a lugares donde se reproduzca el modo de vida previo de las poblaciones. En el caso de poblaciones dedicadas a actividades agropecuarias, debe procurarse obtener tierras iguales o mejores que las previas para su traslado. En este caso, no es recomendable entregar dinero en efectivo ni fomentar un traslado a las ciudades pues la transformación de habilidades productivas rurales a urbanas no es ni rápida ni necesariamente exitosa. En caso de no haber disponibilidad de nuevas tierras, es imprescindible el desarrollo de una política que permita a las poblaciones trasladadas tener oportunidades de empleo o autoempleo en su nuevo entorno. (Dirección General de Asuntos Ambientales, 2001)

Reducir al mínimo el reasentamiento involuntario y compensar con justicia los efectos adversos sobre la comunidad, cuando estos no pueden ser evitados. (ICMM Consejo Internacional de Minería y Metales, 2003)

Las organizaciones ecologistas, las comunidades rurales consideran el tema ambiental también –y probablemente más– en términos de derechos al acceso a la tierra y al agua, es decir, los medios que constituyen el fundamento de su economía, cabe mencionar que existen programas de sensibilización a los derechos humanos de la comunidad y además a mantener el derecho por los indígenas o comunidades aledañas, las cuáles se las considera como patrimonio cultural. (Centre for Social Responsibility in Mining, 2016)

2.1.3.12 Derechos humanos y cultura.

Apoyar los derechos humanos fundamentales y el respeto por culturas, costumbres y valores, y otros grupos afectados por la actividad, implementación de políticas y prácticas de gestión para eliminar cualquier forma de hostigamiento o discriminación en todos los aspectos de las actividades; y garantizar que todo el personal de jerarquía, incluido el del área de seguridad, ha recibido formación y cuenta con orientación adecuada en materia de derechos humanos y culturales y respetar la cultura y el patrimonio de las comunidades locales y de los pueblos indígenas. (ICMM Consejo Internacional de Minería y Metales, 2003)

2.1.3.13 Labor

En el Perú, la mayoría de empresas mineras cuenta hoy en día con códigos de conducta. Además, desde enero de 2003 la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía (SNMPE) presentó su propio código, que fue suscrito por casi todas las empresas de la mediana y la gran minería. Este documento está constituido por ocho normas primordiales, relacionadas con temas como la transparencia, la equidad, el respeto de las diversidades étnicas, el diálogo, la salud y seguridad ocupacionales y la búsqueda por armonizar los intereses empresariales y productivos con el desarrollo sostenible de la sociedad.

Quizá una de las principales limitaciones sea que la lógica de la responsabilidad social corporativa tiene como característica central una perspectiva vertical: viene desde las propias empresas

y, luego de pasar por diferentes etapas, busca llegar a las comunidades para lograr la aceptación final a sus operaciones. Se tiene un departamento de salud ocupacional y seguridad, la misma que nos brinda mayor apoyo con la comunidad, brindando servicio de salud de enfermedades infecciosas y que no tienen tratamiento oportuno para las comunidades. Entre las enfermedades que se realizan exámenes continuos a los empleados están: (TBS), VIH y el monitoreo de enfermedades no transmisibles.

La seguridad ocupacional también nos ayuda a tener un correcto manejo de oportunidades para ambos géneros y la libre asociación y negociación colectiva. (Centre for Social Responsibility in Mining (CSRMI) The University of Queensland, Australia & Corporate Social Responsibility Initiative, 2009)

2.1.3.14 Empleo

La mayoría de las compañías del Sector Energía y Minas desarrollan programas de empleo con las poblaciones cercanas a sus operaciones. Esta oferta de empleo generalmente consiste en puestos eventuales y rotatorios (el mismo puesto rota entre la mayor cantidad de comuneros) en trabajos no calificados. Estos programas, si bien limitados, tienen un impacto importante al inyectar dinero en las economías locales sin por ello generar una dependencia de la mano de obra local en la actividad minera.

Además, amplían el ámbito de alianzas locales de la empresa hacia la comunidad, que puede ver en el proyecto un factor de interés muy concreto; sin embargo; los problemas que surgen en este punto son, básicamente, la poca capacitación de la mano de obra y el exceso de expectativas en cuanto a ingresos y estabilidad en el puesto. Como ya mencionamos las expectativas deben manejarse desde el comienzo para evitar una sensación posterior de frustración. La capacitación de los trabajadores locales puede mejorarse mediante programas que incluyan: 1 Prácticas profesionales con jóvenes ya capacitados pero desempleados de la comunidad. 1 Programas de Capacitación Técnica para la población en asociación con instituciones educativas regionales o nacionales. En este caso las instituciones educativas pueden proveer el personal y el conocimiento pedagógico y las empresas el financiamiento y la logística para el programa. 1 Programas de Capacitación para trabajadores no calificados. El objetivo es lograr que los trabajadores con menores calificaciones tengan la oportunidad de ascender dentro de la empresa mejorando sus habilidades. Estos programas son también útiles cuando se prevé una reducción de personal y es necesario un re entrenamiento del personal para su inserción en el mercado laboral con nuevas capacidades. 1 Un programa de becas en instituciones de educación superior, que le permitan a la juventud local acceder a empleo en el proyecto en cuestión u

en otro y aportar con su capacitación al desarrollo local. Estos programas pueden dirigirse también a crear capacidades no ligadas al proyecto sino a especialidades con demanda en la localidad y la región. (Dirección General de Asuntos Ambientales, 2001)

2.2 Antecedentes Empíricos de la Investigación

2.2.1 Conflict Management and Corporate Culture in the Extractive Industries: A Study in Peru Caroline (Rees, Deanna Kemp y Rachel Davis; 2012), informe N° 50

Este estudio es el producto de un proyecto de investigación conjunto emprendido por Corporate Social Responsibility Initiative of Harvard Kennedy School y “CSRSM” (Center for Social Responsibility in Mining) con el objetivo de generar conocimiento sobre cómo las culturas corporativas en las compañías mineras influyen en la forma de gestionar los conflictos con las comunidades locales; y se reconoció factores que pueden tener una influencia significativa en el éxito en los esfuerzos de gestión de conflictos; partiendo de la suposición de que la cultura corporativa desempeña un papel importante. En el trabajo de investigación fueron analizados información documentaria y entrevistas de cinco minas participantes como: Antamina, La Granja, Pierina, Tintaya y Yanacocha / Conga; identificando factores transversales de relación con la comunidad y gestión para minimizar el riesgo de conflicto, tales como ; (a) actitudes de la empresa a las relaciones comunitarias y gestión de conflictos, (b) Modos de compromiso con las comunidades, (c) La influencia interna del personal de Relaciones con la Comunidad, (d) Estructuras Corporativas y la Jerarquía, (e) Las actitudes del personal: contratación y formación, (f) El papel de los procesos formales, (g) Evaluar el desempeño social y (h) El papel de la función legal.

2.2.2 Social impact assessment in the mining sector: Review and comparison of indicators frameworks (Lucia Mancinia y Serenella Salab; 2018), edición 57 de la Revista Resources Policy.

El estudio compara los impactos surgidos en las condiciones de trabajo y los derechos humanos; las diferencias a los cambios demográficos y la migración debido a la presencia de una mina; además de los impactos relacionados con el uso de la tierra y la evaluación de la sostenibilidad como contribución del sector minero a la sociedad, bienestar de la población y el funcionamiento de las

economías, los impactos relacionados con el uso de la tierra y los impactos ambientales que afectan la salud humana y los derechos humanos, y los beneficios de los ingresos y el empleo como aspectos beneficiosos para la comunidad.

Los impactos identificados se comparan con indicadores utilizados para evaluar y promover la sostenibilidad en diferentes contextos y en diferentes escalas, el cual estos impactos son categorizados de la siguiente manera: (a) Economía, ingresos y seguridad, (b) Empleo y educación, (c) Uso de la tierra y aspectos territoriales, (d) Demografía, (e) Medio ambiente, salud y seguridad.

2.2.3 The ABC of Social Responsibility in Mining: A Manual on how to obtain Social Consensus in the Extractive Sector (Center for Social Responsibility in Mining (CSRMI); 2012), estudios de casos de conflictos.

Según la investigación del CSRMI (Center for Social Responsibility in Mining), el desempeño social de la industria de recursos, la atención se centra en los problemas sociales, económicos y políticos que se producen cuando el cambio se produce por la extracción y aprovechamiento de los recursos. Las empresas, las comunidades y los gobiernos en la minería deben trabajar para mejorar el desempeño social y entregar mejores resultados mediante la evaluación de los impactos acumulativos efectos socioeconómicos en el sector extractivo, El coste del conflicto, Resolución de conflictos del Medio Ambiente, Trabajar con grupos de múltiples partes interesadas, Diálogo edificado en el sector extractivo, Pueblos indígenas, minería y Consentimiento, La igualdad de género en el sector extractivo, Quejas y mecanismos de denuncia, Artesanal y pequeña escala Minería (ASM), La explotación minera y Reasentamiento (MIDR)

2.3. Contexto de la investigación

El presente estudio de investigación se analizará a las empresas mineras del Perú que tienen relación con las comunidades locales, que extraen a tajo abierto los recursos no renovables; siendo la gestión de conflictos un tema importante y de interés a estudiar, ya que depende de este indicador cuál es el riesgo de conflicto que se presenta empresa – comunidad, como consecuencia de la explotación minera que genera impactos socioambientales; así como cambios culturales, económicos y de procesos, mediante el criterio de análisis a los departamentos de función social que tienen manejo de

los tiempos sociales en relación al tiempo técnico y su relación con los departamentos áreas que gestionan temas ambientales, legales y estratégico de las mineras; debido a que los últimos años el sector minero representa un gran porcentaje de la inversión extranjera, pero a la vez es el sector que más conflictos tiene.

La minería en la región Junín se desarrolla desde hace varias décadas atrás, bajo un enfoque de paternalismo de las mineras hacia la comunidad, en varias de las empresas, con asentamientos mineros cerca de la mina, formados en distritos o comunidades. Ante la nueva perspectiva de minería donde el campamento minero esta fuera de las localidades y de trabajo bajo sistema, genera el rechazo de cambio de estas comunidades locales; siendo así el tema de gestión de relaciones comunitarias importante para el desarrollo y convivencia de las mineras.

2.4. Propósito

El presente estudio de investigación se realiza con el propósito de proporcionar describir la situación actual de la gestión de conflictos de los departamentos funcionales y sociales de las empresas mineras de la industria extractiva con las comunidades locales en el Perú, que permitan identificar los factores transversales más resaltantes y deficientes; y así puedan elaborar e implementar mecanismos, procedimientos y sistemas; o generar hipótesis para el estudio de investigación de la función social frente a los conflictos. Así les permita cumplir con las normas establecidas y gestionar eficientemente las relaciones con las comunidades.

2.4.1. Argumentación

La industria minera enfrenta desafíos de sostenibilidad más difíciles de cualquier sector industrial. Para asegurar su "licencia social" continuada para operar, la industria debe responder a estos desafíos al involucrar a sus diferentes partes interesadas y abordar sus inquietudes de sostenibilidad. La industria también debe poder medir y evaluar su desempeño de sostenibilidad y demostrar mejoras continuas a largo plazo. El sector de minería y minerales ya ha comenzado a responder a algunos de los desafíos de sostenibilidad.

El desempeño social de los proyectos de recursos ha atraído una mayor atención y escrutinio por parte de las comunidades, los gobiernos y las empresas mineras y energéticas en los últimos

tiempos. Cómo se distribuyen los costos y beneficios del desarrollo de recursos puede tener una enorme influencia en el éxito de los proyectos y esta realización ha llevado a un fortalecimiento de la política gubernamental y corporativa con respecto a la evaluación de impacto social (EIS), responsabilidad social y relaciones comunitarias.

Las compañías mineras manejan el conflicto en base a una evaluación de la naturaleza del conflicto y los combatientes; la capacidad de gestión de conflictos de la empresa; y es exposición a ataques a su reputación pública. Aquellas empresas con mayor riesgo tolerancias y la menor vulnerabilidad a los ataques a su reputación son también los más probables que se vuelva cómplice de la violencia y los abusos contra los derechos humanos. Hay evidencia, sin embargo, las empresas que desarrollan la capacidad de participar en un conflicto proactivo la administración, que busca aliviar o resolver las fuentes de la tensión social, puede mantener una ventaja competitiva frente a rivales con mayores tolerancias de riesgo y menor vulnerabilidad reputación.

La mayoría de países exigen una Evaluación de Impacto Ambiental (EIA) antes de dar “luz verde” a un proyecto minero. Los procesos de EIA ofrecen una valiosa oportunidad para que los ciudadanos participen en las decisiones sobre las minas. El problema es que los proponentes de proyectos mineros con frecuencia presentan documentos largos y complejos de EIA que resultan incomprensibles para el ciudadano común. La Guía para Evaluar EIA de Proyectos Mineros ayudará tanto a abogados como defensores del interés público, a las organizaciones de base y a los miembros de la comunidad a comprender los EIA mineros y explorar las maneras como las compañías mineras puede reducir los riesgos a la salud pública asociados con la minería.

Capítulo III: Metodología

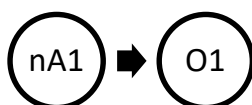
3.1 Diseño de la investigación

El estudio será de enfoque cuantitativo, porque los resultados que se obtengan podrán ser cuantificados asignándoles un valor numérico; de tipo descriptivo, porque se determinará la gestión de conflictos a través de un análisis univariado; de tipo observacional, pues no existirá manipulación de las variables; de tipo transversal, porque la variable en estudio será medida en un determinado periodo

de tiempo y espacio; y por último, de tipo retrospectivo, porque los datos serán obtenidos de la encuesta realizada durante los meses de setiembre a octubre del 2018.

El estudio pertenece al nivel descriptivo, pues su objetivo es determinar la situación actual de la gestión de conflictos de cada una de las empresas mineras en el Perú.

El diseño que será utilizado en el presente estudio de investigación será el diseño no experimental como se muestra en el siguiente esquema:



Donde:

nA1 = gestión de conflictos en la empresa minera.

O1 = Descripción de la situación actual y posibilidad de riesgo de conflicto.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población Objetivo

La población de este estudio está representada por las 643 empresas mineras del Perú pertenecientes al Régimen General según fuentes del Ministerio de Energía y Minas del 2018

3.2.2 Método de muestreo

Muestra no probabilística y por conveniencia.

3.2.3 Tamaño de la muestra

Para el estudio la muestra es una empresa minera que extrae cobre en gran porcentaje, que está ubicada en el departamento de Junín.

3.3 Método de recolección de datos

Se utilizará la técnica de observación mediante la encuesta donde se aplicará el método de estudio. El cuestionario consta de 95 preguntas donde se evalúan 14 factores Transversales.

Procedimientos y técnicas de recolección de datos.

- Los procedimientos que se considerarán para la recolección de datos del presente estudio de investigación serán los siguientes:
 - **Autorización**
 - Se solicitó permiso para hacer la encuesta a los encargados previos una cita, de acuerdo a su disponibilidad de tiempo en los departamentos o áreas de la empresa que son de interés para el estudio.
 - Se coordinó con cada uno de los encuestados el modo que se iba hacer la encuesta, y la información requerida que brindaría sería concisa por el poco tiempo disponible.
 - Se informó a la empresa que el estudio se centraba en las prácticas de gestión social y ambiental en la industria minera; y que el presente trabajo de investigación no divulgaría ningún detalle acerca de las prácticas de empresa.
 - Se informó a la empresa que la información proporcionada sería anónima en cualquier resultado que se hiciera público y no sería compartida con otras partes, sin la aprobación previa de la empresa en cuestión. Esto se hizo para motivar a los colaboradores y tengan la confianza de participar en el estudio y responder lo más fiable posible.

Selección de los encuestados

- Criterios de inclusión

Se incluirán en el presente estudio a los trabajadores que cumplan con las siguientes condiciones:

- Pertenezcan a las áreas de relaciones comunitarias, legal, medio ambiente, logística y otras que tengan mayor relación con la gestión social y ambiental.
 - Tengan conocimiento de relación comunitaria o sea representante de la asociación sindical de los trabajadores de la empresa minera.
- Criterios de exclusión: se excluirán en el presente estudio a los trabajadores que tengan las siguientes condiciones:
 - No tengan conocimiento de relación comunitaria o no muestran importancia en el tema de gestión de relación con la comunidad, social y ambiental.
 - Pertenezcan a las áreas que tengan mínima relación con la gestión social y ambiental.

Recolección de la información con la colaboración de 10 trabajadores del área de Relaciones Comunitarias, Logística, Producción y Comunicación.

- Encuesta 1 Analista de Relaciones Comunitarias
- Encuesta 2 Analista de Relaciones Comunitarias
- Encuesta 3 Área Legal
- Encuesta 4 Área de Comunicación e Imagen institucional.
- Encuesta 5 Encargado Logístico
- Encuesta 6 Encargado Logístico
- Encuesta 7 Encargado Logístico
- Encuesta 8 Área de Operación (sindicato)
- Encuesta 9 Área de Operación (sindicato)
- Encuesta 10 Área mantenimiento de maquinaria

3.3.1 Instrumentos de medición

Para la recolección de datos se utilizara el instrumento “Management Conflict in the Industrie Extractive” del profesor Cesar Sáenz de la Universidad ESAN. Este cuestionario encuesta consta de 95 preguntas de los 14 Factores transversales a analizar. El instrumento se medirá en la escala de Likert de (0 a 6) ver (Anexo 1)

3.3 Método de análisis de datos

El cual se medirá mediante el uso del grafico radial donde se mostrara los 14 factores en la escala del 0 a 6 siendo el promedio general de los todos factores el indicador de gestión y su riesgo de que pueda suceder conflicto, si este promedio está en el rango de $[0; 2>$ tiene una alta probabilidad que suceda un conflicto, $[2;4>$. tiene una probabilidad intermedia de que suceda un conflicto y de $[4;6]$ tiene baja o nula probabilidad de que suceda un conflicto.

Capítulo V: Resultados

5.1 Resultados del trabajo

5.1.1 Resumen de los 14 factores transversales

5.1.1.1 Actitudes de la empresa a las relaciones comunitarias y gestión de conflictos

La anticipación y prevención de estos riesgos es un tema muy complejo debido que alrededor de la minera están ubicados 5 sitios que constan de 2 distritos y 2 comunidades teniendo como antecedente un reasentamiento de Distrito Originario que está cercano a la minera, de los cuales se mencionan que cada uno de estos sitios tienen sus exigencias sus compromisos y demanda en particular con la minera; en esto el análisis la causa raíz de los conflictos en relación de los incidentes antes sucedidos en el cual el área de las relaciones comunitarias en conjunto con la parte legal tiene identificados y mapeados los motivos de conflictos, trata de evitar conflictos empresa - comunidad; en esto se debe dar énfasis e importancia en la parte de la participación; en el tema del sistema de certificación de minerales libres de conflicto donde la minera no es partícipe de ninguna comisión

como se dijo anteriormente en las evidencias , dónde está comprometida a brindar información de sostenibilidad y transparencia de utilización de los recursos utilizados libres de impacto socio ambiental ; cuentan que las métricas de desempeño social aplicadas en las empresas contratistas y los departamentos o áreas de la empresa no tienen una amplitud o alcance óptimo a lo esperado; donde el compromiso y el comité multifuncional compartida es de un promedio muy bajo además de considerar que el aspecto social relación al aspecto técnico en los últimos años ha sido de poca importancia ya que la minera ha hecho inversión tanto infraestructura y activos para el desarrollo de la impresión de la capacidad de producción estimando que el tiempo el social y el tiempo técnico tenga ventaja esencialmente en la parte operativa además de tener una sólida conformación de una parte multifuncional interna tanto técnico y social donde se debe analizar la parte de aspectos sociales comunitarios ambientales la minimización de riesgos de conflicto para lo cual se ve que tanto la alineación interna del apartamento social y técnico es mínimo ya que la distancia por ubicación y por relación es muy lejana lo que se espera es una mejora de información y relación; prueba de ello se tienen:

- *Según las noticias de temas mineros: En los últimos años la minera tuvo conflictos con 2 sitios, donde exigen el cumplimiento de los compromisos estipulado en el Plan de relaciones comunitarias que es parte del EIA (estudio e impacto ambiental) que fue presentado al Ministerio De Energía Y Minas, donde exigen el respeto a los derechos humanos y compensación por los cambios o impactos culturales, económicos y ambientales*
- *El área de relaciones comunitarias tiene identificado las causas raíz de los incidentes para el seguimiento pero no se establece las estrategias adecuadas, para confrontar estos temas.*
- *Se tiene que la empresa no participó en la última convocatoria de compromiso de sostenibilidad y transparencia de información de la comisión donde las empresas se comprometen a dar información del uso responsable de los recursos como el agua y el impacto de la tierra y no a la contaminación del aire.*
- *Se tiene que la métrica aplicadas contratadas es la contratación del personal de la comunidad y su desempeño y seguimiento mediante informes evidencias ante las autoridades locales y relaciones comunitarias de la empresa.*
- *Se tiene métricas que no alcanzan amplitud y compromiso en todas las áreas En lo cual se están pensando implementar de mejor manera en el nuevo plan de relaciones comunitarios*
- *Se tiene en la población de la Minera se hizo una gran inversión y con importancia en el aspecto social Pero en los últimos años se ha dejado de tomar ese nivel de importancia de parte de empresa.*

- *Es que no se evidenció que se tenga un comité multifuncional interno Por lo cual se está elaborando un equipo para trabajar este tema.*
- *se tiene que si bien se trabaja de forma conjunta pero no se tiene el desarrollo en equipo deseado.*
- *Es que se toma decisiones cuando se suscita un conflicto y se toman haciendo estrategias y objetivos en conjunto que luego son informados a la alta gerencia.*
- *Se tiene reuniones abiertas pero para tocar temas de interés o información de la empresa hacia la comunidad.*
- *Se tiene que la distancia existe tanto física como de relación información entre las áreas y él y las áreas técnicas y sociales.*

5.1.1.2 Modo de compromiso con las comunidades

La minera tiene un enfoque paternalista hacia la comunidad donde hace asistencialismo en temas con las necesidades , el cual le cuesta desarrollar empoderamiento y construcción de sus habilidades y así cambiar de enfoque el compartimiento de los procesos participativos ;no tienen alcance adecuado ya que la participación de las comunidades no es en su totalidad ; eso tomando en cuenta que se local o se abordan temas de interés en común como la contaminación ambiental y sociales, la minera hace hincapié de su importancia que las áreas relacionadas con aspectos sociales y ambientales estén pasando su tiempo “Face to Face” con la comunidad que le permite Tener información real y verídica de la situación , en otros aspectos el personal que trabaja en la minera no tiene mucha relación con los eventos realizados por la comunidad ya que estos provienen de otros lugares y cuando tienen sus días libres van a su lugar de residencia , hasta cumplir el permiso o dias libres, el área relaciones comunitarias le da importancia de trabajar con grupos de interés en esencial con las mujeres donde desarrollan sus habilidades capacidades y conocimientos mediante capacitaciones , programas y la educación . en el desarrollo de nuevo proyecto de la minera las áreas involucradas y de conocimiento gestionaron reuniones abiertas donde se explicaba las características de las ventajas y los beneficios de estos pero en las acciones de toma decisiones que conllevan la copropiedad en parcialidad de la toma de decisiones ; están en un aspecto de desarrollo el cual va a estar evidenciado en el plan de relaciones comunitarias lo cual se estaría buscándose una equidad procesal muestra de esto es que en el estudio realizado por el agente externo social, se hizo sin consentimiento de la comunidad; prueba de ello.

- *La empresa brinda es asistencialismo a la comunidad en temas relacionados con capacitaciones subvenciones y colaboración en ciertos actividades de la comunidad.*
- *que se convocó una participación abierta hacia toda la comunidad pero no se logra el alcance deseado por la cantidad involucradas que se espera cubrir.*
- *Procesos participativos abiertos en donde se convoca a la comunidad para ser parte de la comunidad de vigilancia en temas de medio ambiente y aspectos sociales.*
- *Las oficinas de relaciones comunitarias están ubicadas en distrito asentado y la facilidad de salidas a los otros sitios para tener una comunicación abierta o recopilación de información.*
- *Personal que trabaja en la empresa la mayoría provienen de lugares fuera y se van en sus días libres hasta cumplir el permiso.*
- *Se capacitación a la mujer en cocina saludable, programas de alimentación y prevención de desnutrición trabajados con las mujeres de la zona.*
- *La ampliación de la planta de concentradora de minerales se le informo a la población sobre la ventaja características y beneficios de este proyecto a todos en general desde colegios hasta la población interesada.*
- *No se evidencia transparencia en los procesos ya que el último estudio social que se hizo la población estuvo desconfiada por la forma cómo Se abordó el cuestionario.*

5.1.1.3 La influencia interna de personal relaciones con la comunidad

La función social tiene estatus menor que la función técnica de proyecto ya que en los últimos años, la minera le ha prestado mayor atención en la gestión de la parte operativa así como el desarrollo de la impresión de lámina, el cual equilibrio de tiempos tanto social y técnico ha sido desigual siendo el tiempo técnico el que más cantidad ha tenido la empresa tiene como histórico que ha invertido en la parte de relaciones con la comunidad en el proyecto de iniciación para que se ha dado luz verde en desarrollo ,pero luego de que se empezó con exploración y explotación de esta ha decrecido el interés de parte de la minera evidenciándose la disconformidad de los sitios o comunidades teniendo el ejemplo de uno de los sitios donde paralizar una planta de cal, mostrando si inconformidad por los incumplimiento de compromisos y la contaminación del agua en este sitio en esto se tiene que la tensión entre el personal técnico social no es la mínima en cuanto surgen problemas o conflictos relacionados con temas ambientales; prueba de ello se tiene.

- *La parte de función la empresa en los últimos años ha dejado de tomar importancia tanto de forma de inversión y de interés prestando mayor atención a proyecto de ampliación.*
- *Es que en los últimos años la función social ha dejado de ser de importancia tan igual a la función de técnica de proyecto Y a qué se preocupan más por la alimentación adquisición de activos para la planta concentradora.*
- *La empresa ha hecho una gran inversión tanto en la planificación exposición de tiempos y recursos en este proyecto mencionado anteriormente.*
- *Se hace los procesos adecuados y recomendados pero si tiene obstrucciones de la comunidad por temas de desconfianza.*
- *La tensión es mínima ya que es hay una distancia tanto de información como de relación.*

5.1.1.4 Las estructuras corporativas jerárquicas

El gerente general no se basa localmente sino en la variedad de sitios que tiene la minera , pero el aspecto más fuerte es la parte de la cultura corporativa tanto de la zona como de las oficinas principales donde comparten las mismas ideas valores y responsabilidades de delegados a área de relaciones comunitarias medio ambiente u otras áreas que tengan relación con temas de ambiental y social .La parte de la tensión de estructuras jerárquicas se sigue un esquema de tipo vertical donde la toma de forma ascendente donde se espera plantear el problema se pasa las áreas correspondientes hasta llegar a la alta gerencia te dan las opciones de estrategia y la toma de decisiones a efectuar en la parte de funcionalidad la empresa ha transferido la responsabilidad , la rendición de cuentas al trabajo de comités ,el área de acciones comunitarias que está ubicada en la minera Qué hacen su trabajo de campo de recopilación de información y trabajo de gestión; prueba de ello se tiene.

- *Cuando se fue Se hizo una consulta a los trabajadores tanto de la mina como en la parte de la oficina Lima comentando de manera igual que la responsabilidad social está directamente relacionado con el área encargada en mina.*
- *El área de relaciones comunitarias, se hace responsable de la emisión de cuenta subvenciones, compromisos y comité de desarrollo participativo dentro de la comunidad , bajo el empoderamiento que le delega la alta gerencia*

5.1.1.5 La actitud de personal: contratación y formación

La importancia en la contratación de estos con ciertas habilidades y actitudes desde el principio que se le da en la parte de introducción, como parte de su Capacitación en temas de salud y seguridad ocupacional y de la buena relación con las comunidades el gerente general, es de la zona más cercana de la región Junín y habla la lengua en común ; los sitios la empresa contrata a las personas de las comunidades de forma inmediata por medio de las contratas que hacen la oferta laboral para trabajos temporales la empresa, hace hincapié que todo el personal debe tener habilidades y formaciones para gestionar las relaciones y conflictos de manera efectiva en algunos problemas suscitados o imprevistos que pueden generar alertas de conflicto la compañía está trabajando para implementar un sistema de gestión de lesiones comunitarias a fin de partir conocimientos y tener suficiente análisis sociopolíticos en el cual es estará estipulado en el nuevo plan de relaciones comunitarias y el plan de análisis socio políticos y económicos que se piensa elaborar para los años siguientes en la parte de identificación de las personas o personales que necesitan Capacitación en temas ambientales la empresa la empresa está delegando esta responsabilidad al área de relaciones comunitarias donde le delega el desarrollo de plan estratégico que involucre los niveles de la empresa en el cual se valora el aprendizaje el cursare que viene gestionando esta área en esto se adiciona el área de Naciones comunitarias recibe capacitación constante en los aspectos técnicos como en el desarrollo de la ampliación de la minera para que ellos puedan tener sustento y explicación hacia la comunidad beneficios las características y ventajas.

5.1.1.6 El papel de los procesos formales

La formalización del sistema ya mencionado está en proceso pero el que se tiene registra los compromisos y hace seguimiento para su cumplimiento siendo que es un aspecto relevante a considerar en el nuevo plan de naciones comunitarias como parte de la mejora de la gestión para tener un sistema unificado que lo puedan observar el área de procesos de manejo de las quejas para que sean claras simples e inmediatas donde se pueda informar de los para el aprendizaje del sistema a implementar. Relaciones comunitarias legal medio ambiente y las partes técnicas y de planeamiento esto se espera a tener buenos avances y la toma de decisiones a la comunidad a esto se necesita una inversión e importancia de la minera; prueba de ello se tiene:

- *En la parte introducción laboral la empresa hace Capacitación en tema de seguridad y salud profesional así como de las buenas relaciones con la comunidad.*
- *El gerente general es de origen chino y no habla la lengua castellana.*

- *Trabaja mediante la oferta laboral que hacen las contratas para la selección y calificación del personal de la comunidad en la parte operativa y técnica.*
- *Es que la mayoría del personal que trabaja en relaciones comunitarias son de la región Junín y hablan en lengua castellano hablado en la comunidad.*
- *La encargada nos evidencio que están plan de estructuración e implementación estás partes de las herramientas donde se analiza la parte sociopolíticas y otros temas en general.*
- *Es que en el personal recibe capacitación constante sobre la parte técnica operativa y así puedan ellos informar y capacitar a la comunidad en temas de interés o de duda sobre los proyectos de la empresa.*
- *La encargada de relaciones comunitarias nos evidenció que está en proceso de implementación para formalización.*
- *Un sistema unificado que está en proceso de implementación Y mejora para tener un mejor seguimiento y medición de esto.*
- *Está implantando o buscando nuevos métodos o procesos para el manejo de quejas.*
- *El área de relaciones comunitarias muestra toda la parte del aprendizaje lo hacen de forma grupal dentro de la organización*

5.1.1.7 El papel de función legal

El personal legal debe asumir el apoyo y soporte a las áreas de relaciones comunitarias ambiente y otras áreas relacionadas con los impactos socioambientales el cual ellos soportan mediante el conocimiento legal y de Procedimientos ante estos aspectos cuando la comunidad está en vísperas de conflicto a lo que se espera que este personal debe prestar el tiempo necesario a explicar en conjunto con el agresor comunitario u medio ambiente otro relacionado por algún aspecto o citado sobre la parte legal a la comunidad así dejar cuestiones inconclusas o dubitativas en esto el personal legal se capacita continuamente en instituciones cuando se haya suscitado un conflicto en la zona el departamento legal hace la gestión necesarias para la toma de decisiones, necesitándose el consentimiento de la alta gerencia tal como se ha mencionado que la toma de decisiones es de forma vertical e ilegal de rapidez cuando se presentan situaciones de conflicto se evidencia que no hay característica ya que los problemas suscitados conocidos pero en nivel de acción ha sido tardía también se ve que la comunicación más fluida los con las áreas que generan impactos sociales sementales a la comunidad que en relación con las otras áreas de interés

5.1.1.8 Social

El estudio social que sí hacen empresa se evidencia que sí lo hacen de forma periódica bajo la responsabilidad del agente externo que es especialista en estudios sociales desde que comenzó el proyecto minero pero como evidencia se tiene que últimamente la información la desconfianza la inconformidad de la población hace que ya no se tenga la recopilación esperada como antes a esto sea el análisis de las mejoras de infraestructura no se ha tenido desarrollo ya que el estudio se hace en el sitio del asentamiento las comunidades y uno de los distritos establecidos hace años teniendo como parte de déficit la parte o remanente de la población que quedó en el Antiguo Distrito donde no se cuenta con las necesidades e infraestructuras deseadas ante esto es un tema de negociación para evitar los posibles conflictos también se tiene que los accesos a la Salud Educación en los otros sitios menos en El remanente si ha tenido una mejora tanto instalaciones con una infraestructura además de los convenios logrados para tener una mejor atención y mejor enseñanza en dichos centros a esto adhiere el apoyo de los programas de preocupación por la desnutrición y el hambre en la niñez enfocándose en la mujer donde se les capacita en cocina saludables charlas de nutrición y programas o concursos gastronómicos además de hacer participación comunidad en la solución de nueva infraestructura para la comodidad de estos que sea anunciada y que la ejecución se diera de forma compartida.

5.1.1.9 El ambiente

La administración de los Inputs de la mina (materiales recursos suministros que ingresan a la mina) se trata de gestionar de forma eficiente por intermedio de áreas de medio ambiente logística y operativa donde se gestiona con los proveedores o compradores de estos recursos el cual está implementando una gestión ambiental del uso racional de los productos químicos y los desechos largo de su ciclo de vida para lo que cuenta con una planta de tratamiento de agua residuales de gran capacidad el cual permitiría la reducción del impacto ambiental además de colaborar con la planificación local y regional en la generación de espacios Verdes y la implementación de los offset de la biodiversidad que se tiene del antiguo distrito para la preservación y conservación del ecosistema mediante gestión de programas y procesos participativos de vigilancia en los sitios donde se genera mayor impacto tanto en la contaminación del agua del aire o de la tierra con establecimientos comité de supervisión ambiental participativos y de vigilancia en este tema el cual está evidenciado mediante informes presentados a las utilidades de estos sitios y a las entidades gubernamentales.

5.1.1. El agua

La suministro de agua donde la empresa se preocupa de consumir la mínima cantidad posible tanto en las plantas de tratamiento las plantas de concentración y otras áreas que utilizan este recurso además hay que agregar que se cuenta con una planta tratamiento de agua residuales donde se un aspecto relevante es que las fuentes de aguas utilizadas para el consumo son de diferentes lugares como la catarata es el lugar que abastece a la minera para el proceso y de las lagunas para el consumo a la población además de apoyo de una planificación el agua potable y saneamiento hecho a inicios de proyecto minero Sin embargo a esto hay un aspecto importante a que la minera no está trabajando de forma adecuada Cómo es la transparencia de la utilización de este recurso disminuye la contaminación de los desechos químicos y residuos utilizados en el proceso y de otras áreas utilizadas.

5.1.1.11 Tierra

los planes de acceso a la tierra resentimiento y restauración de los medios de vida no lo tiene estructurado como prueba de la negativa del remanente en la antigua inscrito y la poca evidencia de adecuación de los medios de vida antes existentes así como el aliento de la participación en la planificación a escala de paisaje se valora la gestión y desarrollo del vivero donde se contempla la conservación de la mayor diversidad de la zona así como los planes de uso a futuro que están estipulados en el estudio de impacto ambiental.

5.1.1.12 Derechos humanos y cultura

Implementación de la evaluación del impacto derechos humanos no se ha trabajado adecuadamente ya que se tiene evidencia que los últimos años los conflictos por el tema de intereses y cumplimiento de compromisos la empresa ha violado los Derechos Humanos e incumplido con el desarrollo del patrimonio cultural de estos sitios donde la evidencia de antecedentes no se encuentran además toman en cuenta en la inclusión a través de actividades operacionales no están no están involucradas con la relación comunitaria a esto el desarrollo de programas de sensibilización de los

derechos humanos de la comunidad no se está anunciando o dando a conocer de forma abierta por lo que se mantiene a la población ignorante de sus derechos a esto se tiene que grupos intereses externos q aprovechan la situación y se benefician con la empresa.

5.1.1.13 Labor

La gestión de la parte laboral se viene desarrollando tanto las áreas de relaciones comunitarias recursos humanos y las respectivas áreas de cada de parte operativa de la empresa donde se preocupa por el cuidado de la salud y seguridad ocupacional y la capacitación en temas de seguridad Vial así como la prevención de enfermedades no transmisibles de forma periódica mediante gestiones de convenios con las instituciones de salud que se comprometen a brindar campañas periódicas de prevención a esto a estos se hace el descarte de enfermedades como en TBC , VIH y el sida y se descarta que haya influencia de estas mismas además de garantizar trabajos adecuados y justos como parte de oportunidades a las mujeres de formas periódicas mediante la contratación de empresas terceras donde ofrecen trabajos este género , a esto la minera Tiene un gran número de empleados que llegan a 1400 venta el cual les permitió tener una organización colectiva de reclamos y demás derechos el cual están registrados en Ministerio de trabajo mediante Sindicato de trabajadores dicha minera.

5.1.1.14 Empleo

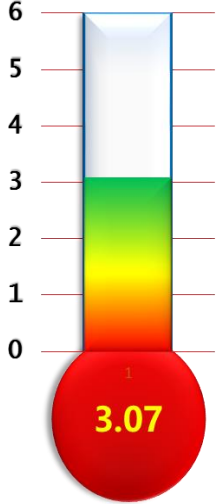
El impulso económico como parte de compromiso de la empresa no se está desarrollando de la forma esperada tanto en las áreas involucradas con la parte social como la comunidad donde se esperaban que la generación económica sea en base a que los trabajadores estén acentuados dentro de los sitios así generen un mercado de bienes así indemnizar la economía a esto se valora que si se expande la capacidad integradora de empleo directo pero de forma periódica muy larga a esto se tiene que no hay incubadoras de empresas o centros de apoyo ya que el desarrollo de sus habilidades empoderamientos están en proceso o no se tiene la participación deseada de la población.

5.1.2 Resumen de los 14 factores (grafico)

Tabla 2 Factores Transversales (Promedio general)

Factores Transversales	Puntaje
Actitudes de la empresa a las relaciones comunitarias y gestión de conflictos	✗ 1.83
Modos de compromiso con las comunidades	! 3.09
La influencia interna del personal de Relaciones con la Comunidad	! 3.00
Estructuras corporativas y la jerarquía	✓ 5.00
Las actitudes del personal: contratación y formación	! 3.10
El papel de los procesos formales	! 3.25
El papel de la función legal	! 3.20
Social	! 3.17
Ambiente	! 3.00
Agua	✗ 1.86
Tierra	! 3.00
Los derechos humanos y la cultura	✗ 1.40
Labor	✓ 5.14
Empleo	! 3.00
Promedio Total	3.07

Tabla 3 Resumen de la (tabla 2)

Puntaje	En resumen se tiene:	
	3 factores con baja calificación	<ul style="list-style-type: none"> - Actitudes de la empresa a las relaciones comunitarias y gestión de conflictos - Agua - Los derechos humanos y la cultura
	9 factores con media calificación	<ul style="list-style-type: none"> - Estructuras corporativas y la jerarquía - Labor -
	2 factores con buena calificación	<ul style="list-style-type: none"> - Modos de compromiso con las comunidades - La influencia interna del personal de Relaciones con la Comunidad - Las actitudes del personal: contratación y formación - El papel de los procesos formales - El papel de la función legal - Social - Ambiente

	- Tierra - Empleo
<i>En general el promedio general (3.07) de acuerdo a la tabla, que nos indica que la empresa tiene probabilidad media de tener conflicto; porque tiene muchos factores a mejorar en gestión de conflictos.</i>	

Tabla 4 Valor máximo y valor de la minera 1

Descripcion	Puntaje
Gestion de conflicto Eficiente	6.00
Gestion de conflicto de la Minera	3.07

5.2 Descripción general de los resultados

5.2.1 Descripción de los resultados obtenidos de las encuestas

Haciendo análisis de los datos tenemos de acuerdo a la información resumida de la encuesta tenemos que en la gestión interna; el aspecto a tomar en cuenta es la actitud de relación con la comunidad y la gestión para minimizar los riesgos de conflicto esto se debería que en este punto la anticipación y prevención de los conflictos es un tema complejo para la empresa debido a que alrededor de la mina hay 5 sitios con temas diferentes exigencias en particular a esto le sumamos que los compromisos ofrecidos por la empresa a inicios del proyecto no se vienen cumpliendo tanto en el seguimiento como en la adecuación, prueba de ello se tiene que los sitios hicieron paralizaciones, aduciendo del impacto generaría este proyecto en los temas ambientales y sociales en tales como la contaminación del agua y del aire; y en el aspecto social que no se está cumpliendo con la oferta laboral ofrecida por la empresa proyectos ya que se evidencio que había personal laborando de otros lugares; también se toma también en cuenta la influencia que tiene el área de relaciones comunitarias, medio ambiente y logística, departamentos que se relacionan directamente con la gestión socio ambiental generadas por el impacto de la empresa ha venido decayendo en los últimos años evidenciamos porque la empresa en tema social en la parte de función y el equilibrio de los tiempos ha dado prioridad a la ampliación de la capacidad productiva haciendo inversión tanto económica de tiempo y de gestión, a

esto añadimos el tema del análisis ambiental parte de la gestión de conflictos donde el asunto de la contaminación del agua y si bien ellos evidencian que la gestión se lleva de forma eficiente cumpliendo con todos los estándares exigidos por el gobierno , pero en los sistema de calidad libres de conflictos ellos no evidencian donde informan sobre una gestión transparente y de sostenibilidad que muestre la utilización de forma responsable y eficiente los recursos como el agua; además que la generación del impacto en el aire , la tierra no se está dando evidencias tal como esperaba , siendo el aspecto ambiental el punto a trabajar; así como la preservación de la tierra. A esto se tiene un remanente de población de uno de los sitios que está exigiendo mejores condiciones para asentarse en Nuevo distrito a esto se hace un análisis debido a que este sitio se encuentra a menos de un kilómetro del área donde se está haciendo las operaciones de Tajo abierto teniendo evidencia que en estos lugares que las operaciones generan movimientos de tierra o movimientos sísmicos generando pánico en la población esto se evidencia en los conflictos o paralizaciones de negociación con la empresa llegando a generar bloqueos de acceso a la mina de carreteras tal como se muestra en la noticias , llegando llegó a una mesa de diálogo abierta con representantes de la localidad y el estado además de los representantes de la minera en temas relacionamos en Derechos Humanos es un punto a tomar en cuenta .Ya qué está relacionado con todos los aspectos anteriormente mencionados porque la población de los diferentes sitios se evidencia que hay violación de sus derechos humanos de parte de la empresa donde el incumplimiento de sus compromisos de la empresa con la comunidad; además de los otro sitios entran en reclamación a la empresa que no lo está gestionando adecuadamente; esto se evidencia por el conocimiento del área de relaciones comunitarias que está trabajando de forma conjunta con las otras áreas involucradas como medio ambiente logística operaciones de planeamiento para la generación un nuevo plan de relaciones comunitarias y análisis socioeconómicos políticos que estará presentado al ministerio de ingeniería y minas con los nuevos compromiso, las nuevas estrategias y objetivos de la minera a esto nos comentan que la minera está tomando en cuenta aspectos importantes y considerados puntos críticos a implementar como la adecuación del campamento minero dentro de la comunidad directamente afectada así como los otros sitios las mejoras y contingencias de riesgos en temas ambientales, que se está o que se puede generar con esto la minera estaría cumpliendo los compromisos más grandes en relación a la generación de empleo, desarrollo económico y de mejor relación con el áreas en temas sociales.

Siguiendo con el análisis , las mineras cuando entran a la parte a explorar o explotar los recursos de una comunidad generan cambios e impactos ya sea de forma positiva o negativa, eso dependerá de qué manera se lleva la Gestión y relación con la comunidad; y otros aspectos a tomar en cuenta cómo la parte social y cultural donde se ve cambios obligado con de la zona que necesitaba una reubicación

de la población de un sitio y directamente que se ve afectado por la operación de la minera ya que éste sitio se encuentra a menos de un kilómetro de la zona donde se está explotando el recurso a esto se tiene conflictos por reclamación de una mejor valoración de sus predios y la perjudicacion culturales y de ubicación; a esto se debe valorar que una gran parte de esta población se reubicó en la nueva ciudad nuevo lugar con mejores condiciones de servicio e infraestructura como; salud y educación además de brindar capacitación y cuidado de la niñez ante esto se tiene que hay partes o hay temas que la minera no está respetando.; cuando se da la exigencia del cumplimiento de los compromisos que hasta la fecha no lo logran adecuar. Al enfocar en la parte cultural se tiene que debido a la reubicación se generó cambio en el aspecto de roles familiares es decir qué anteriormente el campamento minero estaba ubicado dentro de la comunidad, de esto se tiene que parte de la población que trabaja a la minera no pasa mucho tiempo con la comunidad ,es decir que conviven un período de 7 días en el campamento y luego viajan a otros lugares en sus días libre; haciéndose que se cambie los roles familiares tradicionales ya conocidos en el anterior del asentamiento minero a esto el nivel de empleabilidad de la población directamente trabaja con el comercio ha venido decayendo o a esta siendo perjudicada cosa: por lo que este tema viene siendo haciendo contrarrestado ,pero no de la forma adecuada por parte de la empresa por intermedio de subvenciones económicas o reconocimientos económicos por este impacto además que la cohesión comunitaria o agrupamiento de comunidad no se está habiendo dado debido a que se ha participado a la población en partes de que la comunidad está desconforme tanto con la empresa y con sus autoridades haciendo que migre por temas laborales que no cuenta para la participación abierta a esto se tiene que en la identificación del patrimonio cultural no se ha logrado instaurar o ejecutar se diría que la empresa en etapa de exploración del estudio social no tomo en cuenta la parte cultural es decir que la comunidad siente que la empresa aprovechó el desconocimiento de este tema y no se logró tener un reconocimiento económico como de recordación , es decir que se tiene como evidencia que durante el estudio social se recopiló objetos , documentación donde estaría la historia de la ciudad que al momento de querer hacer el centro de recordación o memoria (museo) no se tiene estas evidencias generando disconformidad y desconfianza, a esto se suma que la población está exigiendo reconocimiento por los daños y perjuicios en la parte cultural es decir que la comunidad tiene tradiciones, costumbres por barrios o por zonas cosa que en la actualidad no sucede a esto se tiene que no se está trabajando de buena manera en la aspecto social de seguridad la comunidad se valora el que la empresa se preocupa por tener el mejor buenos programas de salud, nutrición, alimentación en la niñez , desarrollo de las mujeres , también se valora en el tema laboral la empresa cuida mucho al personal respetando las condiciones laborales ,además de trabajar con las poblaciones y grupos de intereses (en especial las mujeres) dando

capacitación y educación además incluyendo como parte de la fuerza laboral con trabajos adecuados a su género.

Otro aspecto a analizar es la parte económica donde la distribución de beneficios debe ser de forma amplia donde todos los agentes sientan que tienen un incremento de sus ganancias mejoras en la calidad capacitaciones reconocimiento de la novación locales así como la compensación y que se tenga una economía sostenible es decir que si bien hay parte de la población que trabaja para la minera y se evidencia que tienen una mejora económica familiar se analiza que no tienen un compromiso con la población a esto se suma que este tipo de comportamiento genera un impacto negativo en el desarrollo económico de la zona es decir que si bien el campamento minero no está ubicado dentro de la zona minera zona de la Población genera que no haya consumo en los negocios locales así como los trabajadores que son de la empresa y son parte de la comunidad ya no valoran el estar en la zona por lo que se siente disconformidad por esta parte de la población a esto se tiene que en nivel se valora que la parte laboral tiene las mejores condiciones y trabajos adecuados según su género; siguiendo el análisis pasamos a los cambios económicos que generaron la minería se va a analizar desde el punto de vista de la dinámica de este tema después de la reubicación de la población en el Nuevo escrito así como desequilibrio desarrollo económico de diferentes sitios es decir que si bien hay sitios que se vieron beneficiados por la minería hay otros que no sino que están perjudicados pero en la actualidad se evidencia que la mayoría de estos sitios siente disconformidad ya que la dinámica en temas económicos está en su punto más bajo es decir que el flujo de consumo de negocios no se está dando como lo esperado esto se debería a que cuando la minera está en proceso de etapa de implementación se requería los servicios y otros bienes de la población ya que las contratadas o empresas encargada de este trabajo se ubicaban dentro de estos sitios es decir alquilaban viviendas consumían pensión alimentaria adquirían bienes de los comercios esto generaba crecimiento económico en los sitios después de esa etapa el tema económico fue creciendo la ganancias los negocios locales y el Desarrollo comunitario así como los programas sociales y de compensación generaron expectativas de preocupación ante esto la comunidad directamente afectada reclama el compromiso de que la parte de los trabajadores del campamento minero debe ser ubicada dentro del distrito u otros sitios tal como se estipula en el compromiso hecho plan de relaciones comunitarias que está a junta en el estudio de impacto ambiental presentado a Ministerio de energía y Minas motivo por el cual se genera conflictos de confianza disconformidad de la población a esto se debe valorar que hay una parte de la población que sí hay beneficios y ganancias por ser trabajador de la minera y otra parte la disconformidad por la baja de empleabilidad y oportunidades de mejora en sus negocios a esto se debe valorar que se da o se adecua la infraestructura esperada o condiciones de vida por la empresa

Pero en temas empleabilidad y desarrollo económico se necesita trabajar esto lo vemos reflejado en el resultado obtenido donde se ve que la parte de cuidado del personal valoración de sus trabajadores dándole las condiciones adecuadas y comunidades laborales cumple la empresa Pero en la parte de empleabilidad generación de negocios mejoras en desarrollo económico se tiene a mejorar.

Otro de los temas o cambios e impactos analizar es el tema socio ambiental es decir que la empresa si bien nos confirman que tienen gestión del ambiente como no generar impactos o contaminación en el aire agua en la Tierra por motivos de no generar ácidos metálicos de los desechos sólidos así como temas de ruido vibraciones tráfico se evidencia que no muestran transparencia Y sostenibilidad tanto como parte de compromiso de gestión de la empresa así como de las zonas que sí se nota que hay impactos negativos ambientales en decir que una parte de la población que se quedó en el antiguo Distrito tiene problemas de ruidos polvo vibraciones y de posible radiación por la operación de la minera esto se vería relacionado con la relación de los derechos humanos y de la salud que no se está cumpliendo , además de no valorar la Tierra como propiedad de la población patrimonio cultural y los recursos forestales que no se han tenido en no se han hecho un inventariado esperado pero si se valora que hayan tomado en cuenta el uso de la tierra dentro de su “ Plan de Relaciones Comunitarias” a esto se espera que el conocimiento y consulta para el asentamiento se ha trabajado de forma abierta y analizar las condiciones posteriores al asentamiento como temas laborales empleabilidad y cuidado del medio ambiente así como en los procesos donde se tiene aspectos a mejorar como son las actitudes los modos de compromiso la influencia actitudes del personal y de los procesos así como el de una mejor actuación en la parte legal.

En los cambios o impactos en los procesos de la gestión interna de la empresa en relación a la relación con la comunidad se tiene que la actitud es la deficiente Y si necesita mejorar el cual se evidencia por el comentario de la encargada de relaciones comunitarias que nos refiere que están en proceso de implementación del nuevo plan de relaciones que se va a presentar al Ministerio de ingeniería y minas así como el mejoramiento del compromiso con la comunidad y el comportamiento de estas mismas que están estipuladas en el primer acuerdo en el Antiguo distrito del asentado el área de relaciones comunitarias en partes en conjunto con el área legal tocan estos temas de una forma álgida y abierta buscando estrategias adecuadas de solucionar este problema así Cómo mejorar la influencia de las áreas relacionadas y de comunicación en forma fluido y constante con el fin de tener una mejor perspectiva de la situación y generar una mejor imagen ante la comunidad.

Capítulo VI: Discusiones y Conclusiones

6.1 Discusiones

En la discusión que se podía tener en el tema es relación a que el instrumento de análisis es válido para el sector de las Industrias extractivas para el estudio utilizado al sector minero de enfoque genérico, si se quiere hacer un estudio generalizado de la gestión en relación con indicadores métricas se necesitaría un instrumento anexo como tipo de estudio por ejemplo mesa de dialogo, comités multifuncionales participativos y otros todos métodos donde se generen sistemas y procedimientos.

La gestión de conflictos es un tema álgido que en los últimos años ,se ve como un tema a discusión ya que según los antecedentes las inversiones extranjeras establecidas para la explotación de estos recursos no renovables generaron impactos y cambios negativos en las comunidades como violación de los Derechos Humanos cambios negativos en las culturas de las personas en impactos socio ambientales y un manejo de procesos deficientes de relación esto género que en la actualidad muchas de las comunidades se nieguen a la inversión en temas de extracción de recursos no renovables porque se verían perjudicados tanto en el medio ambiente derechos humanos y el incumplimiento de compromisos de estas. actualmente se hace participación previa para ejecución de un proyecto Pero se tiene como antecedente que en ninguna parte del mundo que hubo impresión Minera se tuvo en desarrollo deseado ya sea social económico o mejora o control ambiental el instrumento de análisis enfocado de una forma genérica la gestión interna como externa en relación con la comunidad y gestión de conflicto esto nos permite analizar los aspectos a mejorar y a establecer objetivos , si se quiere saber a profundidad sobre la gestión e identificar en los procesos los puntos críticos y dar mejoras a las estrategias necesarias; además de este instrumento genérico se utilizaría otras herramientas de análisis profundo con la accesibilidad de información primarias de parte de las mineras donde se incluiría métricas indicadores y se utilizaría otros métodos como: mesas de diálogo participaciones abiertas, entrevistas de profundidad Y focus group, así se entendería las causas y motivos reales de los conflictos

6.2 Conclusiones

La conclusión del estudio; es que la minera tiene factores deficientes como el actitudes de relación con la comunidad y gestión para minimizar el riesgo de conflicto, la contaminación del agua

planificación de la tierras a futuro y la violación de los Derechos Humanos, son factores a tomar en cuenta y de mucha importancia en la implementación las estrategias, estableciendo nuevos objetivos en mejora de las relaciones con la comunidad , que se debe priorizar en el nuevo Plan de Relaciones Comunitarias; así como el mejoramiento de la parte de compromisos tenido como efecto una mujer mejor hacia la comunidad las actitudes del personal de una mayor relación y adecuación de procesos formales con participación de las áreas legales, medio ambiente, logística y recursos humanos que se van comprometidas de forma abierta con la comunidad siendo así aspectos a fortalecer.

En el estudio que se hizo, el análisis de los resultados se notó que la parte más resaltante es la son las actitudes de gestión de relación con la comunidad y el cumplimiento de los compromisos, los procesos transparentes y la contaminación de los recursos, se puede generar hipótesis qué en relación se va haciendo el cumplimiento de los compromisos y la gestión ambientales adecuados se tendría una mejora en la influencia de relación de comunitaria y minimización en los riesgo de conflicto como parte del desarrollo; esto vería enfocado bajo un esquema y en las actitudes del personal y de procesos formales con la participación de los departamentos técnicos de la empresa.

Bibliografía

- Rees , C., & Vermijs, D. (2008). Mapping Grievance Mechanisms in the Business and Human Rights Arena. Obtenido de <http://accessfacility.org/sites/default/files/Rees%20%26%20Vermijs%20-%20Mapping%20Grievance%20Mechanisms%20in%20the%20Business%20and%20Human%20Rights%20Arena.pdf>
- Bebbington, A., Connarty, M., Coxshall, W., Shaughnessy, H., & Williams, , M. (2007). Minería y Desarrollo en el Perú,. Obtenido de http://hummedia.manchester.ac.uk/schools/seed/andes/publications/reports/mineria_y_desarrollo_en_peru.pdf
- Castro, C. L. (2001). GUÍA DE RELACIONES. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FF38B6FA234B5B9205257E29006E04D0/\\$FILE/Gu%C3%ADa_de_relaciones_comunitarias.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FF38B6FA234B5B9205257E29006E04D0/$FILE/Gu%C3%ADa_de_relaciones_comunitarias.pdf)
- Centre for Social Responsibility in Mining (CSRMI) The University of Queensland, Australia & Corporate Social Responsibility Initiative. (2009). *Mining industry perspectives on handling community grievances.en.es*. Obtenido de <http://www.csrmi.uq.edu.au/docs/Mining%20industry%20perspectives%20on%20handling%20community%20grievances.pdf>
- Centre for Social Responsibility in Mining. (2016). The ABC of Social. Obtenido de [file:///C:/Users/Intel/Downloads/the-abc-of-social-responsibility-in-mining%20\(5\).pdf](file:///C:/Users/Intel/Downloads/the-abc-of-social-responsibility-in-mining%20(5).pdf)
- corporate social responsibility Initiative Jhon F. Kennedy School of Government. (2008). Rights-Compatible Grievance Mechanisms. Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/Workingpaper_41_Rights-Compatible%20Grievance%20Mechanisms_May2008FNL.pdf
- Defending human rights and the commons. (s.f.). *the right to water in the face of extractive activities* . Obtenido de https://www.france-libertes.org/wp-content/uploads/2014/06/the_right_to_water_in_the_face_of_extractive_activities.pdf
- Defensoría del Pueblo. (2018). *Reporte de conflictos sociales N.º 175*. Lima. Obtenido de <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2018/10/Conflictos-Sociales-N%C2%B0-175-Septiembre-2018.pdf>
- Derecho, Ambiente y Recursos naturales (DAR). (s.f.). *Derecho, Ambiente y Recursos naturales (DAR)*. Obtenido de <http://www.dar.org.pe/noticias/chinalco-no-participo-del-v-informe-de-conciliacion-nacional/>
- Dirección General de Asuntos Ambientales. (2001). *Guía de relaciones comunitarias*. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FF38B6FA234B5B9205257E29006E04D0/\\$FILE/Gu%C3%ADa_de_relaciones_comunitarias.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/FF38B6FA234B5B9205257E29006E04D0/$FILE/Gu%C3%ADa_de_relaciones_comunitarias.pdf)

- ELAW. (2010). *Guía Para Evaluar EIAs de Proyectos Mineros* (1 ed.). Obtenido de <http://www.elaw.org/files/mining-eia-guidebook/Guia%20%20para%20Evaluar%20EIAs%20de%20Proyectos%20Mineros.pdf>
- Everingham, J.-A. (2016). Building Dialogue in the Extractive Sector. *The ABC of Social Responsibility in Mining: A Manual on how to obtain Social Consensus in the Extractive Sector*. Obtenido de <file:///C:/Users/cendocsala/Downloads/the-abc-of-social-responsibility-in-mining.pdf>
- Franks, D. (2001). Social impact. Obtenido de https://im4dc.org/wp-content/uploads/2012/01/UWA_1698_Paper-02_Social-impact-assessment-of-resource-projects1.pdf
- Franks, D. (s.f.). *Social impact assessment of resource projects*. Obtenido de https://im4dc.org/wp-content/uploads/2012/01/UWA_1698_Paper-02_Social-impact-assessment-of-resource-projects1.pdf
- ICMM Consejo Internacional de Minería y Metales. (2003). *Marco conceptual sobre desarrollo sustentable del ICMM*. Obtenido de http://www.caem.com.ar/wp-content/uploads/ICMM_Principles_es.pdf
- Kemp, D., & Bond, C. (2009). Mining industry perspectives on. Obtenido de <http://www.csr.uq.edu.au/docs/Mining%20industry%20perspectives%20on%20handling%20community%20grievances.pdf>
- Oxfam America. (2009). Mining conflicts in Peru:. Obtenido de <https://www.oxfamamerica.org/static/oa3/files/mining-conflicts-in-peru-condition-critical.pdf>
- Oxfam Internacional. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial*. Lima. Obtenido de https://static1.squarespace.com/static/54c85125e4b0173917b1d392/t/54d41c78e4b08acf88cfb1b0/1423187064791/responsabilidad_social.pdf
- Proyecto MMSD America del Sur. (s.f.). *Minería, Minerales y Y Desarrollo Sustentable en America del Sur*.
- Proyecto USAID/Peru Pre Descentralización. (2012). Entendiendo y definiendo el conflicto social. En P. U. Descentralización, *Programa de capacitación en gestión de conflictos sociales para gobiernos regionales y locales* (1 ed., págs. 20-21). Lima. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/19AB859CE3950C7C05257A7000725B4B/\\$FILE/final.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/19AB859CE3950C7C05257A7000725B4B/$FILE/final.pdf)
- Proyecto USAID/perú prodescentralización. (2012). Analizando las perspectivas de intervención en el conflicto social. En P. prodescentralización. , *Programa de capacitación en gestión de conflictos sociales para gobiernos regionales y locales* (1 ed., pág. 82). Lima. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/19AB859CE3950C7C05257A7000725B4B/\\$FILE/final.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/19AB859CE3950C7C05257A7000725B4B/$FILE/final.pdf)
- Rachel , D., & Franks, D. (2014). Costs of Company-Community Conflict in the. Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/research/Costs%20of%20Conflict_Davis%20%20Franks.pdf

- Rees, C. (2009). Report of International Roundtable on Conflict Management and Corporate Culture in the Mining Industry . Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_37_rees_cm_roundtable.pdf
- Rees, C. (2008). Grievance Mechanisms for. Obtenido de <https://www.business-humanrights.org/sites/default/files/reports-and-materials/Rees-Existing-grievance-mechanisms-Jan-2008.pdf>
- Rees, C. (2009). REPORT OF INTERNATIONAL. Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_37_rees_cm_roundtable.pdf
- Rees, C., Kemp, D., & Davis, R. (2012). *Conflict Management and Corporate Culture in the Extractive Industries*. Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/CSRI_report_50_Rees_Kemp_Davis.pdf
- Rifkin, W. (2016). The Cost of Conflict. *The ABC of Social Responsibility in Mining: A Manual on how to obtain Social Consensus in the Extractive Sector*. Obtenido de <file:///C:/Users/cendocsala/Downloads/the-abc-of-social-responsibility-in-mining.pdf>
- Shen, L., Muduli, K., & Barve, A. (2015). Developing a sustainable development framework in the context of. *Resources Policy*, 15- 26. Obtenido de https://ac.els-cdn.com/S0301420713000871/1-s2.0-S0301420713000871-main.pdf?_tid=f636748b-bff7-4d9a-8566-a94ee2cda479&acdnat=1541633096_25fc665bb760166fedaea353aa4775c8
- Sherman, J. (2009). Embedding Rights Compatible. Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/publications/report_36_sherman_grievance.pdf
- Smith, H. (2007). The inside track. Obtenido de https://sites.hks.harvard.edu/m-rcbg/CSRI/ga/smith_adr.pdf
- SOCIALES, P. D. (2012). *ANÁLISIS DE CONFLICTOS SOCIALES*. Lima: Proyecto USAID/Perú ProDescentralización.
- Vasquez, P. (2012). *Extractive Industries And Conflicts In Peru An Agenda For Action*. Obtenido de <http://www.un.org/es/land-natural-resources-conflict/pdfs/Peru%20background%20paper%20UN%20EU%20partnership%20october%202010.pdf>

	éxito como el aspecto técnico del proceso.								
9	cuenta con algún tipo de comité cross-funcional interno (técnico y social) para analizar las relaciones comunitarias y gestión de conflictos.								
10	Los principales participantes del comité cross-funcional son los gerentes de operaciones, medioambientales, legales, relaciones con la comunidad, funciones de seguridad y protección.								
11	Este comité es un vehículo para la toma de decisiones conjunta que podría y de hecho da forma a las acciones de otras funciones / departamentos relevantes								
12	Las reuniones son para evitar quejas de la comunidad.								
13	Existe una alineación interna entre los departamentos técnicos y sociales antes de tomar medidas.								
	Modos de compromiso con las comunidades								
0	La compañía:								
1	tiene un enfoque más basado en la paternidad de relaciones con la comunidad.								
2	empodera y construye las habilidades de las comunidades.								
3	comparte en procesos participativos como un medio para empoderar y								

