



Fortalecimiento del Diálogo para el Relacionamiento Constructivo en el entorno del Proyecto Minero Las Bambas

Diagnóstico de actores, sus dinámicas de
relacionamiento y espacios de diálogo multiparte

Lima, Noviembre de 2006





TABLA DE CONTENIDOS

Resumen ejecutivo

Introducción

1. Enfoque de la intervención

1.1 Dimensiones del enfoque integral transformador

1.2 Enfoque integral transformador y la intervención en
Las Bambas

2. Metodología general y técnicas de recopilación de
información

3. Resultados

4. Conclusiones

5. Recomendaciones

6. Bibliografía

7. Anexos





Resumen Ejecutivo

El presente documento es el resultado de la primera etapa de un trabajo de largo aliento que busca promover y fortalecer los procesos de diálogo entre comunidades, empresa y otros actores de la sociedad civil, comprometidos en el desarrollo sostenible de las provincias de Grau y Cotabambas, en donde viene llevándose a cabo el proyecto minero Las Bambas, en su fase de exploración. Nuestra intervención respondió al llamado que Xstrata Perú, hizo a ProDiálogo, en su condición de institución especializada y comprometida en fomentar capacidades y crear el clima necesario para hacer del diálogo y el consenso un instrumento fundamental para el desarrollo.

Estamos convencidos que a través del diálogo y la construcción de consensos es posible armonizar distintas miradas y estrategias, convergiendo en una apuesta común que beneficie a todos los actores involucrados. Para ello, juzgamos necesario contar con la voluntad, conocimientos, destrezas y compromiso de todas las partes e ir avanzando en la convicción que los frutos irán cosechándose en el camino y aprendiendo en cada paso.

Este primer informe es producto de una primera etapa de trabajo que buscó sensibilizar a los distintos actores convocados (pobladores y autoridades comunales, autoridades y líderes locales, funcionarios de la empresa y de diversas ONGs), legitimar nuestra presencia, enfoque y estrategia de trabajo en la zona, y generar un diagnóstico de entrada que nos permita conocer el estado de la cuestión respecto al perfil de los distintos actores, su visión sobre los temas críticos sobre los que cabría generar encuentros y consensos, sus capacidades de negociación, cuáles son sus percepciones sobre los temas o asuntos críticos que merecen ser abordados por la vía del consenso, cuál es el estado de los espacios de diálogo implementados a la fecha y cuáles son los procesos alrededor de ellos.

Nuestra entrada inicial consistió en desarrollar encuentros para interactuar con autoridades locales, autoridades comunales, pobladores, ONGs y funcionarios de la empresa Xstrata Perú, con la finalidad de transmitir el sentido del trabajo a desplegar, los principios sobre los cuales nos basamos, nuestros objetivos, los resultados que esperamos alcanzar y los próximos pasos. Paralelo a ello, iniciamos el acopio e información para el diagnóstico.





El diagnóstico realizado nos permitió identificar una serie de elementos que nos servirán para diseñar los próximos pasos a dar. Una primera constatación es que las condiciones sociales en la que el proyecto minero Las Bambas opera, es de pobreza extrema y de altos índices de exclusión. Es una zona en la que la violencia política atacó con ferocidad inusitada, dejando un contexto organizativo debilitado y altamente fragmentado.

Si la presencia estatal era, de tiempo atrás, casi inexistente, lo fue más por la persecución que sufrieron las autoridades locales y funcionarios públicos en los momentos más álgidos de la guerra interna. La provincias de Cotabambas, Grau, Haquira y Atambamba, fueron espacios que Sendero Luminoso buscó estratégicamente aislar del resto del departamento para convertirla en una zona de formación y adiestramiento de cuadros político y militares.

Un tiempo después, la presencia del prospecto minero Las Bambas, ha generado un nuevo campo de relacionamiento entre los múltiples actores de la zona. Suspicias, expectativas, desconfianzas, esperanzas se entrecruzan de manera compleja y contradictoria. Para unos la aparición de dicho proyecto constituye una fuente de esperanza para mejorar las condiciones de vida imperantes, mientras que para otros, éste implica una presencia amenazadora que puede trastocar radicalmente la vida de las comunidades. El campo que se abre es de suma complejidad, pues múltiples relaciones se redefinen de manera dinámica y cambiante: entre comuneros y sus dirigencias, entre las propias comunidades, entre las comunidades y las autoridades locales y el Estado, entre todos estos actores y la empresa, o alguna de sus contratistas. El mosaico es vasto y con múltiples matices a veces difícil de dilucidar.

La lejanía y aparente desidia del estado, la precariedad desde la que operan las autoridades locales, provinciales y distritales, hace que, de pronto, la población cifre expectativas en la empresa minera, constituyéndola en casi la única proveedora de bienes, tanto públicos como privados: servicios sociales como agua, saneamiento, educación, salud, empleo, proyectos de desarrollo, infraestructura vial, entre otros, constituyen una vasta lista de demandas que deben cubrirse. Dichas expectativas, vienen teñidas de sentimientos de temor y desconfianza por el costo que implicaría la puesta en marcha de una operación





minera de tan vasta magnitud. Ello, por ejemplo, empieza a manifestarse en percepciones y miedos tales como la pérdida inexorable de tierras, agua, animales, presencia de “misteriosos túneles subterráneos” por donde ya están sacando los minerales.

Han habido algunas experiencias de diálogo y acercamiento entre diversos actores desde que ProInversión buscó poner en valor el prospecto minero Las Bambas: el proceso de constitución del Fondo Fideicomiso, las negociaciones directas entre las comunidades del entorno y la empresa, entre las autoridades locales y la empresa. Los resultados no han sido homogéneos y no se puede decir que por ello se haya institucionalizado el diálogo y el consenso como el medio adecuado para procesar las demandas y las desavenencias entre los actores de la localidad, ni que se haya constituido en el medio para impulsar el desarrollo sostenible. Las condiciones tienen que seguir madurando para reconocer la constitución de espacios institucionalizados para procesar formal y eficazmente las demandas y discrepancias que van e irán surgiendo.

A nuestro modo de ver, existe voluntad y ciertos grados de confianza sobre los cuales es preciso trabajar para afianzarlos, y así estos se constituyan en la base que sostenga nuevos espacios de diálogo abiertos, transparentes y efectivos, en el que todas las partes sientan que sus expectativas y demandas son contempladas, discutidas y atendidas de un modo u otro, siempre teniendo la promoción del desarrollo humano de la zona, como norte estratégico.

Los conflictos entre las comunidades y la empresa, y los que puedan surgir al interior de las mismas comunidades, generalmente son abordados por las vías administrativas y judicial. Asimismo, la protesta y la apelación a la fuerza son recursos que a veces pueden tornarse en un fin en sí mismo. Dada la debilidad o casi inexistencia de instancias de representación, las demandas se expresan de manera fragmentada y difusa. Los intereses y necesidades reales son expresadas a través de posiciones que muchas veces se sostienen en conductas intransigentes que pueden no permitir la generación de otras múltiples opciones de abordaje más constructivas y promotoras del desarrollo.

Un factor de importancia capital tiene que ver con el componente cultural. En la zona alternan formas consuetudinarias de expresar y detentar el poder, así como de entablar procesos de negociación





interna, en la misma comunidad, entre comunidades y con los múltiples actores del entorno. No considerar este componente puede resultar contraproducente para cualquier estrategia que busque generar acercamientos efectivos entre los distintos actores en la zona. En tal sentido, un abordaje desde un enfoque intercultural, tendrá que implicar apertura y verdadera horizontalidad para integrar códigos y mundos simbólicos que, así como puede tener múltiples puntos de encuentro, también distancias y brechas virtualmente insalvables.

Fortalecer y desarrollar capacidades para el diálogo y la construcción de consensos es un aspecto clave a todo nivel: población y autoridades comunales, autoridades locales, líderes sociales, trabajadores y funcionarios de la empresa. Además de ello está el gran desafío de robustecer las organizaciones de base, para instituir las como agentes de interlocución eficaz. A ello se suma la transparencia, información, agendas claras y legitimadas, como condiciones básicas para emprender cualquier apuesta por el diálogo. En suma, emparejar la mesa para que todos sientan que se involucran en procesos de diálogo y consenso en igualdad de condiciones y con niveles de interlocución adecuados es un factor clave para avanzar en la configuración de dinámicas de relacionamiento con orientación constructiva.

Nuestro enfoque, denominado integral-transformador, busca transmitir algunas ideas que han ido madurando a lo largo de nuestra labor institucional: actores comprometidos y empoderados que de manera voluntaria van construyendo espacios de diálogo, encuentro y generación de consensos, redefiniendo así, procesos de relacionamiento que pasan a constituirse en experiencias constructivas y transformadoras, donde el conflicto se instituye como oportunidad y no como obstáculo para el desarrollo.





Introducción

Xstrata Perú S.A. es una empresa productora de cobre y otros minerales que ha iniciado en marzo del 2005 los trabajos de exploración en el proyecto minero Las Bambas, ubicado en las provincias de Cotabambas y Grau, en el departamento de Apurímac; considerada como una de las más importantes reservas de mineral por sus importantes yacimientos de cobre, oro, plata y hierro.

La etapa de exploración durará cuatro años, pudiendo extenderse a seis, antes de pasar a la fase de construcción y posterior producción. El proyecto cuprífero de Las Bambas está dentro de la correa de cobre meridional del Perú, que recibe una serie de operaciones de cobre importantes incluyendo Toquepala y Cuajone (Southern Perú Copper Corporation), Tintaya (Xstrata Tintaya) y Cerro Verde (Phelps Dodge).

Hacer socialmente viable la puesta en marcha de este importante prospecto minero, a nuestro modo de ver, pasa por la construcción de una estrategia de relacionamiento suficientemente consistente y que asuma como principios de operación el diálogo, la participación y el manejo transparente de la información.

En agosto del 2003, Proinversión inició un proceso de diálogo y consulta con las autoridades regionales, provinciales, distritales y los representantes de las comunidades campesinas ubicadas en el área del proyecto con el fin de obtener la licencia social requerida para la promoción del proyecto minero Las Bambas, y como tal ya ha habido una experiencia de diálogo abierto con la población del entorno, además de lo avanzado por la propia empresa, desde su unidad de Relaciones Comunitarias. En tal sentido, se trata de potenciar lo avanzado e ir consolidándolo para configurar una estrategia de largo alcance que implique el fortalecimiento de los lazos de diálogo y entendimiento entre la empresa, el Estado y la sociedad.

En este marco, el objetivo general de nuestra intervención, como ProDiálogo, institución especializada en el campo de la promoción del diálogo y el consenso, es la de contribuir a impulsar las condiciones necesarias para un relacionamiento constructivo entre la empresa, los contratistas, las organizaciones, las autoridades y las comunidades del entorno relacionado al proyecto Las Bambas.





Para avanzar en este sentido, y a partir de nuestro enfoque institucional, denominado integral-transformador, observamos lo importante que implica desarrollar de manera simultánea con los distintos actores sociales, un trabajo que incluya elementos de sensibilización, validación, diagnóstico, fortalecimiento de capacidades y acompañamiento de procesos de diálogo. A fin de lograrlo, buscaremos desarrollar tres etapas de trabajo: sensibilización y validación de la intervención y diagnóstico; fortalecimiento de capacidades, y acompañamiento de procesos de diálogo. Cada una de ellas con sus propios objetivos específicos y resultados, los cuales se irán cumpliendo de manera concatenada.

El presente informe da cuenta del cumplimiento de la primera etapa, que es la de sensibilización y validación de la intervención y diagnóstico, cuya finalidad es la de crear las condiciones para una intervención exitosa, implicando en este proceso a la empresa, sus contratistas, así como a otros actores sociales del entorno.

Los objetivos específicos de esta primera etapa son:

1. Sensibilizar sobre la importancia del proceso a fin de generar las condiciones que faciliten un proceso de capacitación y toma de conciencia en la empresa y en los demás actores sociales sobre la importancia del diálogo y negociación multiactores como parte del desarrollo de sus respectivas actividades, creando un lenguaje y sentido comunes en este aspecto entre todos los actores.
2. Validar la presencia en la zona del equipo de ProDiálogo y del proceso de intervención
3. Diagnosticar la *dinámica de relaciones* en el escenario social del ámbito de influencia directa del proyecto, generar un mapeo y evaluación de los *espacios de diálogo y concertación*, así como una evaluación de las capacidades de los actores para el diálogo, la negociación y la concertación.

A partir de este diagnóstico se podrá identificar las estrategias para fortalecer a los actores y mejorar la dinámica de relacionamiento convirtiéndola en una más constructiva para prevenir conflictos, dialogar y construir consensos.





El informe está estructurado en cinco partes. La primera establece el enfoque conceptual desde el cual hemos diseñado el proceso de intervención en general y, en particular, el presente diagnóstico. En la segunda parte explicamos la metodología aplicada para el diagnóstico, la manera cómo recogimos la información y la perspectiva de análisis seguida. En la tercera, mostramos los principales resultados en función de temas eje como: los actores sociales en la zona y sus articulaciones, las dinámicas de relacionamiento, las capacidades actuales y las necesarias, los conflictos identificados y sus modos de abordaje, los espacios empleados para el abordaje de estos conflictos, entre otros temas. En la cuarta parte indicamos las principales conclusiones del diagnóstico. En la quinta, sugerimos una serie de recomendaciones para el proceso subsiguiente.

Este trabajo no hubiese sido posible sin el concurso de numerosas personas. Agradecemos en primer lugar a Raúl Farfán, Gerente de Relaciones Comunitarias y a todo su equipo, quienes nos brindaron todas las facilidades para que las actividades programadas fluyan sin dificultades. A los amigos de instituciones que han ejecutado o ejecutan actualmente trabajos en la zona de Las Bambas, de quienes recibimos una serie de sugerencias para el desarrollo de esta intervención. Finalmente, queremos reafirmar nuestro compromiso con el diálogo y la cultura de paz, que son piedras angulares del desarrollo humano. Cabe plantear también, que la responsabilidad sobre los contenidos vertidos en este informe recae enteramente en el equipo profesional de ProDiálogo.





1. Enfoque de la intervención

Tres premisas fundamentales, desarrolladas desde el campo profesional de la Resolución de Conflictos, sostienen nuestra labor:

- El conflicto es natural e inherente a toda interacción humana, ya sea entre individuos o grupos, y como tal es un hecho ineludible de la vida en sociedad que nos plantea el reto de decidir de qué modo queremos abordarlo.
- En el ámbito de los conflictos sociales, una oportuna acción preventiva, y en su caso el abordaje transformativo, puede convertir en mayor medida al hecho conflictivo en una oportunidad de cambio y desarrollo.
- En contextos en los que las necesidades básicas no están siendo satisfechas y la inequidad y exclusión es una sensación que experimentan las comunidades, son altas las probabilidades que surjan cíclicamente conflictos con dinámicas poco constructivas. Ninguna intervención preventiva o transformativa, en este sentido, tendrá el éxito esperado en el largo plazo y de manera sustentable si no es complementada igualmente con acciones, desde otros campos, que apunten clara y decididamente a revertir dicho contexto.

A la luz de estas premisas, y desde la perspectiva de nuestro campo profesional, institucionalmente hemos ido construyendo y afinando, de acuerdo a nuestra experiencia, un enfoque que caracteriza nuestra acción. A este enfoque lo hemos denominado integral-transformador. Al estar ProDiálogo comprometido con la creación, promoción, impulso y fortalecimiento de espacios de diálogo y concertación para el abordaje de problemas y conflictos sociales, buscamos lograr una transformación en la dinámica de interacción entre los actores sociales involucrados de tal manera que se oriente al desarrollo sostenible. Esto implica trabajar sostenidamente y con perspectiva de corto, mediano y largo plazo, dada la complejidad de las relaciones sociales, de manera integral y articulando tres distintas dimensiones: la de los actores, la de los procesos y la de los espacios.





1.1 Dimensiones del enfoque Integral-transformador

Actores: En la medida en que son éstos los que despliegan con su actuar las dinámicas de interacción, nuestro trabajo apunta a sensibilizarlos sobre la necesidad de incorporar enfoques de prevención y transformación de conflictos para la mejor gestión de sus relaciones, buscando con ello despertar la voluntad —entendida como disposición, decisión y compromiso de actuar— para participar en espacios de diálogo y concertación desde los cuales puedan abordar sus problemas y conflictos. Asimismo, contribuimos para que estos actores estén en capacidad de participar de manera constructiva y productiva en estos espacios. Es por ello que nuestro enfoque plantea la necesidad fundamental de desarrollar capacidades en relación con un conjunto de competencias y habilidades para el diálogo y la negociación. Estas capacidades tienen que ver con aspectos *conceptuales*, tanto en lo sustantivo (conceptos sobre negociación y manejo de conflictos), como en lo procedimental (información sobre la dinámica de los distintos mecanismos para el abordaje de problemas y conflictos); *actitudes*, relacionadas a los estilos de negociación y gestión de conflictos, así como otros de corte ético; y, finalmente, *habilidades sociales*, es decir, destrezas interpersonales para desenvolverse en grupos humanos. Considerando para ello, los contextos culturales en los que se opera.

Procesos: En el desarrollo de nuestras intervenciones, consideramos a los conflictos como micro-procesos de interacción insertos en un contexto mayor, esto es, un macro-proceso de relacionamiento entre diversos actores de un escenario social determinado. Asimismo, entendemos que ambos niveles son dinámicos, evolucionan y se implican mutuamente. Bajo esta perspectiva, abordamos los micro-procesos de manera constructiva para, por articulación, contribuir a cambiar los patrones de relacionamiento a nivel del macro-proceso. Como consecuencia de ello, cuando en el futuro surjan tensiones como consecuencia natural de las relaciones sociales, los actores se inclinarán por abordar éstas de manera dialogada y constructiva.

Espacios: Nuestro trabajo se orienta a impulsar, construir y fortalecer espacios de diálogo y concertación, de modo que no sólo aborden problemas y conflictos coyunturales (micro-procesos), sino que se conviertan en espacios institucionalizados cuyo espíritu de legitimidad y vocación de permanencia permita lograr la transformación de los patrones o dinámicas de interacción en el escenario social donde se





insertan (macro-proceso), volviéndolos más armónicos y constructivos. Por ello, buscamos lograr espacios multiactores, plurales y adecuadamente organizados, capaces de generar una dinámica funcional de interacción entre los diversos actores e implementar mecanismos (como el diálogo facilitado, la negociación directa y la mediación entre otros) para abordar procesos conflictivos particulares, sin perder de vista el macro-proceso de interacción.

Así, el enfoque integral-transformador busca lograr relaciones sociales constructivas promoviendo posibilidades para trabajar asuntos vinculados al desarrollo sostenible. En ese sentido, consideramos que se obtienen resultados óptimos, cuando se cuenta con actores capacitados y con el compromiso necesario para participar constructivamente en proceso de diálogo y concertación para el abordaje de problemas y conflictos, impulsados desde espacios multiactores fortalecidos, legitimados y con vocación de permanencia.

1.2 El enfoque integral-transformador y la intervención en Las Bambas

Tomando en consideración el enfoque integral-transformador, hemos diseñado nuestra estrategia de intervención en Las Bambas, considerando tres etapas:

- Sensibilización y validación de la intervención y diagnóstico
- Fortalecimiento de capacidades
- Acompañamiento de procesos y espacios de diálogo

En la primera etapa buscamos validar nuestra presencia como agente neutral que busca apoyar procesos de diálogo y entendimiento entre las partes, contribuyendo a generar condiciones para que todos los agentes involucrados compartan la misma voluntad, información y capacidades para el diálogo, la negociación y la construcción de consensos. Dicha validación ha consistido en mostrar transparentemente a todos los actores nuestros principios institucionales, objetivos de trabajo, metodología y programación de actividades. Esclareciendo nuestra estrategia de trabajo y recogiendo sugerencias de parte de los propios implicados, intentamos también generar un nivel de sensibilización y conexión con nuestra voluntad por impulsar procesos de diálogo constructivo.





En paralelo, iniciamos un trabajo de diagnóstico que nos permite identificar una serie de variables y aspectos clave (ver metodología) que nos ayudarán a comprender el entorno, contando con información de detalle sobre los actores, los procesos y los espacios de diálogo existentes. Sobre este conocimiento es que diseñamos las estrategias de intervención subsecuentes, que tienen que ver con el fortalecimiento de capacidades de los agentes y el acompañamiento de los procesos de diálogo vigentes o los que puedan ponerse en marcha.

En todas sus etapas nuestro esfuerzo institucional trata de ser pedagógico, en el sentido de llamar la atención sobre la importancia de prevenir conflictos, asumirlos como oportunidad de cambio, fortalecer la voluntad de las partes por involucrarse, en igualdad de condiciones, a procesos de diálogo y construcción de consensos, donde todos obtengan la mayor cantidad de beneficios, en un marco de desarrollo sustentable y democrático.

2. Metodología general y técnicas de recopilación de información

Un aspecto metodológico fundamental a destacar es que en el desarrollo de la investigación el punto de partida tomado para la observaciones de los actores, sus procesos y espacios de diálogo, se realizó desde una posición de neutralidad e independencia. Esta posición se hizo explícita y se validó con los diferentes actores. Más allá de ciertas lógicas actitudes de escepticismo, en general pudo construirse una relación de confianza con los distintos actores involucrados en el proceso, lo cual validó no sólo nuestra intervención general sino que específicamente facilitó un recojo más ajustado a la realidad de las distintas percepciones existentes entre los actores.

En este sentido, cabe indicar que el trabajo en esta etapa de sensibilización y diagnóstico comprendió a las autoridades locales (alcaldes provinciales y distritales) del ámbito de influencia del proyecto, así como a las 9 comunidades del entorno más inmediato. Las comunidades con las que tomamos contacto y en donde efectuamos talleres y entrevistas fueron: Fuerabamba, Pamputa, Huancuire, Pumamarca, Choquecca, Conccacca, Picosayhuas, Chicñahui, Chuicuni y Antuyo (que es un anexo de la comunidad de Choquecca). También recogimos testimonio de funcionarios de la





empresa Xstrata y sus contratistas, así como de un miembro del Grupo Asesor Independiente de la empresa, y de funcionarios de ONGs que trabajan o tienen entre sus planes trabajar en la zona.

Debemos recalcar aquí que cada uno de los pasos en esta etapa se desarrolló en constante coordinación y con la incorporación de las ideas y sugerencias de todos los actores (la empresa, las comunidades, las autoridades), pues es un elemento central en nuestro enfoque el carácter participativo de la intervención.

Una primera actividad realizada fue la recopilación de información secundaria (investigaciones, estadísticas, informes) que existen sobre la zona, con el fin de contar con una base contextual social, económica, geográfica y cultural del entorno. De manera simultánea fueron programándose las visitas a cada una de las comunidades identificadas para los respectivos talleres y entrevistas.

Un aspecto clave en esta primera etapa ha sido la comunicación a los interlocutores de este proceso (autoridades, pobladores, trabajadores del Proyecto Minero Las Bambas, ONGs) del objetivo de nuestra presencia y de las acciones que como ProDiálogo hemos iniciado en la zona, de modo tal de establecer lazos de comunicación directa y así, aportar también a la construcción de confianza, que es un elemento fundamental para poder continuar con nuestra intervención. En todo momento hemos recogido los comentarios y sugerencias de nuestros interlocutores en la fase de diseño y en su puesta en marcha.

El trabajo de diagnóstico propiamente, estuvo basado en información cualitativa, registrada a través de:

- Un taller de sensibilización con autoridades locales y líderes comunales de las 9 comunidades del área de influencia más inmediata
- Un taller por comunidad con pobladores y autoridades comunales
- Un taller con el grupo de mujeres productoras de Chahuahuacho.
- Entrevistas semiestructuradas a pobladores de comunidades
- Entrevistas semiestructuradas a los alcaldes distritales





- Entrevistas semiestructuradas a personal del Proyecto Minero Las Bambas, de la Gerencia de Relaciones Comunitarias, Medio Ambiente, Geotec, Orus, Sodexo y MainPower.
- Entrevista semiestructurada a un integrante del Grupo Asesor Independiente del Proyecto Minero Las Bambas.

Los talleres realizados, así como las entrevistas, tuvieron como objeto recopilar información referida a las tres dimensiones de nuestro enfoque de trabajo (integral-transformador):

- **ACTORES**
 - Identificación de actores clave (con referencia al tema de conflictos en la zona y procesos de diálogo en marcha).
 - Relaciones de poder entre los actores
 - Creencias y valores
 - Identificación de necesidades para el fortalecimiento de capacidades en el campo del abordaje de conflictos, diálogo y construcción de consensos.
- **PROCESO**
 - Condiciones económicas y sociales del contexto
 - Problemas y asuntos en conflicto o asuntos movilizadores
 - Posiciones, intereses y necesidades en relación a los conflictos identificados en la zona
 - Red de relaciones y dinámica de relacionamiento entre los actores
 - Temores, frustraciones y expectativas
 - Conductas desplegadas en relación a los conflictos identificados en la zona
 - Formas habituales de abordaje de conflictos
- **ESPACIOS**
 - Identificación de espacios
 - Coordinador/líder
 - Ambito
 - Ejes temáticos
 - Fortalezas/debilidades

Esta metodología fue puesta a consideración previa de nuestro contratante e informada al personal de Relaciones Comunitarias, en el campamento y a todas las personas con las que tuvimos relación, tanto en los talleres como en las entrevistas.





Un aspecto considerado en la presente intervención es la inclusión de las mujeres tanto en las entrevistas como en los talleres. En ese sentido, el equipo de ProDiálogo se aseguró que en los talleres haya una participación regular y constante de las mujeres (lo que cuantitativamente implicó que en cada taller no menos del 40% estuviera conformado por mujeres). Asimismo, se coordinó un taller con el grupo de mujeres productoras de Chalhuanahuacho debido al nivel de organización que ellas tienen, y a su impacto en la zona. Los aspectos evaluados y tratados con ellas son los mismos que en los demás talleres.

La información recopilada fue ordenada, clasificada y sistematizada de acuerdo a matrices que nos permitieron analizar respuestas frecuentes, relación y vinculación de referencias, concordancias y disonancias conceptuales. Ello fue complementado con el análisis de los textos (narrativas) recogidos durante las entrevistas. Para ello fueron confeccionadas las siguientes herramientas (ver Anexos):

- Ficha para el registro de datos sobre las comunidades (fuentes secundarias)
- Ficha de preguntas para las entrevistas
- Diseño instruccional de los talleres
- Agenda para las reuniones de trabajo (programa)

Los logros esperados de esta etapa fueron:

1. Personal de la empresa y contratistas, así como actores sociales (comunidades, autoridades e instituciones), sensibilizados en torno a su rol como partes del proceso.
2. Presencia de ProDiálogo legitimada por los actores del proceso.
3. Dinámica de relaciones en el entorno social (respecto a las 9 comunidades del ámbito inmediato del proyecto) analizadas y focos potenciales de conflictos identificados.
4. Espacios de diálogo y concertación identificados y evaluados en sus fortalezas y debilidades.
5. Capacidad de los actores para la negociación, el diálogo y la concertación evaluada.

Cabe señalar que antes de salir al trabajo de campo, la propuesta técnica general fue presentada a un grupo de organizaciones que vienen trabajando también en la zona con el propósito de promover la





confianza a través de la transparencia, que allane el camino hacia un trabajo conjunto y articulado, así como para recoger los distintos puntos de vista, en congruencia con la metodología participativa que fomentamos. La reunión se llevó a cabo el 12 de septiembre del presente y asistieron instituciones como: Cooperación, GRADE, CARE - Proyecto Fortalece, CONACAMI, MARENAS, Xstrata y ProDiálogo.

La fase de campo se llevó a cabo entre los días 30 de septiembre y 09 de octubre del presente año. El equipo de campo estuvo conformado por la zootecnista Nely Taipe, el psicólogo Gustavo Moreno y el sociólogo César Bedoya. La coordinación general estuvo a cargo de Javier Caravedo y la dirección de Iván Ormachea. El rol de la Srta. Taipe fue central, dado que ella se constituyó en la traductora en nuestro equipo, además de ser la encargada de coordinar todas las actividades en la zona (con las comunidades, la empresa y las autoridades).

Las diferencias idiomáticas, y culturales en general, nos llevaron a mantener una actitud abierta a la posibilidad de adaptaciones y cambios permanentemente "in situ" en cuanto a la metodología, especialmente en términos del tipo de las actividades, la duración prevista para su desarrollo, y la conducción misma.

Queremos finalizar esta parte resaltando que el presente trabajo pretende recoger información en torno a las dinámicas de relacionamiento, capacidades (información, actitudes y habilidades) para el diálogo en los actores, y espacios de diálogo y concertación utilizados. En este sentido, y dadas las características del entorno y la naturaleza de los aspectos y procesos evaluados, los datos tienen un fuerte énfasis cualitativo, constituyéndose así en un estudio "inicial" sin todas las características usuales de un estudio de línea de base clásico.

3. Resultados

A continuación presentamos los resultados de nuestra investigación, siguiendo la lógica del enfoque de trabajo presentado, a partir de los cuáles se infieren las conclusiones del diagnóstico, así como las recomendaciones que de ellas derivan.





En algunas partes del contenido se hacen las distinciones de los datos en función a las fuentes de origen (comunidades, empresa, autoridades, ONGs), y en general se presentan integradas la información proveniente tanto de los varones como de las mujeres que participaron tanto en los talleres como en las entrevistas.

Por otro lado, la adaptación metodológica fue requerida dadas las diferencias idiomáticas, lo que nos llevó en muchos casos a reducir el número de horas prevista para los talleres, a realizar las entrevistas con un cambio constante en el orden y el fraseo de las preguntas, y a dirigir los talleres casi como si fueran asambleas convirtiéndolos prácticamente en dinámicas de grupos focales (donde los participantes iban llegando aun después de la hora señalada, y muchas veces en número más allá de lo previsto en las coordinaciones previas con los dirigentes comunales; en este contexto, lo participativo estaba dado por la presencia y la opinión de la gran mayoría de los asistentes, más que por el uso de todas las dinámicas participativas inicialmente diseñadas para tal efecto).

En el caso concreto de las comunidades, más del 70% de los participantes de los talleres y entrevistas hablaban solamente el quechua, y la gran mayoría no sabía leer ni escribir. Esta circunstancia fue un elemento central que reforzó nuestra actitud de apertura frente a los cambios y adaptaciones metodológicas, y al rol preponderante de nuestra traductora la Srta. Taipe, quien al ser ya conocida por la mayoría de comuneros que participaron en los talleres y entrevistas, facilitó el contacto con ellos y la generación de confianza hacia el equipo en su conjunto.

3.1 Condiciones de vida del entorno

Esta información combina fuentes secundarias recientes, como es el caso del nuevo Mapa de Pobreza elaborado por FONCODES (2005) y el informe del Índice de Desarrollo Humano del PNUD (2005), y observación de campo.

El proyecto minero Las Bambas está situado en la región Apurímac, entre las provincias de Grau y Cotabambas. El nuevo mapa de pobreza elaborado por FONCODES, sobre la información del último censo, ubica a Apurímac, dentro de las siete regiones más pobres del país, considerando ciertos criterios como: mayor porcentaje de población





rural y, en promedio, más del 42% de la población, no cuenta con servicios de electricidad, agua y desagüe. A ello se suma que el 45% de sus habitantes sufre de desnutrición.

De otro lado, según el reciente Índice de Desarrollo Humano Distrital, elaborado por el PNUD, con datos al 2005, Apurímac, registra uno de los más bajos IDH, ocupando el lugar (ranking) 17, entre las regiones con distritos más pobres, como Ayacucho, Huancavelica y Cajamarca. Algunos datos que puntualiza dicho diagnóstico dan cuenta que la esperanza de vida en la región es de 65.3, el nivel de alfabetización llega al 76.8, la tasa de escolaridad a 90.5, el nivel de logro educativo a 81.4 y el ingreso *per cápita* familiar, en Nuevos Soles, a 193.5.

El IDH en la provincia de Grau, llega a 0.5052 y en Cotabambas a 0.4740, lo que hace que estas dos provincias estén dentro de las cien más pobres de todo el país. En Grau, la esperanza de vida alcanza el 62.3 y en Cotabambas, el 63.3; el nivel de alfabetismo llega en Grau a 72.1 mientras que en Cotabambas, a 63.2; la tasa de escolaridad en Grau alcanza el 90.4 y en Cotabambas, el 87.9. En cuanto al ingreso *per cápita* familiar, en Grau, asciende a 198.2 Nuevos Soles y en Cotabambas a 180.8 Nuevos Soles. En promedio, el IDH de Grau y Cotabambas, es comparable a los índices de los países del África Sudafricana (entre 0.490 y 0.550).

Si consideramos los datos analizados por la Comisión de la Verdad y la Reconciliación, la región Apurímac, fue una de las cinco regiones más golpeadas por la violencia, durante el accionar de Sendero Luminoso y el MRTA contra las fuerzas del Estado. Según los datos del INEI, FONCODES y PNUD, a lo largo de la década de la violencia, Apurímac estuvo siempre dentro de las regiones de mayor pobreza a nivel nacional.

Según el Censo por la Paz, realizado por el MIMDES, la cantidad de víctimas que perdieron la vida en la región Apurímac, producto de la violencia política, llegó a 1,823 personas, el número de desaparecidos a 833 y de desplazados a 12,568. El número de autoridades locales que perdieron la vida fue de 155, 93 fueron desaparecidas y 1172, desplazadas. De acuerdo al mismo censo, el número de organizaciones sociales afectadas por la violencia y que dejaron de operar, llegó a 30.





Según un estudio editado por el Centro Bartolomé de las Casas (Contreras;1991), la acción combinada de Sendero Luminoso, las fuerzas militares y los conflictos internos activados dentro de la región impactaron directamente sobre los distintos espacios democráticos existentes, debilitándolos fuertemente. A ello se sumó el forzoso repliegue del Estado y sus diversas instancias y agentes, que operaban dentro de una cobertura departamental limitada.

El citado estudio, da cuenta que Sendero Luminoso, fue asentándose y extendiéndose progresivamente en la zona, dada la debilidad institucional existente, tanto a nivel de comunidades campesinas como del propio aparato estatal. Las primeras acciones que tuvieron las fuerzas de Sendero Luminoso fue la de expulsar a los "terratenedores" que aún quedaban en la zona, desactivar de manera violenta el sistema de abigeato que imperaba, a ello se sumaron las agresiones y persecución de autoridades locales y dirigentes de base, buscando debilitar la organización local y afectando las estructuras de poder históricamente constituidas. Otro objetivo fue el de aislar las provincias de Cotabambas, Grau, Antambamba y Aymares del resto de Apurímac, para convertir a estas en un espacio de reclutamiento y preparación de "cuadros políticos y militares".

El escenario social resultante en estas provincias de la región Apurímac, ha sido el de altas tasas de migración, una debilitada institucionalidad estatal y de la propia sociedad civil. Es posible afirmar que una de las principales organizaciones existentes actualmente son las comunidades campesinas, que a nivel regional, según la base de datos de la Defensoría del Pueblo, al año 2003, llegan a 422. Y si nos referimos a las comunidades campesinas distribuidas en el ámbito de las provincias de Grau y Cotabambas, específicamente en los distritos de Progreso, Huayllati, Coylluyqui, Tambobamba y Chalhuanahuacho, llegan a 49 (Cooperación; 2005). De otro lado, están también otras organizaciones de la sociedad civil (federaciones agrarias y campesinas) y los propios gobiernos provinciales y locales, que están adquiriendo cierto nuevo dinamismo en el marco de relaciones con el proyecto minero Las Bambas (Del Valle; 2005).



3.2. Los Actores

Partimos nuestra identificación de actores y sus percepciones tomando en cuenta los siguientes grupos de actores sociales presentes en la zona: comunidades, empresa (y sus contratistas), autoridades y ONGs.

3.2.1 Comunidades que forman parte del proceso de intervención

Para el presente trabajo consideramos un grupo de comunidades campesinas que están dentro del ámbito de influencia más directo de las operaciones del Proyecto Minero Las Bambas. Estas son:

**Cuadro No.1
Perfil comunidades consideradas en el diagnóstico**

Comunidad	Constitución	Ubicación	Habitantes	Principales actividades	Fuentes de ingreso
Chuicuni	18/06/1986	Provincia: Cotabambas Distrito: Cotabambas	95 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Chicñahui	31/12/1985	Provincia: Cotabambas Distrito: Tambobamba	52 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Antio	31/12/1986	Provincia: Cotabambas Distrito: Tambobamba	180 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Fuerabamba	16/12/1986	Provincia: Cotabambas Distrito: Tambobamba	250 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Pumamarca	29/12/1976	Provincia: Cotabambas Provincia: Tambobamba	120 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Pamputa	01/09/1999	Provincia: Cotabambas Distrito:	110 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía



		Collurqui			
Hunacuire	17/12/1999	Provincia: Cotabambas Distrito: Collurqui	80 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Picosayhua	12/12/1984	Provincia: Grau Distrito: Progreso	70 familias	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía
Conccacca	25/06/1999	Provincia: Grau Distrito Progreso	180	Ganadería Agricultura Artesanía	Ganadería Agricultura Artesanía

Fuente: Elaboración propia

(*)A este grupo se sumó Antuyo, que formalmente pertenece al caserío de la comunidad de Choquecca.

En general son comunidades altoandinas situadas en la ecoregión de puna, entre los 3,800 a los 4,500 metros sobre el nivel del mar. La disponibilidad de recursos naturales está determinada por las condiciones que caracterizan a dicho ecosistema de puna: estacionalidad marcada (etapa seca y de lluvias), alta rarefacción atmosférica, alta presencia de suelos pedregosos, gramíneas y plantas arborescentes. Sus actividades económicas son básicamente de autoconsumo, con débil circulación monetaria. Las ferias son los principales espacios de comercio e intercambio de productos agropecuarios, artesanías y otros objetos de carácter utilitario. Recientemente, una fuente de ingreso monetario para algunos pobladores de las comunidades ha sido el empleo en la empresa minera, que se desarrolla a través de planes rotativos de contratación.

Cabe considerar que la minería en la zona tiene larga data. Una de las principales minas de la zona, en la provincia e Cotabambas, fue la de Cochasyhuas, descubierta y explotada por los primeros españoles, desde 1562. Luego, la actividad minera fue extendiéndose a otras provincias como Grau, con la presencia de los primeros inmigrantes portugueses. De ahí en adelante, la mina Cochasyhuas, pasó por distintas manos: la Compañía Explotadora Apurimac, Cotabambas Auraria, Compañía Explotadora Cotabambas, entre otras. Posteriormente, a principios del siglo XX, se instaló en la zona la Ferrobamba Limited, la misma que operó en lo que hoy se conoce





como el distrito minero Las Bambas, formado por los yacimientos: Chalcobamba, Ferrobamba, Sulfobamba, Charcas y Azulccacca.

Posteriormente, hacia principio de los años cuarenta, la concesiones que pertenecieron a la Ferrobamba Limited, fueron adquiridas por la Cerro de Pasco Mining Company, la misma que prosiguió con los estudios geológicos en la zona, hasta el gobierno del Gral. Velasco, que es cuando revierten a favor del Estado y pasan a la administración de Minero Perú. En los noventas es que se inicia el proceso de saneamiento legal y puesta en valor de distintos prospectos mineros para su privatización y posterior venta. En general, se puede decir que, las comunidades campesinas, del entorno, de un modo y otro han estado ligadas a la actividad minera que se desarrolló en la zona.

3.2.2 Percepción de los actores sociales desde las comunidades

Una primera indagación hecha durante los talleres y en las entrevistas tuvo que ver con la identificación de actores o agentes clave que en la zona tienen presencia en múltiples niveles de acción. Estos actores son percibidos por las comunidades como los más visibles y activos en la zona debido a que:

- Acompañan a las comunidades en la promoción de acciones de desarrollo.
- Tienen que ver en el campo de relaciones establecidas a partir de la presencia del proyecto minero Las Bambas.
- Impulsan o participan en procesos de diálogo y concertación en torno al proyecto minero Las Bambas.

Cuadro No. 2
Perfil de los actores sociales

Nivel	Actor identificado	Campo de acción
Comunal	Junta directiva	Asambleas comunales Reuniones de diálogo Reuniones de coordinación
Estatal	Fideicomiso Municipios provinciales Municipios distritales Ministerio de Salud	Administración de fondos para el desarrollo de las comunidades Desarrollo local



	Ministerio de Educación Ministerio de Agricultura Ministerio de Energía y Minas PRONAMACHS PRONAA Programa Juntos Foncodes Gobierno Regional	Dotación de servicios públicos Programas de asistencia social
Empresa	Xstrata	Operación minera Coordinación local para proyectos Coordinación local para contrataciones
Sociedad civil	Federación Campesina Conacami	Defensa de los derechos de las comunidades
No gubernamental	Caritas CEDEP CADEP Grade Oikos Masal Centro Bartolomé de las Casas Adeas Quollana	Información Promoción de proyectos de desarrollo Asesoría Acompañamiento

Fuente: Elaboración propia

Las referencias recurrentes respecto a los actores que se vienen activando en la zona alrededor de los temas de desarrollo local, regional y la relación con la actividad minera, fueron, en primer lugar, las propias comunidades y sus dirigencias, luego la empresa minera (Xstrata), el Fondo Fideicomiso, los gobiernos municipales - fundamentalmente distritales- y algunas ONGs como Caritas, CADEP, Centro Bartolomé de Las Casas y Grade.

Llama la atención que el Gobierno Regional y los sectores estatales (Salud, Educación y Minería), no hayan sido tan aludidos. Pasa lo mismo con la organizaciones como las Federaciones Campesinas de la zona, la Iglesia y el Consejo Nacional del Ambiente, el mismo que fue referido en una sola oportunidad. Es también resaltante la no referencia a los



otros proyectos mineros que están activos en la zona: Ares, Southwestern, Sucahuaylla, Min Parracay.

Aparentemente, las comunidades tienen presentes a ciertos agentes más que otros. Si se tratara de impulsar procesos multiactores, estos agentes definitivamente tendrían que estar presentes dado que las comunidades los reconocen como actores clave. Ello no es óbice para que otros actores no sean también incorporados en la medida que sean grupos de interés (*stakeholders*) relevantes para el proceso. En todo caso, llama la atención la débil visibilidad que adquieren para los comuneros de la zona.

En el campo de relaciones con la empresa minera Xstrata, los agentes de enlace directo son la autoridades comunales; a ellos se suelen sumar -como asesores o "acompañantes"- los profesores de la localidad y los antiguos dirigentes comunales.

Las organizaciones de representación son referidas con muy poca frecuencia, como es el caso de las federaciones campesinas. No obstante ello, se sabe de la existencia de la Federación de Campesinos de Haqira, la Federación Distrital de Chalhahuacho, la Federación Agraria Revolucionaria de Apurimac y la Federación Provincial de Campesinos y Comunidades de Cotabambas (Cooperación, 2005).

Igualmente, los partidos o agrupaciones políticas no fueron referidas y cuando lo fueron (por ejemplo en Fuerabamba, Chalhahuacho y Pamputa), lo hicieron desde un punto de vista sumamente crítico, por el hecho de que *"sus intereses no son claros para la comunidad y que estos suelen aparecer fundamentalmente, cuando hay elecciones"*, como es el caso. El rol de ciertos dirigentes locales, es altamente criticado por el hecho que *"fomentan la protesta, la confrontación, para luego aprovecharse de eso y luego aparecer como candidatos políticos, que velan más por sus intereses personales que de las comunidades"*, nos comentó ilustrativamente una de las personas entrevistadas.

Por otro lado, la empresa minera Xstrata es percibida claramente como un agente fundamental en la zona. Se le reconoce como una instancia con poder (influye en los procesos de interrelacionamiento local y en la toma de decisiones). Además cabe resaltar que las comunidades perciben a la empresa de manera ambivalente: por un lado como





fuentes de oportunidades, y por el otro como una presencia de riesgo dado los problemas ambientales y sociales que suelen acarrear las actividades mineras.

Otro dato importante a destacar es que Xstrata es percibida como un gran agente proveedor, tanto por los entrevistados de las comunidades como por las autoridades entrevistadas (por ejemplo, los Alcaldes de Chalhuanhucho, Chuquibambilla y Coyllurqui). De ella se espera la generación de empleo local, la provisión de servicios públicos (agua, saneamiento, educación, salud) y la atención a una serie de requerimientos específicos (equipamiento y mobiliario escolar, fiestas locales, eventos deportivos, etc.).

Bajo esta perspectiva, para las comunidades *"la empresa está llamada a responder a las demandas de desarrollo de la zona"* dado que la explotación de los minerales se hará en sus terrenos. En esta medida, la exigencia del cumplimiento de un rol de proveedor por parte de la empresa es visto como un derecho. En uno de los talleres, por ejemplo, reconocen que *"ya que la mina va a contaminar los suelos, las aguas, la salud de los pobladores, entonces deben dar trabajo a todos, y que se nos indemnice a todos"*. De otro lado, el hecho de ser provincias históricamente postergadas, esta vez *"ha llegado la hora de poder contar con agua, luz, educación y empleo...la empresa tiene dinero para ello"*.

Particularmente, las alusiones al Fondo Fideicomiso fueron más bien débiles. Algunos entrevistados llegaron a sostener enfáticamente que esos fondos *"ya no existen, ya se fueron en sueldos de los funcionarios"*. Otros más suspicaces sostuvieron que los proyectos financiados *"están yendo solamente para los que tienen argollas con los municipios y la empresa"*. Aparentemente, es notoria una suerte de desencanto respecto a las oportunidades que pueden aún haber alrededor del Fondo Fideicomiso. Más bien, hay una reorientación de las expectativas directamente hacia la empresa como instancia que puede *"apoyar con empleo y proyectos de desarrollo"*. Aunque es real que la expectativa por un funcionamiento eficaz y justo del Fideicomiso está latente.

De los testimonios recogidos queda claro que la presencia de la empresa está implicando una serie de cambios en la zona, que se expresan a través de la identificación de ésta como una fuente





principal (para algunos “única”) en términos de la provisión de servicios y empleo. Aunque ello no neutraliza la percepción de riesgo de los efectos que puede traer la actividad minera (especialmente la contaminación de aguas). Llama la atención la manera en que algunos agentes públicos y privados (como las otras empresas mineras) quedan fuera del campo perceptual de los comuneros como fuentes alternativas o complementarias de bienes y servicios.

De acuerdo a nuestro enfoque, y pensando en la generación de procesos de diálogo multipartes en igualdad de condiciones, consideramos que es crucial que las comunidades reconozcan la presencia de todos los actores que operan en la zona y que puedan constituirse como interlocutores en los espacios de diálogo que se impulsen.

3.2.3 Percepciones desde la empresa

También fueron entrevistados funcionarios y trabajadores en el campamento minero, tanto de la propia Xstrata Copper (Relaciones Comunitarias, Medio Ambiente, Seguridad), como contratistas de Geotec, Sodhexo, Main Power y Orus.

Todos coinciden en reconocer que la operación minera ha activado las expectativas de desarrollo de las comunidades, dado que el Estado ha estado alejado de esta zona, como lo está en muchos otros lugares del país. También coincidieron que en las comunidades buscan aprovechar *“su condición de pobres y víctimas para sacarle lo máximo a la empresa”*. Otros comentarios señalan que actualmente la empresa *“no está siendo justa”* pues no está atendiendo de manera preferente a las comunidades que *“se fajaron por el proyecto”*. Tal es el caso de Fuerabamba, que en las primeras etapas defendió la posibilidad de que haya minería en la zona esperando que luego se iba a beneficiar con empleo y proyectos productivos, *“y ahora resulta que los trabajos y también los proyectos se los ofrecen a otras comunidades”*.

Otro punto de coincidencia en todos los entrevistados es que notan que Relaciones Comunitarias está siendo *“muy condescendiente, respondiendo a todos los pedidos que hacen las comunidades”*, y que por lo tanto es preciso poner límites y no atender todas las demandas.





Los trabajadores de las empresas contratistas que han sido entrevistados, manifiestan que por lo pronto, respetan lo establecido por dicha gerencia y ante cualquier eventualidad *“Relaciones Comunitarias tiene que tener las cosas resueltas o resolverlas sobre la marcha (...) Si hay cualquier incidente, nosotros solamente paramos las máquinas, nos ponemos a un lado y esperamos que vengan los de Relaciones Comunitarias a resolver el asunto”*. Es peculiar la percepción que existe en la mayoría de estos trabajadores en torno a las “instancias” de manejo de crisis que hay en Xstrata. Para ellos, estas instancias son Orus (cuando se trata de *“poner orden”* o *“calmar las aguas”*) y Relaciones Comunitarias (que deben dar solución final a los problemas emergentes).

Los entrevistados también coinciden en la percepción de que las comunidades están molestas con el Fondo Fideicomiso, con el Estado o *“con sus autoridades que no hacen nada”*.

En tal sentido, según refieren, ven en la empresa *“la oportunidad de su vida”*. Esto está provocando una sobrecarga en la atención que la gerencia de Relaciones Comunitarias puede brindar, dado que de un lado, tienen su propio plan de trabajo y además están las demandas de todos los días *“por cualquier detalle”* y los problemas que van surgiendo día a día y de manera súbita. *“Las solicitudes pueden ir desde arreglar la perilla de la puerta de un aula, pasando por las camisetas para el equipo de futbol local, hasta puentes y hospitales”*.

Las empresas contratistas que tienen que ver con el empleo de comuneros, plantean sus quejas respecto al desempeño de algunos trabajadores que vienen de las comunidades, *“de pronto dejan de venir, de cumplir con sus horarios y cuando se les amonesta, se quejan de maltrato”*. *“No están acostumbrados al esfuerzo, a cumplir con horarios”*. Relaciones Comunitarias escoge los trabajadores y *“nosotros tenemos que atenderlos”*.

De otro lado, es singular cómo los entrevistados dan por sentado que dado que la empresa está obrando de la mejor manera, observando una serie de lineamientos y estándares de buena conducta respecto a las comunidades, éstas tendrían que responder en consecuencia, no generando conflictos, sin activar protestas ni presiones a la empresa. Dicha percepción llama la atención pues no considera que las dinámicas sociales son complejas y que prácticamente, el esfuerzo por





mantener la “licencia social” o relaciones armoniosas con el entorno implica un trabajo sostenido y permanente, de escucha, apertura, flexibilidad y permanente diálogo.

De toda esta información recogida, podemos observar un reconocimiento de la preocupación y molestia que la empresa puede estar generando en las comunidades, así como del rol por momentos “paternalista” de Xstrata en la zona (el cuál es percibido como inconveniente). Por otro lado, resalta la idea del rol “decisivo” –y casi exclusivo- de relaciones comunitarias en el manejo de situaciones críticas, lo cuál genera un contexto organizacional riesgoso ya que promueve una acción “por estancos”, y no una respuesta articulada de Xstrata desde la perspectiva del diálogo y la búsqueda de consensos. A nuestro modo de ver, sería necesario que la empresa adopte un enfoque preventivo y cooperativo en todos sus niveles de intervención (vg., operaciones, medio ambiente, seguridad, relaciones comunitarias) para no hacer descansar en una sola instancia (relaciones comunitarias) el abordaje de situaciones críticas, así como el desarrollo de acciones preventivas.

3.2.4 Perspectivas desde las autoridades

En la mayoría de los casos, las autoridades, llegan a argumentar que *“la empresa debe hacerse cargo de la provisión de servicios públicos por que el Estado no cuenta con los recursos”*.

Los alcaldes entrevistados (por ejemplo: Chalhuanhuacho, Coyllurqui, Tambobamba, Chuquibambilla) coinciden en que el contexto de Las Bambas ha cambiado por la presencia de la empresa: *“antes esta zona era totalmente olvidada y ahora todos los ojos están puestos en lo que va a pasar por aquí”*. El otro punto de coincidencia, con algunos matices y puntualizaciones, es que la empresa se ha constituido en una fuente de oportunidad a ser aprovechada para el desarrollo de la zona. Hay autoridades que, coincidiendo con lo que escuchamos en las comunidades, ven en la empresa minera casi la única fuente de recursos, dado que están *“pagando el derecho de explotar nuestros minerales y riquezas”*.

Es notoria la distancia que establecen respecto a las comunidades. Aparentemente las autoridades tienen un contacto más fluido con los pobladores de las ciudades, las capitales de provincia y distrito. *“Ellos*





viven en el atraso permanente y es tiempo de ayudarlos a salir de su pobreza y postración". Sin embargo, los canales para "integrarlos", que son los mecanismos de participación existentes (Consejo de Coordinación Local, Planes Concertados, Presupuestos Participativos), no se aprovechan para tal efecto. En general, no son utilizados como instrumentos para la gestión local. A veces por desinformación, otras veces por razones políticas.

Las autoridades entrevistadas reconocen como actores que operan en la zona a:

- La empresa minera Xstrata
- Las comunidades
- El Fideicomiso
- Las agrupaciones políticas
- La Iglesia
- Las asociaciones vecinales
- Las ONGs (Caritas, CBC, CADEP, OIKOS)
- Ministerio de Salud
- Ministerio de Agricultura
- PRONAA
- FONCODES
- PRONAMACHS

Dada la coyuntura electoral en que se realizó el estudio, el tema de los partidos estaba presente. Reconocidos y en plena campaña por las elecciones regionales y municipales eran, tanto en Grau como en Cotabambas:

- APRA
- Unión por el Perú
- FIA-FREPAP
- Siempre por Cotabambas
- Movimiento Regional Todas las Sangres
- Frente Popular Llapanchik
- Movimiento Popular Kallpa
- Frente Popular Democrático
- Partido Nacionalista
- Movimiento de Integración Kechwa Apurimac

Sobre su desempeño y presencia, las opiniones eran encontradas. Había quienes reconocían en ellos una actuación importante en los





movimientos sociales de la región y había quienes interpretaban su accionar como oportunista y aprovechado *“que solamente aparecían para las elecciones”*. Aparentemente, el FREPAP, el Movimiento Regional Todas las Sangres y el Frente Popular Llapanchik, han sido los más activos y algunos de sus miembros han estado presentes en las acciones de protesta alrededor del Fondo Fideicomiso y la actividad minera.

Desde la perspectiva de la empresa, se observó una preocupación por el uso de los temores de las comunidades respecto a la contaminación y otros posibles efectos de la actividad minera en la zona, como *“bandera”* en la campaña de los distintos candidatos tanto provinciales como distritales, pues podría afectar la disposición y por ende la relación de las comunidades con la empresa. Sin embargo, durante el periodo en el cuál se desarrolló este diagnóstico notamos que estas preocupaciones se iban aliviando en la medida que el contacto entre comunidades y empresa se mantuvo *“al mismo ritmo y nivel de los meses previos”*, y que actividades como marchas y manifestaciones públicas contra la empresa convocadas en este contexto electoral finalmente no *“hallaban eco en la gente”* y no se efectivizaban. Estos hechos derivan en que la empresa vea con optimismo las relaciones con las comunidades y las nuevas autoridades en el futuro cercano, y espera que más allá de las *“demandas históricas”* que presentarán siempre los nuevos alcaldes y las dirigencias de las distintas comunidades, la disposición al diálogo esté siempre presente y fortalecida.

Es singular el hecho que para efectos electorales haya una cantidad considerable de agrupaciones políticas y que, sin embargo, en los procesos de diálogo e interacción en la zona entre las comunidades, las autoridades y la empresa minera, no aparezcan éstos como interlocutores válidos a través de los cuales se manifiesten los intereses colectivos, convirtiéndose en caja de resonancia de las expectativas de la población. En términos programáticos y de propuesta a sus electores, no se encuentran desarrollos consistentes sino generalidades que tienen que ver con solicitar a la minería recursos, proyectos y vigilancia respecto a sus operaciones. Este dato, que pone en evidencia la debilidad institucional local y poca capacidad real de representación política, constituye un serio obstáculo para establecer niveles de interlocución adecuados en el desarrollo de los procesos de interacción social constructivos.





Resalta de esta información la no referencia a CONACAMI como actor presente en la zona (cuando ha sido mencionado por varias comunidades). Sólo fue mencionado por un alcalde (el de Tambobamba) y como un actor que afecta y distorsiona la percepción de los beneficios que la minería puede traer a la zona. A nuestro modo de ver, la apuesta de actores como CONACAMI no está sintonizando con el interés de las autoridades locales que va más por establecer relaciones “provechosas” con la empresa, aunque esto no implique la ausencia de tensiones de conflictos entre empresa y autoridades locales.

Es preciso señalar la importancia de la presencia de los partidos políticos como instancias de representación en la zona, con el fin de que logren convertirse en instancias que transmitan los intereses y expectativas de la sociedad local y regional de manera estable y sostenida, y que no solamente respondan a coyunturas electorales, ya que esto les permitiría constituirse en interlocutores válidos y legítimos en los espacios de diálogo que se impulsen. Por ello es necesario desarrollar estrategias que permitan a los partidos políticos presentes en la zona convertirse en efectivos, eficientes y legítimos interlocutores.

3.2.5 Percepciones desde las ONGs

De acuerdo con las perspectivas recogidas entre diversas organizaciones que trabajan en la zona (por ejemplo Cooperación, Caritas, CARE-Fortalece, Grade, MARENAS, CONACAMI, DESCO), se reconoce que el escenario es complejo y con una particular densidad histórica, signado no solamente por la pobreza sino por la violencia vivida durante la presencia de Sendero Luminoso y de las fuerzas militares en la zona en los años de la guerra interna.

También se destaca el hecho que la presencia del Proyecto Las Bambas ha generado una nueva dinámica en la zona que está implicando la ruptura de las dinámicas de relacionamiento pre-existentes.

Se reconoce a las comunidades campesinas y sus organizaciones como actores fundamentales, a ellos se suman sus líderes y las autoridades locales. Lo que se destaca claramente como una constatación importante es el grado de debilidad institucional, así como del tejido social (ausencia de una visión común concertada, patrones de





relacionamiento de carácter clientelar, liderazgo “cerrado” que responde sólo a los intereses de pequeños grupos).

Sobre las comunidades, se señala que es preciso identificar a cuáles se las está reconociendo como dentro de la zona de influencia, pues a partir de un estudio realizado por Cooperacción, ellos identificaron a un mayor número respecto a las que ProInversión había detectado (Cooperacción, 2005). Es preciso tener en claro si el contacto se hace con las comunidades “madre” o con anexos que están en proceso de independizarse (como es el caso de Antuyo respecto a la comunidad de Choquecca).

Los actores en la zona se hallan fragmentados, tanto al interior de las propias comunidades como hacia fuera. Esto merma la capacidad de establecer niveles de interlocución adecuados. Cada quien maneja su agenda y en ese contexto, un aspecto clave es poder dilucidar una “agenda legítima” que convoque y recoja los puntos fundamentales alrededor de los cuales amerite un debate y diálogo sustantivo, en espacios multiactores.

Adicionalmente se destaca el hecho que irónicamente la voluntad de la empresa por fomentar el acceso al trabajo de las comunidades ha contribuido en alguna medida al debilitamiento organizativo, dado el hecho que muchos dirigentes no pueden estar presentes en sus comunidades. Se señala que este es un tema necesario de abordar si se busca fortalecer capacidades.

Por otro lado, se señala que los funcionarios del sector público no son visibles, salvo los alcaldes. No es preciso referirse a aquellos que operan desde Lima, desde los ministerios. Los funcionarios de la Región Apurímac no son actores visibles, su presencia en la zona es sumamente débil. En tal sentido, es clave incorporarlos como agentes familiarizados con la problemática de la zona y que se comprometan en los procesos en los que se decide el desarrollo de uno de los espacios más pobres del país y, evidentemente, el más pobre de la región.

Asimismo, estas organizaciones coinciden en indicar que esta realidad está configurada por un marco contextual conformado por tres procesos económicos que confluyen: por un lado las Provincias de Grau y Cotabambas como un solo eje con las Provincias cuzqueñas de Chumbivilcas y Espinar; las provincias de Aymaraes y Antabamba como



corredor económico con Arequipa; y las provincias de Chincheros, Andahuaylas y Abancay como corredores con Ayacucho (y Abancay como nexo con el Cusco).



En suma, las ONGs reconocen lo complejo del escenario, las precarias condiciones de vida de la población allí asentada, la debilidad y fragmentación de la organización social existente y las marcadas distancias entre el Estado, las autoridades locales y las comunidades.

3.2.6 Las capacidades locales para el diálogo

Habiendo identificado a los distintos actores, así como las percepciones que tiene cada uno de ellos entre sí y los procesos que se vienen dando en el ámbito del Proyecto Las Bambas, consideramos importante identificar las capacidades de las comunidades para participar en la prevención y transformación de conflictos. Para ello un primer paso es indagar sobre las formas de abordaje de conflicto que ya se viene implementando en la práctica cotidiana de los actores.

Así, recogimos información a este respecto, partiendo como base conceptual que desde el campo de la Resolución de Conflictos se considera que los conflictos pueden ser abordados desde tres grandes ópticas: aplicando los recursos de poder de manera unilateral (confrontación), recurriendo a mecanismos legales (administrativos o judiciales), o utilizando vías consensuadas ya sea a través del diálogo y



la negociación directa o con la mediación de un tercero neutral legitimado por la partes.

En este sentido, hemos podido identificar que las comunidades abordan sus conflictos principalmente a través del uso de mecanismos consuetudinarios internos de diálogo mediados ya sea por las autoridades internas (dirigentes, Juez de paz), parientes (padrinos) o personalidades reconocidas (ex autoridades o ancianos), o incluso los alcaldes (a veces pueden actuar como mediadores y no en un rol de autoridad administrativa). Estos mecanismos pueden ser implementados de manera directa entre los involucrados o ventilados en las asambleas comunales.

Adicionalmente, también se recurren a los mecanismos normativos convencionales, ya sean mediante procedimientos administrativos ante el municipio u otros funcionarios públicos (funcionarios de la UGEL, DISA, según la naturaleza del caso) o recurriendo a la vía judicial. Cabe señalar que esta categorización no fue formulada de esta manera por las comunidades, las cuales refirieron a los mecanismos utilizados de acuerdo a lo mostrado en el siguiente cuadro:

Cuadro No.3
Mecanismos de abordaje de conflictos aludidos

Actores	Formas aludidas
Comunidades	<ul style="list-style-type: none">• Diálogo entre las partes• Intervención de autoridades comunales, parientes• Asambleas comunales• Negociación directa• A través de autoridades (juez, fiscal, alcaldes)• A través de oficios, cartas, petitorios
Autoridades	<ul style="list-style-type: none">• A través de autoridades• Diálogo• Negociación directa

Fuente: Elaboración propia

Los procesos de interacción, negociación y concertación abiertos ultimamente, dado el inicio del proyecto minero Las Bambas, están





destacando la necesidad de fortalecer las capacidades en este campo, para poder lograr espacios (mesas de diálogo, concertación, etc), cada vez más consistentes en sus agendas, procedimientos y resultados.

Desde las autoridades locales, las formas de abordar conflictos también pasan, básicamente, por canales administrativos. Las autoridades ediles entrevistadas mostraban su recelo frente a promover procesos participativos, aludiendo a que *“la gente no cuenta con condiciones”*. De otro lado, los comuneros aluden que *“los gobiernos locales no incluyen a la población, no la hacen participar, tienen temores”*. Un dato sintomático es que en la zona se hallan inactivos los Consejos de Coordinación Local, y en la mayoría de comunidades no se sabe de su existencia como espacio de participación institucionalizado.

En tal medida, se reconoce la necesidad de fortalecer capacidades para el diálogo, surgiendo como expectativas el trabajo de capacitación sobre los siguientes temas:

- Negociación
- Organización y fortalecimiento de la comunidad
- Legislación ambiental
- Legislación laboral
- Temas sobre medio ambiente
- Sobre experiencia de la minería en otros lugares
- Derechos humanos
- Liderazgo
- Concertación
- Proyectos de desarrollo social

Estas expectativas se enlazan también con la necesidad expresada por los dirigentes comunales y la población, de contar con *“información veraz”*, sobre temas como la negociación de tierras, contaminación y los planes que tiene la empresa en el futuro.

Los mecanismos de abordaje de conflictos que han sido recurrentemente aludidos en las entrevistas y talleres, son fundamentalmente dos: la mediación y las vías administrativas o normativas. En este sentido, hay que considerar a estos mecanismos como la plataforma desde la cuál se deban formular propuestas de





fortalecimiento de capacidades para la negociación y la participación en procesos de diálogo multiactores.

Si bien la mediación es uno de los mecanismos más aludidos, esto no limita la posibilidad de difundir el conocimiento y el uso de otros mecanismos complementarios a ser utilizados en sus negociaciones cotidianas y en otros espacios más amplios y complejos.

Además, es preciso avanzar hacia una articulación entre las formas consuetudinarias de abordar conflictos y otros enfoques, para generar espacios de encuentro y diálogo intercultural abierto a enriquecer los procesos de diálogo y concertación, desde matrices culturales distintas (Gouley, 2005; Vich, 2005). En este mismo sentido, es importante también esclarecer las agendas de negociación (más adelante retomaremos el punto, a través de los asuntos críticos identificados), pues pueden generarse cruces entre las demandas de las comunidades y las apuestas de otros agentes, portadores de agendas distintas. Justamente un reciente estudio (Paredes, 2005), llamaba la atención sobre en qué medida los discursos reivindicativos de lo indígena, lo territorial, calzan o no con las preocupaciones más sentidas de las comunidades, en momentos determinados.

Podemos observar que existe una disposición de los actores de la zona en su conjunto hacia una interacción social orientada a las salidas dialogadas y consensuadas para el abordaje de los conflictos, y que es preciso reforzar a través del fortalecimiento de capacidades, de la construcción de confianza, y de un abordaje que atienda a las particularidades culturales de la zona. Las capacidades para el diálogo van más allá de la voluntad (claramente manifiesta en este caso) por los actores de un proceso determinado, y es necesario desarrollarlas en todos los actores para que puedan darse mejores condiciones para un interrelacionamiento constructivo.

Por otro lado, la información requerida por los actores para estos procesos (sobre normas legales, temas afines como responsabilidad social, derechos humanos, prevención y abordaje de conflictos, conocimiento sobre los proyectos mineros, entre otros temas) es casi ausente en las comunidades y no del todo manejada (al menos no sistemáticamente) por los demás actores del entorno; siendo necesario trabajar este aspecto si se trata de tener condiciones equitativas en los espacios de diálogo que puedan conformarse.





3.3 Los Procesos

Dado que se cuenta con numerosos estudios y diagnósticos sobre la zona, que apuntan más a señalar las condiciones estructurales (históricas, sociales, económicas, culturales y políticas), el presente estudio está orientado a resaltar algunos puntos importantes que puedan contribuir a entender las dinámicas de relacionamiento, así como los procesos conflictivos en dicho escenario social y derivar algunas hipótesis sobre sus tendencias.

Es ese sentido, una premisa de base a considerar es que además de las condiciones estructurales, así como las percepciones de las partes ya presentadas, los procesos de relacionamiento entre los diversos actores se configuran por las dinámicas de poder, los estilos de comunicación y el manejo de la información.

3.3.1 Dinámica de las relaciones sociales y de poder

La presencia del proyecto minero ha generado una serie de redefiniciones en los procesos de relacionamiento entre los distintos actores de la zona. De los talleres y entrevistas pudimos recoger las siguientes referencias:

- Aparición de nuevos líderes (que están al mando de los nuevos grupos políticos independientes).
- Reactivación de organizaciones y liderazgos locales (Federaciones campesinas).
- Nuevas movilizaciones por demandas hacia la empresa y el Fondo Fideicomiso.
- Activación de conflictos intra comunales por ejercicio de liderazgos internos.
- Reactivación de conflictos intercomunales, básicamente por temas de linderos.
- Expectativas por los fondos que puedan captarse y nuevas discusiones internas dentro de las comunidades sobre el destino de dichos fondos, identificación de proyectos y prioridades.

Esta nueva presencia de agentes como el proyecto minero, el Fondo Fideicomiso, ONGs y autoridades estatales que de pronto empiezan a tomar en cuenta a provincias como Cotabambas y Grau, “que





solamente eran visitas cuando había elecciones”, viene activando y redefiniendo un nuevo campo de relaciones, sobre una institucionalidad local debilitada, sobretodo por acción de la violencia política, además de la histórica postergación en la que han vivido.

Llama la atención que las mismas comunidades reconozcan en ellas, la única instancia organizativa *“activa”* que hay en la zona, no siendo aludidas otras organizaciones o agentes de representación o agregación de intereses. En este sentido, el sentimiento de desconfianza que circula entre las comunidades respecto a la presencia de nuevos actores es un aspecto muy importante a tener en cuenta. Para algunos queda claro que *“muchos vengan a querer aprovecharse de la situación”, “que manipulen y quieran jugar con sus propios intereses”*. Para otros; por ejemplo, les llama la atención que *“algunos que se tiran contra la mina ahora sean candidatos de cualquier cosa”, “que clarito busquen aprovecharse de la ignorancia de la gente”, “que ahora ofrezcan de todo, sacarle a la mina plata para las comunidades, obras, proyectos y después se olviden de nosotros y saquen plata solo para ellos”*.

El escenario no es homogéneo. Al interior de las propias comunidades hay pugnas de poder y desconfianzas. De manera recurrente emergió el tema que *“los presidentes y autoridades de la comunidad amarran los trabajos y solo los ofrecen a sus amigos”, “que lo que acuerdan con la empresa no comunican”*. Los más suspicaces plantean que *“es la misma empresa la que busca generar la desunión entre los comuneros y las comunidades”*. Así como al interior de las comunidades las relaciones pueden estar tiñéndose de desconfianzas cruzadas, aparecen también reactualizados conflictos entre comunidades por asunto de linderos, que ocultan otras razones, que tienen que ver con los proyectos que la empresa instala en la zona. Aparentemente, emerge una suerte de competencia entre las comunidades sobre cuál puede conseguir más proyectos financiados por la empresa minera. En particular, en una de las comunidades (Chuicuni), se ha generado un conflicto con una familia de hacendados (familia Cruz) por unos terrenos que podrían servir para instalar proyectos de riego con la empresa.

Otro campo de relaciones es el que entablan los gobiernos locales con las comunidades. Nuevamente emerge el tema de la desconfianza y el cuestionamiento sobre vínculos que están condicionados por intereses





de grupo y no de carácter colectivo. Para las comunidades los *"municipios juegan su propio partido, buscan su plata, benefician a sus amigos"*.

De hecho los mecanismos de participación establecidos por la ley (Consejos de Coordinación Local, procesos de planificación concertada, presupuesto participativo) no están activos y en las comunidades no los conocen, *"a propósito no nos informan por que temen a la población"*, *"si la gente participa no les dejaríamos robar"*. Como lo anotamos anteriormente, las menciones al Gobierno Regional y al Gobierno Central son mínimas, es como si la población estuviera convencida que de ellos no pueden esperar nada. Apenas es referida la presencia del PRONAMACHS, FONCODES y en ciertas ocasiones las campañas esporádicas que hace el Ministerio de Salud (cabe resaltar que durante nuestra presencia en la zona, el MINSA estaba promoviendo la campaña de vacunación contra la rubeola).

Otros agentes que operan dentro de este contexto, son las ONGs. La suspicacia también recae sobre ellas, de parte de las comunidades: *"vienen, sacan información, prometen y nunca más se sabe de ellas"*, *"están acá por la plata de la empresa, nunca venían y ahora están de arriba abajo ofreciendo cosas"*, *"si vienen contratadas por la empresa, ya se sabe qué quieren, cuál es su juego"*. Las frecuentemente referidas son: Caritas, por su programa de capacitación en riego y nutrición; CADEP, por la información sobre temas de medio ambiente; CEDEP, por su capacitación sobre huertos; GRADE, que le hace trabajos a la empresa y, últimamente, DESCO, en desarrollo alpaquero.

Sobre CONACAMI, hay opiniones encontradas. Algunos opinan que *"se oponen a toda la minería porque así reciben plata"*, otros, por el contrario, dicen que *"les aclaran y dan información sobre temas de medio ambiente y cómo ha sido la minería en otros sitios, las desgracias que esta ha traído"*. La Iglesia es poco referida y también las agrupaciones políticas, las mismas que son percibidas como *"oportunistas"*, *"que solo se juntan o vienen para elecciones"*.

El escenario es ciertamente complejo. Múltiples actores cuyos vínculos están teñidos de desconfianza y suspicacia. Una percepción generalizada entre las comunidades y autoridades que ven en la empresa el vértice proveedor y, aparentemente, como el agente que puede constituirse como factor que dinamice el desarrollo en la zona.





Pero ello, con la conciencia de que los costos también serían altos, por el tema de las afectaciones y problemas sociales que acarrea su presencia. Una relación ambivalente y contradictoria que condiciona los acercamientos entre estos agentes, y relaciones bastante asimétricas (por diferencias en cuanto a recursos económicos, manejo de información y tecnología, capacidad para la formación de redes con otros actores, entre otras fuentes de poder).

Los procesos de diálogo y concertación que se han dado y los que vendrían para abordar los asuntos críticos, se asentarán sobre esta complejidad signada por la ambivalencia, las múltiples demandas, la desconfianza mutua y las precarias condiciones de vida de las comunidades de la zona. Tomar en cuenta estas condiciones debe ser un aspecto clave para diseñar dichos procesos.

3.3.2 Asuntos críticos o puntos de tensión.

En términos generales, los asuntos críticos pueden situarse en dos coordenadas que son compartidas tanto por las poblaciones de las comunidades como por la autoridades locales: las que responden a las demandas por bienes públicos y/o privados y las que tienen que ver con las posibles afectaciones a los derechos de los habitantes de la zona.

Por parte de las comunidades, los temas críticos o asuntos que pueden llevar a desencadenar conflictos o que en estos momentos constituyen elementos permanentes de negociación, son los referidos a la mejora de las condiciones de vida, tanto por el lado del acceso al empleo como el de la habilitación de servicios e infraestructura social: agua, saneamiento, educación, salud, sistemas viales. A ello se suma, la infraestructura productiva: proyectos de desarrollo, sistemas hidráulicos (riego), mejoras en la actividad agrícola, pecuaria y de servicios.

Por parte de las autoridades locales, también los temas críticos coinciden con lo transmitido por los comuneros y sus líderes. Todos los alcaldes entrevistados coincidieron en que la empresa, en estos momentos, se constituye en el principal proveedor de bienes y servicios para las comunidades y el entorno en general. Este planteamiento es singular, dado que a través de él, transmiten la tácita abdicación, por parte de la gestión pública, por hacerse responsable de los servicios que por definición, ellos deberían brindar.





De hecho, los temas que con mayor frecuencia fueron resaltados fueron los referidos al empleo de la mano de obra local y a los daños o afectaciones al medio ambiente, tanto presentes como futuros. En siguiente término, aparece el tema de los proyectos de desarrollo, los mismos que deben servir para revertir las condiciones de extrema pobreza y alta vulnerabilidad en la que viven las familias de las comunidades.

Llama la atención la ambivalencia que se instala respecto a este punto. Un comunero, de manera enfática sostenía que *“así como la mina puede destruir el medio ambiente, afectar los animales y las chacras, así tiene que dar empleo para todos de la comunidad”*.

A nuestro modo de ver, la demanda de empleo es el tema más movilizador. Alrededor de él surgen una serie de demandas planteadas como:

- Que la mina de empleo a toda la comunidad.
- Que capacite a los pobladores para que estos puedan acceder a puestos de trabajo en la mina.
- Que prescinda de las empresas contratistas y emplee directamente a los pobladores de las comunidades.
- Que oferte empleos estables y no programas temporales.
- Que emplee básicamente a los jóvenes de las comunidades.
- Que haya trabajo para las mujeres.
- Que no soliciten tantos requisitos para trabajar (DNI, examen médico, carné de salud).

A estas demandas se suman las que tienen que ver con las condiciones de los que actualmente están empleados para trabajos con la empresa, las mismas que son formuladas en el sentido:

- Que los salarios pagados sean equivalentes en todos los casos.
- Que las empresas contratistas paguen lo justo.
- Que las empresas contratistas cumplan con los pagos de manera oportuna.
- Que las empresas contratistas no expulsen a los trabajadores sin previo aviso.





- Que las empresas contratistas se vayan y que sea la propia Xstrata la que contrate, pagando los sueldos que les suele pagar a sus trabajadores.
- Que no discriminen a las mujeres y a los jóvenes.
- Que no haya *"falta de respeto"*: que paguen a tiempo, que no maltratan a la gente, que cumplan con lo que prometen, que no haya trato déspota.

Sobre los temas ambientales, las preocupaciones son por:

- Contaminaciones de agua, aire y suelos (así formulados en términos generales).
- Filtraciones que están afectando el agua (cambios de color y olor).
- Desvío de canales y cursos de agua que afecta los sistemas de riego.
- Los manantes de agua se están secando.
- Los vehículos que levantan polvaredas que afectan a las personas y animales.
- Por las polvaredas los pastos se están secando y los animales enflaquecen y mueren, así como otras especies de la fauna de la zona.
- Por las exploraciones ya no es posible pastorear en algunas zonas.
- Los movimientos de tierra están generando deslizamientos y nuevas escorrentías que van a generar huaycos en la temporada de lluvias.
- Los promotores ambientales que fiscalizan que no haya contaminación no están cumpliendo su labor por falta de capacitación.

Cabe llamar la atención que los temas ambientales solían emerger luego de haber sido expuestas las preocupaciones sobre empleo. Cuando estos eran referidos lo hacían de manera general (contaminación, o contaminación del aire, suelo y agua). Al respecto un comunero sostuvo que *"toda la comunidad debía recibir una indemnización por toda la contaminación que se recibe"*. Había que alentar la discusión y reflexión grupal, en los talleres, para detallar más este punto y puedan identificarse con cierto detalle las afectaciones ambientales que percibían.





Luego de los temas ambientales, los otros asuntos críticos tenían que ver con el compromiso de la empresa por mejorar las condiciones de vida de las poblaciones del entorno a través de la habilitación de servicios y el financiamiento de proyectos de desarrollo en cada comunidad:

- La empresa tiene que cumplir con instalar los servicios de agua y desagüe
- Atender educación y salud a todas las comunidades
- Educación: construir escuelas, jardines de infantes, equipamientos de escuelas y pago de profesores, programa de alfabetización.
- Salud: construcción de postas, equipamiento, compra de ambulancias, pago a personal de salud, programas de nutrición
- Instalar servicio de electrificación a las comunidades
- Apisonado de carreteras, accesos y construcción de puentes

Sobre proyectos de desarrollo productivo, tanto en ejecución y demandados:

- Instalación de más piscigranjas
- Crianza de cuyes y otros animales menores (patos, gallinas, etc.)
- Infraestructura de riego
- Mejora de pastos
- Mejora de producción agrícola (semillas, capacitación, asistencia técnica)
- Mejora de producción pecuaria (pastos, animales mejorados, nuevas especies)
- Programas de capacitación técnica, asesoría y asistencia técnica en temas de producción y comercialización (para vender productos a la empresa e insertarse a los mercados locales, regionales y nacionales).

Es evidente que las expectativas se han activado por la presencia del proyecto minero. Lo singular es que las demandas, en general, van dirigidas a la empresa casi de manera exclusiva. El Fondo Fideicomiso, aparentemente, ha dejado de ser el blanco de las demandas. Corre el rumor que *"el dinero ya se acabó"* y que este *"ha servido solamente para pagar sueldos de funcionarios, consultores y hacer proyectos para los municipios que están en la argolla"*.

Si observamos los temas críticos aludidos por comunidad, tenemos los siguientes resultados:





Cuadro No. 4
Asuntos críticos aludidos por comunidad

Comunidad	Asuntos críticos
Fuerabamba	<ul style="list-style-type: none">• Tierras• Reubicación• Contaminación (alusión genérica)• Empleo• Servicios públicos (agua y desagüe)• Negociación de accesos y pasos
Pamputa	<ul style="list-style-type: none">• Empleo• Agua (se están secando los manantes)• Polvareda generada por vehículos• Servicios públicos (electrificación)• Contaminación (alusión genérica)• Linderos (con Ñahuinlla)• Reservorios
Huancuire	<ul style="list-style-type: none">• Compromisos que no se cumplen• Negociación de accesos y plataformas• Contaminación (alusión genérica)• Empleo (para mujeres)• Servicios de salud• Capacitación para acceder a trabajo
Pumamarca	<ul style="list-style-type: none">• Empleo• Maltrato por parte de contratistas• Deudas a los trabajadores• Incumplimiento de las rotaciones (trabajo)• Linderos (Cassaccanchi)• Electrificación• Carretera• Posta médica• Escuela• Plan de desarrollo comunal mal planteado• Plataformas no tienen autorización
Choquecca	<ul style="list-style-type: none">• Contaminación (alusión genérica)• Enfermedades en los animales• Linderos (con Pumamarca y Fuerabamba)• Ausencia de títulos de propiedad• Capacitación en temas ambientales
Cconccacca	<ul style="list-style-type: none">• Agua potable• Pastos, riego





	<ul style="list-style-type: none">• Proyectos de desarrollo• Servicios (electrificación, posta médica)• Carretera y puente• Capacitación para acceder a trabajo
Picosyhuas	<ul style="list-style-type: none">• Servicios (agua potable, electrificación, posta médica)• Empleo• Contaminación (alusión genérica)• Problemas sociales (alcoholismo)• Proyectos de desarrollo (crianza de camélidos, riego)• Antena parabólica• Desmembración de la comunidad (Palca)
Chicñahui	<ul style="list-style-type: none">• Contaminación (alusión genérica)• Venta de terrenos• Linderos (Hacienda de la familia Cruz y Cconccacca)• Empleo• Falta de respeto• Capacitación para acceder a trabajo• Capacitación en temas ambientales• Ausencia de contacto con gerencia de RR.CC¹• Maltrato por parte de la empresa• No hay resultados de los monitoreos ambientales
Chuicuni	<ul style="list-style-type: none">• Carretera (Chalhuahuacho-Chuicuni-Chicñahui)• Proyecto de riego• Educación (colegio secundario)• Títulos de propiedad• Desnutrición
Antuyo (anexo o caserío de la comunidad de Choquecca)	<ul style="list-style-type: none">• Empleo para la comunidad• Tierras, posible reubicación• Contaminación (alusión genérica)• Accesos y plataformas sin autorización• Servicios (agua, desagüe, salud)

¹ En la comunidad hubo un accidente en el que falleció una persona, trabajando en una obra que tenía aparentemente relación con la empresa, situación que en la percepción de la comunidad no fue atendida debidamente por la empresa.





Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, el listado tiene ciertos temas comunes (alusiones al tema empleo, contaminación, demanda de servicios) y otros que tienen que ver con la dinámica de cada comunidad, sobretodo referidas a necesidades particulares y conflictos que han ido reactivándose con comunidades vecinas.

De otro lado, cabe destacar que los municipios distritales y provinciales no son referentes en cuanto a servicios, dado que *"nunca tienen fondos"* y porque solamente *"atienden a sus allegados"*. Otro aspecto que llama poderosamente la atención es la no alusión al Gobierno Regional y Central, lo cual se refleja en expresiones como: *"nunca llegan"* o *"no han hecho nada por la zona"*. Estas condiciones de base deben tomarse en cuenta para poner en marcha cualquier estrategia de diálogo y concertación, dado que actores claves como son los distintos sectores del Estado (Agricultura, Educación, Salud, Minería, etc), el gobierno regional y los propios gobiernos locales no aparecen como referentes en la percepción de los comuneros.

Cuadro No.5
Asuntos críticos desde la visión de otros actores

Actor	Asuntos críticos
Autoridades locales	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios públicos • Proyectos productivos • Desarrollo de las comunidades • Cuidado del medio ambiente • Empleo para las comunidades • Carreteras
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos productivos • Empleo local • Compras locales • Temas ambientales • Negociación de accesos y plataformas • Negociación de tierras
ONGs	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de las comunidades • Articular desarrollo local y regional • Fortalecimiento de organizaciones





	<p>sociales y liderazgos locales</p> <ul style="list-style-type: none">• Minimizar y controlar los riesgos ambientales• Incorporar más al Estado en los procesos de diálogo y planificación del desarrollo• Articular esfuerzos entre los agentes que operan en la zona
--	---

Fuente: Elaboración propia

Todos los actores consultados coinciden en impulsar proyectos de desarrollo social en la zona, el tema pasa en determinar cuáles son la prioridades y cómo articular estrategias.

Al respecto, creemos que para avanzar en agendar los temas críticos con una perspectiva de que sean materia de negociación y acuerdos concertados, pueden tomarse en cuenta ciertos criterios claves:

- Que las priorizaciones sean concertadas y ponderadas con criterios de largo plazo, sostenibilidad (social, económica, ambiental e institucional) y aporte a la gobernabilidad democrática.
- Que los proyectos de desarrollo estén articulados a planes de alcance mayor que tomen en cuenta tanto las dinámicas locales como regionales, inclusive nacionales.
- Que las agencias del Estado se involucren más en los procesos de negociación y concertación y que puedan asumir roles protagónicos en la provisión de servicios públicos

Un reto importante es llegar a manejar agendas legitimadas por los actores y que recojan lo fundamental para encaminar el desarrollo estratégico de la zona, recomponiendo su tejido social, activando una efectiva presencia del Estado y fortaleciendo las instancias de participación existentes.

Es previsible la conformación de una agenda en base a los asunto aquí reseñados. El desarrollo como tema de interés común se convierte en el eje sobre el cuál se puede empezar a trabajar coordinadamente entre todos los actores de la zona.





3.4 Los Espacios

Entendemos los espacios para el diálogo, no en su denotación geográfica, sino en referencia a los foros desde donde se impulsan y llevan a cabo los procesos de diálogo, negociaciones o concertación multipartes y en condiciones de pluralidad, lo cual tiene un impacto en la dinámica de relacionamiento. En tal sentido, indagamos entre las autoridades comunales, pobladores y autoridades locales sobre la existencia de los mismos en la zona y qué referencias tenían sobre ellos.

3.4.1 Identificación de espacios para el diálogo y la concertación

Para las comunidades, el "espacio" por definición son las asambleas comunales, aunque por su naturaleza no son multiactorales sino de interacción intergrupala. Fuera de este "espacio", las alusiones son dispersas:

- Los encuentros y reuniones promovidos por ProInversión
- Las negociaciones directas con la empresa Xstrata
- Los talleres y reuniones generados para negociar sobre el Fondo Fideicomiso
- La Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza (MCLCP)
- La Mesa de Diálogo sobre Minería y Desarrollo (MDMD)

Cabe indicar, por otro lado, que el diálogo ha venido alternando con la protesta y a la fecha no se ha instituido ningún espacio institucionalizado y estable, aunque hay interés explícito desde las ONGs y la empresa de impulsarlo, que sirva de medio y marco para orientar los procesos de diálogo y negociación entre las comunidades, otros actores y la empresa. La expectativa que hay en las comunidades sobre la institucionalización de este tipo de espacios es relativa, dado que a su modo de ver las negociaciones directas entre éstas y la empresa tendrían resultados más rápidos. A nuestro modo de ver, aún tiene alta valoración el hecho de negociar cada uno por su lado, tratando de maximizar los beneficios a través de negociaciones directas con la empresa.

De otro lado, no hemos detectado que las autoridades comunales, pobladores y autoridades locales tengan conocimiento de otras experiencias de procesos de diálogo (Por ejemplo, la de Tintaya). A lo que han tenido acceso, vía CONACAMI y una ONG, es a la información



sobre los impactos ambientales y sociales que trae la minería en otros lugares.

En función de la información proporcionada, podemos colegir que los espacios identificados y sus características son:

**Cuadro No.6
Matriz de Espacios**

ESPACIO	LIDER	ACTORES	AMBITO	EJES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Asamblea comunal	Presidente comunal	Comuneros	Comunidad	Desarrollo interno. Vínculos con terceros.	Legitimidad histórica. Refuerza la identidad local. Agrega intereses locales.	Débil liderazgo. Procedimientos poco eficientes. Desconfianzas internas. Conflictos inter e intra comunales no resueltos.
MCLCP	Iglesia	No referido	Distrital	Desarrollo local y regional. Prevención de conflictos.	Legitimidad. Presencia institucional. Nivel de organización.	Falta de permanencia en el tiempo. Falta de concreción de acciones. Dificultad para la toma de decisiones.
MDMD	No referido	No referido	No referido	No referido	No referido	No referido
CCL	No referido (Alcaldes)	No referido (Autoridades, sociedad civil, grupos de base)	No referido (Provincial y Local)	No referido (Desarrollo local y provincial)	No referido	No referido
CCR	No referido (Presidente Regional)	No referido (Autoridades, sociedad civil, grupos de base)	No referido (Regional)	No referido (Desarrollo Regional)	No referido	No referido

Fuente: Elaboración propia

**Los datos que están entre paréntesis en las filas correspondientes al CCL y al CCR, se basan en lo establecido por la Ley de Bases de la Descentralización y la Ley Marco del Presupuesto Participativo*



En el cuadro anterior resaltamos los espacios identificados y referidos por los actores entrevistados. Llama la atención que espacios como la MDMD² sea referida pero no se maneje información sobre sus alcances y resultados, tanto desde las comunidades como desde las autoridades locales. En cuanto a los CCLs y CCR, si bien son referidos (y en muchos casos como producto de indagaciones directas, especialmente a las autoridades locales y comunales) no hay evidencia de que estos se encuentren en funcionamiento.

De todo esto nos llama la atención que no se haya identificado instancias como los Consejos de Coordinación Local (CCL) y los Consejos de Coordinación Regional (CCR) como espacios en los cuales pudieran estar representados múltiples actores y en donde justamente se debate, prioriza y elaboran los planes de desarrollo concertados y sus respectivos presupuestos (participativos). Dichos espacios no son conocidos o simplemente no son usados como instancias de diálogo y concertación. Para algunos tiene que ver con la falta de información, mientras que para otros (sobretudo las comunidades) es que a las autoridades no les conviene la participación directa de la población.

Tampoco se ha hecho alusión a espacios “coyunturales” tales como las asambleas desarrolladas este año en Haquira y Fuerabamba, con la activa participación de la Federación Campesina, para tratar el tema del Fideicomiso y algunas demandas a la Xstrata.

De todo esto podemos observar que, para las comunidades, los espacios en donde se ventilan los temas referidos a la relación con los gobiernos locales y la empresa son las asambleas comunales, instancia que -reconocen- está adquiriendo nuevamente iniciativa y capacidad de acción, aunque también se perciben en ella ciertas dificultades en el plano de lo organizativo y operativo (capacidad para decidir e implementar las decisiones adoptadas).

Consideramos que para el fomento de espacios de diálogo y concertación, es fundamental desarrollar estrategias que nos permitan fortalecer espacios institucionalizados (pero “no activos”) como los

² Esta instancia surgió a partir de un evento realizado los días 5 y 6 de Mayo de 2005 en Abancay, denominado Foro “Las Bambas: Minería y desarrollo”, donde participaron múltiples actores de la Región: Gobierno Regional, Asociación de Municipalidades, ONGs, Colegios Profesionales, universidades, y federaciones campesinas de la zona (Cooperación, 2005)





CCLs, el CCR, y las Mesas de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza (MCLCP).

3.4.2 Condiciones necesarias para crear y fortalecer espacios de diálogo y concertación en Las Bambas

En base a los testimonios recogidos, sobre las condiciones necesarias para crear y fortalecer los espacios de diálogo en la zona, podemos identificar:

- Existencia de liderazgos y organizaciones de interlocución, que aunque son débiles y fragmentadas, operan en la zona y justamente vienen reactivándose por la presencia de la actividad minera.
- Existencia de instancias institucionalizadas (aunque inactivas) de diálogo y concertación que deberían ser activadas.
- Si bien los estilos de comunicación y relacionamiento están signados por las marcadas asimetría, es notoria una disposición por las salidas dialogadas y negociadas entre los actores en la zona (comunidades, autoridades locales, empresa).
- La existencia de otras organizaciones extralocales, dispuestas a impulsar procesos de diálogo y empoderamiento de los actores locales.

Los procesos de diálogo y concertación serán débiles si no se generan los espacios a través de los cuales impulsarlos. En esa medida, y dado que existen escasos espacios y los existentes se encuentran sumamente debilitados, observamos que se necesitan trabajar en las siguientes condiciones de base sin las cuales los procesos correrían el peligro de desgastarse y deslegitimarse:

- Despertar la voluntad de las autoridades y comunidades con el proceso.
- Actores que suman el impulso y liderazgo del proceso.
- Trabajar en el fortalecimiento de las organizaciones para que articulen mejor su representación.
- Mejorar los niveles de interlocución de los actores frente a sus representados.
- Reconocimiento mutuo entre todos los actores involucrados (*stakeholders*).





- Desarrollar capacidades de todos los actores para el diálogo y la negociación constructiva.
- Diseño adecuado de los procesos a implementarse.
- Contar con el apoyo institucional de los distintos niveles (Gob. Locales, Regionales y Nacional).

Este trabajo debe considerar como aspecto clave una acción concertada entre los múltiples actores interesados en impulsar estos procesos y fortalecer las capacidades locales dirigidas hacia generar pautas de relacionamiento constructivo que atienda preventivamente los conflictos y situaciones de tensión que se den y transforme las desavenencias y conflictos en oportunidades para el desarrollo de la zona.

4. Conclusiones

A continuación presentaremos algunas conclusiones que se desprenden de este estudio, y las desarrollaremos utilizando como marco referencial las tres dimensiones del enfoque integral-transformador empleado aquí (actores, proceso, espacios).

ACTORES

- El área de influencia del proyecto Las Bambas, en tanto escenario social presenta una diversidad de actores que interactúan entre sí desarrollando dinámicas complejas, marcadas por el contexto económico, social e institucional, las percepciones que se tienen entre sí, las relaciones de poder establecidas, los estilos de comunicación, el manejo de información, así como por factores culturales.
- Estos actores se reconocen entre sí como interlocutores de la dinámica social en diversos grados. Así, desde el lado de las comunidades se identifica como único interlocutor del sector privado a la empresa Xstrata; en sector público, se identifica a los Gobiernos Locales (distrital-provincial); y de las organizaciones de la sociedad civil, se identifica a algunas ONGs (Caritas, CADEP, MARENAS, Grade, etc.)





PROCESO

- Las comunidades de Cotabambas y Grau se hallan en condiciones de extrema pobreza y alta vulnerabilidad, situación que se experimenta con un alto sentido de exclusión e inequidad.
- Adicionalmente, la zona ha sido una de las más afectadas por la violencia política. Ello, entre otras razones, ha debilitado el tejido social existente. Tanto líderes sociales como autoridades locales fueron víctimas del ambiente violento que se vivió durante la década de los ochenta. Este factor por sí mismo explica en gran medida los altos niveles de desconfianza hacia todo lo que es percibido como externo a las comunidades. A esto tenemos que agregarle la desconfianza que en general puede despertar en las comunidades la actividad minera por los impactos que de ella derivan.
- A esta situación de pobreza, sensación de exclusión y debilitamiento del tejido social como secuelas de la violencia política, y la desconfianza consecuente, se suma también el extendido fenómeno de la crisis de representación. Las múltiples organizaciones políticas que operan en la zona (alrededor de 8) no necesariamente funcionan como instancias de agregación de intereses y de interlocución entre la sociedad y el Estado. Aparentemente, estas organizaciones se activan básicamente durante las coyunturas electorales.
- La crisis de representación es un factor que contribuye a ahondar la débil institucionalidad estatal. Así, el Estado tiene poca o débil presencia en la zona. Esto se refleja especialmente en relación con la casi nula referencia de las comunidades respecto al accionar del Gobierno Central y del Gobierno Regional. Por otro lado, en aquellos casos a través de los cuales el Estado tiene presencia visible, a través de los gobiernos locales, las autoridades parecen abdicar de su rol como tales, lo cual se expresa en la creencia generalizada y explícita de que los servicios públicos deben ser proveídos por la empresa, así como en la casi inexistente interés por promocionar la participación ciudadana.
- En ese sentido, es preciso tomar en cuenta que en este tipo de contextos, lo previsible es que las relaciones entre los actores sociales





tiendan a mostrar un cierto grado de tensión, dado que las dinámicas están siendo moldeadas por estos factores de manera subyacente.

- Por ello, todo cambio sustentable y de largo plazo que pretenda transformar las dinámicas de interacción social hacia unas más constructivas y armónicas que apunten al desarrollo sostenible (económico, ambiental, social e institucional), precisa orientar los esfuerzos en búsqueda de revertir este tipo de contextos. Esto será posible sólo en la medida que se produzca una convergencia de esfuerzos de múltiples actores: comunidad, autoridades locales, sector público, empresa privada y organizaciones de la sociedad civil, a partir de distintos campos y de manera multidisciplinaria.
- En tanto esto no suceda la posibilidad de surgimiento cíclico de conflictos que eventualmente deriven en situaciones de crisis será parte de la dinámica de interacción del escenario social.
- En este contexto, la presencia de la empresa ha despertado sentimientos ambivalentes. De un lado ésta aparece como una oportunidad que puede aprovecharse en favor del desarrollo de las comunidades; pero por otro, emergen temores sobre las amenazas de contaminación y de los problemas sociales (prostitución, alcoholismo, precios) que vayan a surgir, agravando la situación existente.
- Ante esta situación, y en el marco sus políticas corporativas de responsabilidad social, la empresa ha mostrado su disposición por contribuir directamente con el desarrollo de la zona, implementando altos estándares de relacionamiento comunitario y poniendo en marcha proyectos de desarrollo local.
- Sin embargo, consideramos que esta tendencia a que la empresa se constituya, en la percepción de las comunidades y las autoridades, en proveedor de todos los servicios públicos y privados, refuerza un patrón de relacionamiento que abona en la precariedad del tejido social e institucional de la zona, lo cual contribuye a la larga a sostener un contexto generador de tensiones sociales, aún cuando en un corto y mediano plazo este tipo de dinámica podría traer aparente estabilidad. En esta medida, no es de extrañar las sensaciones de frustración que se observa por parte de ciertos





funcionarios de la empresa, en el sentido de que no se explican que surjan conflictos dado que se están contribuyendo con las comunidades.

- Así, a partir de esta dinámica establecida, las múltiples expectativas y demandas de las comunidades convergen sobre la empresa minera Xstrata, en segundo término lo hacen sobre el Fondo Fideicomiso; y, luego sobre los gobiernos locales. El Gobierno Regional y el Gobierno Central no son considerados por las comunidades como entidades que se preocupen por el desarrollo de la zona.
- Dadas las condiciones de vida en la zona y el patrón de relacionamiento establecido, las demandas son múltiples, generalizables en varios casos y otras más específicas por comunidad y localidad. Los asuntos críticos que aparecen con recurrencia tiene que ver con: acceso a empleo, dotación de servicios públicos, contaminación ambiental y apoyo a través de proyectos de desarrollo. Otros temas son: tierras, reubicación, capacitación y abordaje de conflictos intercomunales.

ESPACIOS

- A fin de abordar constructivamente entre todos los actores involucrados los asuntos críticos mencionados, y contribuir a cambiar como consecuencia las dinámicas sociales, es importante generar, y en su caso fortalecer, espacios de diálogo y concertación con vocación de estabilidad, trabajando previamente poniendo atención a las condiciones de base que se necesitan desarrollar previamente.
- Las experiencias respecto a procesos de diálogo y concertación multiactor en la zona son pocas y no se han cristalizado en espacios estables y formalizados para procesar conflictos y generar consensos, respecto a las demandas de las comunidades.
- Las experiencias de abordaje de conflictos están vinculadas con los mecanismos consuetudinarios intragrupalos utilizados por los actores (comunidades): a través de diálogos directos o mediados por alguna autoridad o personalidad investida de poder, a través de canales administrativos o judiciales. Eventualmente, esta familiaridad con





procesos de abordaje consensuado de conflictos puede ser utilizado como base de común aprovechamiento en las dinámicas entre los diversos actores, siempre y cuando se tomen en cuenta las particularidades culturales.

- Impulsar procesos de diálogo, así como instituir espacios adecuados para la construcción de consensos, implica un trabajo previo y simultáneo, con diversos actores en la zona, en temas que permitan combinar la generación de voluntad, y confianza; así como, conocimientos, destrezas y habilidades en el campo de la prevención y abordaje transformativo de conflictos.
- Todos los esfuerzos de diálogo y concertación entre los múltiples actores de la zona, deben responder a ciertas condiciones y principios como el de acceso a la información, transparencia e igualdad de condiciones para la negociación. Así como un claro y comprometido abordaje intercultural, entendido éste como el encuentro horizontal entre conocimientos, códigos y marcos simbólicos desde los cuales puedan hacerse posibles mutuos entendimientos y puntos de encuentro.
- De esta manera, a pesar de nuestra firme apuesta por la promoción de espacios de participación para el diálogo y la construcción de consensos, vemos que existe un cierto grado de riesgo abrir precipitadamente estos espacios en la zona en tanto no se hayan trabajado determinadas condiciones que están relacionadas con: el compromiso de las partes, existencia de un nivel mínimo de confianza, canales de comunicación fluidos, superación de barreras culturales, que los actores se reconozcan como interlocutores válidos, las organizaciones estén mínimamente fortalecidas, se fomenten liderazgos constructivos, que las capacidades para el diálogo estén desarrolladas, haya un diseño adecuados de los procesos, exista un apoyo institucional en sus distintos niveles. Observamos que estas condiciones actualmente están debilitadas.

5. Recomendaciones

- Todos los esfuerzos de diálogo y concertación en la zona deben considerar como un norte estratégico el revertir las actuales condiciones de vulnerabilidad en la que viven las comunidades.





- Es preciso desplegar esfuerzos para empoderar a todos los actores (interlocutores) que se sumen a los espacios de diálogo y concertación, para que estos puedan desenvolverse en igualdad de condiciones (conocimientos, destrezas, habilidades, información).
- Un aspecto fundamental pasa por fortalecer las organizaciones y los liderazgos de base de la zona para que estas se constituyan en interlocutores efectivos en los espacios de diálogo y concertación que puedan constituirse.
- En la misma medida, también es preciso trabajar con las autoridades locales de modo tal que puedan constituirse en agentes efectivos en su tarea de activar los espacios de participación ciudadana y de formular iniciativas de desarrollo que respondan a las necesidades y prioridades de la población.
- Impulsar coordinadamente el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en asuntos clave como: prevención, análisis y abordaje transformativo de conflictos, diseños y ejecución de procesos de diálogo multiactores, así como de procesos de diálogo y concertación, derechos humanos, vigilancia y evaluación ambiental, diseño de proyectos, entre otros.
- Es preciso alentar una presencia más efectiva del Estado, a través de sus distintas agencias sectoriales (Agricultura, Educación, Salud, Minería, MIMDES, Transporte, Medio Ambiente) para que se involucren directamente en la dotación de bienes públicos en la zona.
- Una intervención coordinada entre múltiples actores (Estado, sociedad civil, empresa privada) le dará consistencia a los espacios de diálogo y concertación que busquen priorizar y negociar las distintas iniciativas de desarrollo que puedan ponerse en marcha.
- En este sentido, sería importante pensar en impulsar y fortalecer espacios ya institucionalizados pero desaprovechados como los Consejos de Coordinación Local, Consejos de Coordinación Regional, las Mesas de Concertación de Lucha Contra la Pobreza, desde de donde se implementen procesos de presupuesto participativo y planes de desarrollo concertados. De igual manera,





sería importante abrir nuevos espacios donde participen los actores de las provincias de Grau y Cotabambas desde donde se dialoguen, negocien y concerten las relaciones entre la minería y el desarrollo de la zona.

- En esta medida, recomendamos otorgarle un matiz al enfoque de RR.CC a fin de que, además de su importante labor de interlocutor ante las comunidades, pueda contribuir a orientar los esfuerzos de la empresa para que: se constituya en un socio del desarrollo contribuyendo en promover la gradual participación e involucramiento de los distintos actores; utilice su influencia para demandar a las autoridades locales, regional y nacionales a que estas asuman su rol de Estado, para luego delegar o derivar este ejercicio en otros actores ya involucrados en el proceso; y, eventualmente se implementen canales de atención de los proyectos de desarrollo menos directos, pero cuidando que sean efectivos en cuanto a su visibilidad, a través de los cuales la empresa pueda seguir apoyando. Una posibilidad en este sentido es la creación de una Fundación que canalice los esfuerzos de promoción de los proyectos de desarrollo.
- Este enfoque consideramos debiera implementarse paulatinamente y pensando en un horizonte de largo plazo. Sin embargo, no hay que perder de vista que las dinámicas aquí observadas se vienen produciendo en el contexto de la fase de exploración del proyecto. Esto significa que conforme se vayan desarrollando las siguientes etapas, y por lo tanto el volumen de personal y actividades de la empresa se incremente, la dinámica puede potencializarse en direcciones aún por verse.
- Asimismo, recomendamos que RR.CC promueva una política de promoción de una cultura organizacional de negociación y manejo constructivo de conflictos al interior de la empresa que les permita tener un manejo oportuno y directo en los distintos contactos que tengan sus funcionarios como su contratistas con integrantes de las comunidades, evitando dependencias innecesarias de los funcionarios de RR.CC.
- Se debe trabajar por la mejora de los canales de comunicación entre los actores, que si bien estos canales están presentes y en funcionamiento, pueden optimizarse para constituirse en vías de





encuentro e intercambio más que en potenciales fuentes de distorsión.

- La presencia de Xstrata en la zona ha generado múltiples y grandes expectativas en las comunidades del entorno, queda claro que este tipo de inversiones al ubicarse en zonas de extrema pobreza -donde el gobierno nacional, regional y hasta local brillan por su ausencia- se convierten en un referente concreto y cercano de riqueza al cual las comunidades prefieren acceder. Por tanto, desde un punto de vista de prevención de conflictos, las empresas mineras o extractivas en general debieran incorporar en los contratos suscritos con el Estado, en paralelo con compromisos para fomentar el desarrollo, el respeto de los derechos de las comunidades y del medio ambiente, una cláusula donde el Estado se comprometa igualmente a realizar una importante inversión de recursos e impulsar un proceso de presencia y fortalecimiento de sus instancias, especialmente de servicios básicos como salud, educación, trabajo, transporte, etc. Caso contrario se estarán generando las bases para el surgimiento de futuros conflictos entre actores que no sintonizan plenamente en cuanto a sus visiones y expectativas (empresa y comunidades).





6. Bibliografía

María Isabel Remy

“Los múltiples campos de la participación ciudadana en el Perú”. IEP. Lima, 2005.

Preinversión

“Las Bambas. Un modelo de desarrollo sostenible”. Preinversión. Lima, 2005.

Xstrata Cooper

Proyecto Minero Las Bambas. Reporte de sostenibilidad 2005. Xstrata. Lima, 2006.

Julia Cuadros, J. Consiglieri, J. de Echave

“Mapeo de la situación social e institucional del proyecto Las Bambas”. Cooperación. Lima, 2005.

Pablo del Valle

“Aprendiendo derechos. Sistematización del proyecto: Facilitación de aprendizaje en derechos en Chumbivilcas y Cotabambas”. Adeas Qullana-Oxfam GB. Lima, 2005.

Clotilde Gouley

“Conflictos mineros, interculturalidad y políticas públicas: el caso de Las Bambas, provincias Cotabambas y Grau en Apurímac. CBC-CIES. Lima. 2005.

Roxana Barrantes, Anahi Durand y Patricia Zárate

Te quiero, pero no. Minería, desarrollo y poblaciones locales. IEP. Lima, 2006.

Eduardo Zegarra

Minería e ingresos rurales: entendiendo las bases microeconómicas del conflicto. GRADE-CIES. Lima, 2005 (proyecto de investigación).

Martin Tanaka, Xavier Ricard, Bruno Revesz, José de Echave

Minería y conflicto social. IEP-GRADE. Lima. 2005 (proyecto de investigación)





Maritza Paredes

"Conflicto minería-comunidades y discurso indígena". SEPIA IX. Seminario Permanente de Investigación Agraria. Lima, 2005.

Victor Vich

"Las políticas culturales en debate: lo intercultural, lo subalterno y la perspectiva universalista". En: Victor Vich (Editor) "El Estado está de vuelta: desigualdad, diversidad y democracia". IEP. Lima, 2005.



7. Anexos

ANEXO 1

PLAN DE TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN, VALIDACIÓN Y DIAGNÓSTICO

(al 25 de Setiembre de 2006)

FECHA	LUGAR	ACTOR	OBSERVACIONES
30.09.06	Chalhuahuacho	DIRIGENTES TODAS LAS COMUNIDADES	CONFIRMADO
01.10.06	Huancuire	COMUNEROS DE HUANCUIRE	CONFIRMADO
02.10.06	Chuicuni	COMUNEROS DE CHUICUNI	POR CONFIRMAR
02.10.06	Fuerabamba	COMUNEROS DE FUERABAMBA	POR CONFIRMAR
04.10.06	Cconccacca	COMUNEROS DE CCONCCACCA	POR CONFIRMAR
05.10.06	Picosayhuas	COMUNEROS DE PICOSAYHUAS	CONFIRMADO
06.10.06	Choquecca	COMUNEROS DE CHOQUECCA	CONFIRMADO
07.10.06	Pumamarca	COMUNEROS DE PUMAMARCA	CONFIRMADO
08.10.06	Pamputa	COMUNEROS DE PAMPUTA	CONFIRMADO
08.10.06	Chicñahui	COMUNEROS DE CHICÑAHUI	POR CONFIRMAR

NOTA: Las dos semanas previas al primer taller, se está manteniendo contacto con dirigentes de la zona para las coordinaciones del caso. (desde la quincena del mes de setiembre)





ANEXO 2

FICHA DESCRIPTIVA DE LA COMUNIDAD				
Nombre				
Fecha de constitución				
Ubicación geográfica				
Número de habitantes				
Número de comuneros hábiles				
Dominio territorial (hectareaje)	Tierras de cultivo		Tierras de pasto	
Principales actividades económicas				
Principales actividades generadoras de ingresos				



ANEXO 3

PLAN DETALLADO DEL CONTENIDO DE LOS TALLERES CON COMUNIDADES

OBJETIVO ESP.	TEMAS	METODOLOGÍA		TIEMPO
		ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
Propiciar el mutuo reconocimiento	Presentación	Dinámica presentación	Diámica individual convencional: nombre, comunidad	30 min
	¿Quiénes somos?, objetivos del taller	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Metodología	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Reglas juego	Discusión interactiva	Papelógrafo	
Identificar el mapa de actores claves	1. Mapa de actores	Dibujo 1: ¿Zonas de producción? Dibujo 2: ¿Cómo es la relación de la comunidad de con la empresa?	Papelógrafos Plumones	130 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de puntos de tensión y posibilidades de desarrollo	Papelógrafos Plumones	
Identificar los mecanismos de abordaje de conflictos que usan las comunidades	2. Mecanismos de abordaje de conflictos	Trabajo grupales: "¿qué tipos de conflictos tienen en la zona?", "¿cómo los resuelven?", "¿qué les da mejores resultados?"	Papelógrafos Plumones	60 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de mecanismos y de percepciones de eficacia de los mecanismos utilizados	Papelógrafos Plumones	
Identificar las capacidades percibidas por las comunidades como necesarias para el abordaje de conflictos	3. Capacidades para el abordaje de conflictos	Trabajo de grupos: "¿que necesitamos para resolver los conflictos de nuestra comunidad?"	Papelógrafos y plumones	60 min
			Papelógrafos y plumones	
Identificar espacios de diálogo y concertación en la zona	4. Espacios de diálogo y concertación	Dibujo: sobre un mapa, indiquemos cuáles son los espacios que existen, sobre que son, y quienes participan	Papelógrafos y plumones	160 min
		Trabajo en grupos	Papelógrafos y plumones	
		Discusión	Papelógrafos y plumones	



ANEXO 4

PLAN DETALLADO DEL CONTENIDO DEL TALLER CON AUTORIDADES Y DIRIGENTES COMUNALES

OBJETIVO ESP.	TEMAS	METODOLOGÍA		TIEMPO
		ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
Propiciar el mutuo reconocimiento	Presentación	Dinámica presentación	Diámica individual convencional: nombre, comunidad	30 min
	¿Quiénes somos?, objetivos del taller	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Metodología	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Reglas juego	Discusión interactiva	Papelógrafo	
Identificar el mapa de actores claves	1. Mapa de actores	Dibujo: ¿Cómo es la relación de la comunidad de con la empresa?	Papelógrafos Plumones	130 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de actores en la zona, puntos de tensión y posibilidades de desarrollo	Papelógrafos Plumones	
Identificar los mecanismos de abordaje de conflictos que usan las comunidades	2. Mecanismos de abordaje de conflictos	Trabajo grupales: "¿qué tipos de conflictos tienen en la zona?", "¿cómo los resuelven?", "¿qué les da mejores resultados?"	Papelógrafos Plumones	60 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de mecanismos y de percepciones de eficacia de los mecanismos utilizados ("¿cómo resuelven?", "¿les funciona esa forma de abordaje?")	Papelógrafos Plumones	
Identificar las capacidades percibidas por las comunidades como necesarias para el abordaje de conflictos	3. Capacidades para el abordaje de conflictos	Trabajo de grupos: "¿que necesitamos para resolver los conflictos de nuestra comunidad?"	Papelógrafos y plumones	60 min
			Papelógrafos y plumones	
Identificar espacios de diálogo y concertación en la zona	4. Espacios de diálogo y concertación	Dibujo: sobre un mapa, indiquemos cuáles son los espacios que existen, sobre que son, y quienes participan	Papelógrafos y plumones	160 min
		Trabajo en grupos	Papelógrafos y plumones	
		Discusión	Papelógrafos y plumones	





ANEXO 5

PLAN DETALLADO DEL CONTENIDO DEL TALLER CON LA EMPRESA Y SUS CONTRATISTAS

OBJETIVO ESP.	TEMAS	METODOLOGÍA		TIEMPO
		ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
Propiciar el mutuo reconocimiento	Presentación	Dinámica presentación	Diámica individual convencional: nombre, comunidad	30 min
	¿Quiénes somos?, objetivos de la actividad	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Metodología	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Reglas juego	Discusión interactiva	Papelógrafo	
Identificar el mapa de actores claves	1. Mapa de actores	Lluvia de ideas: ¿Cómo es la relación de la comunidad de con la empresa?	Papelógrafos Plumones	130 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de actores, puntos de tensión y posibilidades de desarrollo	Papelógrafos Plumones	
Identificar los mecanismos de abordaje de conflictos que usan las comunidades	2. Mecanismos de abordaje de conflictos	Trabajo grupales: "¿qué tipos de conflictos tienen en la zona?", "¿cómo los resuelven?", "¿qué les da mejores resultados?"	Papelógrafos Plumones	60 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de mecanismos y de percepciones de eficacia de los mecanismos utilizados	Papelógrafos Plumones	
Identificar las capacidades percibidas por las comunidades como necesarias para el abordaje de conflictos	3. Capacidades para el abordaje de conflictos	Trabajo de grupos: "¿que necesitamos para resolver los conflictos que puedan surgir de en la zona?"	Papelógrafos y plumones	60 min
			Papelógrafos y plumones	
Identificar espacios de diálogo y concertación en la zona	4. Espacios de diálogo y concertación	Trabajo en grupos: sobre un "mapa", indiquemos cuáles son los espacios que existen, sobre qué son, y quienes participan	Papelógrafos y plumones	160 min
		Discusión	Papelógrafos y plumones	



ANEXO 6

PLAN DETALLADO DEL CONTENIDO DEL TALLER CON OTROS
CONTRATISTAS Y CONSULTORES DE LA EMPRESA

OBJETIVO ESP.	TEMAS	METODOLOGÍA		TIEMPO
		ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	
Propiciar el mutuo reconocimiento	Presentación	Dinámica presentación	Diámica individual convencional: nombre, comunidad	30 min
	¿Quiénes somos?, objetivos de la actividad	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Metodología	Exposición interactiva	Papelógrafos	
	Reglas juego	Discusión interactiva	Papelógrafo	
Identificar el mapa de actores claves	1. Mapa de actores	Lluvia de ideas: ¿Cómo es la relación de la comunidad de con la empresa?	Papelógrafos Plumones	130 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de actores, puntos de tensión y posibilidades de desarrollo	Papelógrafos Plumones	
Identificar los mecanismos de abordaje de conflictos que usan las comunidades	2. Mecanismos de abordaje de conflictos	Trabajo grupales: "¿qué tipos de conflictos tienen en la zona?", "¿cómo los resuelven?", "¿qué les da mejores resultados?"	Papelógrafos Plumones	60 min
		Presentación por grupos	Papelógrafos Plumones	
		Discusión: identificación de mecanismos y de percepciones de eficacia de los mecanismos utilizados	Papelógrafos Plumones	
Identificar las capacidades percibidas por las comunidades como necesarias para el abordaje de conflictos	3. Capacidades para el abordaje de conflictos	Trabajo de grupos: "¿que necesitamos para resolver los conflictos que puedan surgir de en la zona?"	Papelógrafos y plumones	60 min
			Papelógrafos y plumones	
Identificar espacios de diálogo y concertación en la zona	4. Espacios de diálogo y concertación	Trabajo en grupos: sobre un "mapa", indiquemos cuáles son los espacios que existen, sobre qué son, y quienes participan	Papelógrafos y plumones	160 min
		Discusión	Papelógrafos y plumones	





ANEXO 7

Guía de Entrevista

Análisis de actores

Contenidos a ser Identificados

1. Identificación de actores clave:

- ¿Quiénes son las personas o actores en generales que está más al tanto del tema, las que más participan en actividades que tengan que ver con la relación entre la comunidad y la mina? ¿tienen cargos en la comunidad?
- ¿Desde dónde participan? ¿desde la comunidad? ¿en otros lados también? ¿cuáles?

2. Relaciones de poder entre actores

- ¿Cuáles son las principales autoridades en la zona?
- ¿Siempre han sido? ¿antes quiénes eran?
- ¿Cómo hacen cumplir su autoridad? ¿cómo hacían cumplir su autoridad?
- ¿Hay personas que no siendo autoridad, influyen, tiene poder? ¿quiénes; por ejemplo?
- ¿Cómo es su relación con la mina?

3. Creencias y valores sobre la minería y el desarrollo

- ¿Qué piensa de la actividad minera en la zona?
- ¿Qué espera de la actividad minera?
- ¿Cómo espera usted que sea la relación entre todos los actores de la zona en relación a la actividad minera y el desarrollo local?
- ¿Cómo le gustaría que sea esa relación?

4. Condiciones sociales y económicas del escenario

- Observación
- Información secundaria

5. Problemas y asuntos en conflicto (asuntos movilizadores)

- ¿Hay conflictos en la zona? ¿Cuáles?





- ¿De qué se tratan?
6. Posiciones, intereses y necesidades
- ¿Qué le pediría usted a los distintos actores de la zona para llevar bien las relaciones?
 - ¿Por qué? ¿para que?
 - (Según respuesta) ¿Qué necesidades estaría atendiendo con lo que le pide?
7. Red de relaciones
- ¿Con quiénes se relaciona su comunidad/organización/empresa?
¿autoridades locales, regionales, iglesia, ONGs, partidos políticos,
organizaciones campesinas?
 - ¿Con quiénes más? ¿Por qué? ¿Para qué?
8. Percepciones de la dinámica de relacionamiento
- ¿Cómo son estas relaciones?
 - ¿Hay actores que tienen más poder que otros?, ¿cuáles?
 - ¿En qué se basan esas diferencias de poder?
9. Temores, frustraciones, expectativas, sentimientos de exclusión
- A las comunidades:
- ¿Cuáles son sus principales temores respecto a la minería?
 - ¿Por qué?
- A los demás actores:
- ¿Cuáles son sus principales temores respecto a la minería y su impacto en el desarrollo local?
 - ¿Por qué?
10. Conductas desplegadas (acciones)
- ¿Cómo se han dado las relaciones con la mina?
 - ¿Algunas acciones que recuerde? ¿cómo fueron?
 - ¿Siempre han sido así?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN





ANEXO 8

Ficha de Observación
(Talleres)

Fecha	
Lugar	
Número de participantes	
Descripción general del entorno	
Niveles de participación <i>(frecuencia global, personas con participación más frecuente)</i>	
Temas donde hubo más participación <i>(¿quiénes participan?)</i>	
Temas dónde hubo menos participación <i>(¿quiénes participan?)</i>	
Estilos de comunicación interpersonal <i>(indicar la predominante en el grupo y la predominante en los que tienen mayor participación)</i>	
Situaciones de discrepancia o conflicto durante el desarrollo de la actividad <i>(breve descripción)</i>	



ANEXO 9

CUADRO DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS PARA EL DIGNÓSTICO

- *Con Xstrata y Contratistas*

FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	ACTOR	Nº PARTIC.
01.10.06	Campamento	REUNION	EQUIPO RRCC	12 APROX.
05.10.06	Campamento	ENTREVISTA	ORUS	2
05.10.06	Campamento	ENTREVISTA	MAIN POWER	1
06.10.06	Campamento	ENTREVISTA	GEOTEC	1
06.10.06	Campamento	ENTREVISTA	MEDINA	1
06.10.06	Campamento	ENTREVISTA	RRCC	1
06.10.06	Campamento	ENTREVISTA	MEDIO AMBIENTE	1
07.10.06	Campamento	ENTREVISTA	SODEXHO	1
07.10.06	Campamento	REUNION	RRCC	12 APROX

- *Con otros Contratistas y ONGs*

FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	ACTOR	Nº PARTIC.
12.09.06	Lima	TALLER	Cooperación, MARENAS, Grade, CARE-Fortalece, CONACAMI	15
21.10.06	Lima	TALLER	Cooperación, DESCO, Grade, CARE-Fortalece, Socios Perú	15

- *Con Comunidades*

FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	ACTOR	Nº PARTIC.
30.09.06	Chalhuahuacho	TALLER	DIRIGENTES	
01.10.06	Huancuire	TALLER	HUANCUIRE	34
02.10.06	Chuicuni	TALLER	CHUICUNI	35
02.10.06	Fuerabamba	TALLER	FUERABAMBA	16
02.10.06	Pamputa	ENTREVISTA	PAMPUTA	2
02.10.06	Huancuire	ENTREVISTA	HUANCUIRE	2
04.10.06	Cconccacca	TALLER	CCONCCACCA	27
04.10.06	Cconccacca	ENTREVISTA	CCONCCACCA	2
04.10.06	Chalhuahuacho	ENTREVISTA	CHALHUAHUACHO	7
05.10.06	Picosayhuas	TALLER	PICOSAYHUAS	33
05.10.06	Picosayhuas	ENTREVISTA	PICOSAYHUAS	1





06.10.06	Choquecca	ENTREVISTA	CHOQUECCA	1
06.10.06	Choquecca	TALLER	CHOQUECCA	28
07.10.06	Pumamarca	TALLER	PUMAMARCA	47
07.10.06	Antuyo	ENTREVISTA	ANTUYO	1
08.10.06	Pamputa	TALLER	PAMPUTA	29
08.10.06	Chicñahui	TALLER	CHICÑAHUI	18

- *Con Autoridades*

FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD	ACTOR	Nº PARTIC.
30.09.06	Chalhuahuacho	TALLER	AUTORIDADES	27
03.10.06	Chalhuahuacho	ENTREVISTA	ALCALDE CHALHUAHUACHO	1
03.10.06	Coyllurqui	ENTREVISTA	ALCALDE COYLLURQUI	1
04.10.06	Tambovamba	ENTREVISTA	ALCALDE TAMBOBAMBA	1
09.10.06	Abancay	ENTREVISTA	ALCALDE CHUQUIBAMBILLA	1

