



# **UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

**FACULTAD DE LETRAS Y CIENCIAS HUMANAS**

**EAP. DE COMUNICACIÓN SOCIAL**

**La gestión comunicativa para la obtención de la licencia social para operar en estudios de topografía, censo e inventario en las comunidades campesinas: San José de Villano y San Juan de Uchubamba (agosto 2013 - junio 2014)**

## **INFORME PROFESIONAL**

Para optar el Título de Licenciada en Comunicación Social

## **AUTOR**

**Ana Cecilia Huaccan Gutierrez**

LIMA – PERÚ  
2016

*A mis padres que siempre me apoyaron para seguir mis objetivos ante las adversidades.*

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO I:	
EL QUEHACER PROFESIONAL.....	9
1.1 Identificación.....	9
1.2 Organización Donde se Realizó la Experiencia.....	13
1.3 Objetivos del Quehacer Profesional.....	16
1.3.1. Área Desempeñada en la Organización.....	16
1.4 Público Objetivo.....	19
1.4.1. Ubicación Geográfica de Comunidades.....	20
1.4.2. Criterios para la Selección de Público Objetivo.....	24
1.4.3. Descripción del Perfil del Público Objetivo.....	25
1.5 Estrategias de Trabajo para Obtención de Resultados.....	28
CAPÍTULO II:	
LA EXPERIENCIA OBJETO DE SISTEMATIZACION.....	29
2.1 Objeto de Sistematización.....	29
2.2 Objetivos de la Sistematización.....	31
2.3 Espacio temporal.....	32
CAPÍTULO III:	
EJES TEMÁTICOS DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	33
3.1 Antecedentes.....	34

3.2 Marco Teórico.....	36
3.2.1 Participación Comunitaria.....	36
3.2.1.1 Participación Comunitaria desde el Enfoque de la IAP.....	37
3.2.2 Relaciones Comunitarias.....	45
3.2.3 Gestión de la Comunicación Intercultural.....	48
3.3 Glosario de Términos.....	53
CAPÍTULO IV:	
METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	57
CAPÍTULO V:	
RESULTADOS DE SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	60
5.1 Presentación.....	60
5.1.1 Visión Antes de la Experiencia.....	60
5.1.2 Visión Después de la Experiencia .....	62
5.2. Contextos de la Experiencia.....	63
5.2.1 Contexto Próximo.....	63
5.2.2 Contexto Remoto.....	64
5.3. Análisis de la Experiencia.....	68
5.3.1 Desarrollo de las Estrategias empleadas.....	69
5.3.2 Procedimientos de la Labor Desempeñada.....	71
5.3.3. Resultados de las Preguntas de los Ejes Temáticos.....	81
5.3.3.1 Gestión de la Comunicación: Respuesta a Interrogante.....	81
5.3.3.2 Relaciones Comunitarias: Respuesta a Interrogante.....	84
5.3.3.3 Participación Comunitaria: Respuesta a Interrogante.....	85

## CAPÍTULO VI:

BALANCE DE LA EXPERIENCIA .....	89
6.1 Lecciones Aprendidas .....	89
6.1.1 Situaciones Adversas y Manejo de Alternativas Solución.....	97
6.2 Hallazgos .....	99
6.3 Tareas Pendientes Respecto al Análisis de la Experiencia.....	100
6.4 Aportes.....	100
6.4.1 A nivel Teórico-Conceptual.....	100
6.4.2 A nivel Profesional.....	101
6.4.3 A nivel Instrumental.....	101
6.4.4 A nivel Social.....	102
CONCLUSIONES.....	104
RECOMENDACIONES.....	107
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXOS .....	113
Anexo N° 01: Matriz para la identificación del objeto de sistematización.....	114
Anexo N° 02: Matriz de ejes e interrogantes.....	115
Anexo N° 03: Formato de entrevista dirigida a colaboradores.....	116
Anexo N° 04: Principales proyectos a cargo de COYSUSAC.....	120
Anexo N° 05: Plan estratégico en la “Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba”.....	121
Anexo N° 06: Procedimiento del Plan Estratégico.....	122
Anexo N° 07: Solicitud para la autorización de ingreso a predios.....	123
Anexo N° 08: Material elaborado para taller de capacitación.....	124
Anexo N° 09: Estudio de Impacto Ambiental de C.H. Curibamba.....	125

## INDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICOS

Tabla N° 01: Cuadro de Estrategias del Plan de Compra de Terrenos.....	11
Tabla N° 02: Descripción de Características Generales de Comunidades.....	23
Tabla N° 03: Cuadro de Estrategias Diferenciadas por Público Objetivo.....	28
Tabla N° 04: Cuadro de Preguntas de la Encuesta.....	58
Figura N° 01. Equipo de Trabajo COYSUSAC – Proyecto C.H. Curibamba.....	17
Figura N° 02. Organigrama de Consultoría y Supervisión S.A.C.....	18
Figura N° 03. Organigrama de Consultoría y Supervisión S.A.C.....	19
Figura N° 04. Valle del Río Uchubamba.....	21
Figura N° 05. Imagen Satelital de las Comunidades.....	22
Figura N° 06. Actualización de Diagnóstico social Económico.....	73
Figura N° 07. Carta de Respuesta C.C. San José De Villano.....	76
Figura N° 08. Taller Participativo.....	77
Figura N° 09. Taller Participativo.....	78
Figura N° 10. Visita Domiciliaria a Posesionarios.....	79
Figura N° 11. Acompañamientos Durante Realización de Censo de Cultivos.....	80
Figura N° 12. Estudios de Topografía en la Comunidad San José de Villano.....	88
Gráfico N° 01. Perú: Conflictos Sociales Según Tipo, Agosto 2014.....	66

## INTRODUCCIÓN

La presente sistematización expone la experiencia y conocimientos de la Bach. Comunicadora Social, obtenidos de la durante su labor profesional en la empresa CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN S.A.C., especialista en temas de negociación, relacionamiento comunitario, gestión de servidumbres, permisos y compra de terrenos para proyectos eléctricos industriales. Se expondrá la experiencia de la Bach. en Comunicación Social orientada al campo de las Relaciones Comunitarias.

Es sin duda una gran satisfacción haber experimentado la labor de Relacionista Comunitaria en comunidades campesinas de la selva central de Junín; ello implicó conocer y entender otras costumbres e idiosincrasias para guiar de manera eficiente las actividades de relacionamiento comunitario para los estudios de gestión predial (topografía, censo e inventario de cultivos); asimismo para tomar las decisiones más apropiadas que favorezcan tanto a las comunidades influenciadas por un proyecto, como a la empresa que interviene en dicho Proyecto.

Para la realización de este informe se recurrió a la recopilación de documentación elaborada y empleada durante el proceso de la experiencia, asimismo se tuvo que recurrir a la memoria para traer a la mente las actividades desarrolladas que no fueron registradas. Estos recursos se emplearon para lograr la reflexión y concluir

en aciertos y oportunidades de mejoras para el futuro desempeño profesional, ya que estamos inmersos en un proceso de aprendizaje continuo.

El presente Informe pretende brindar un conocimiento validado desde una experiencia práctica, puede ser considerado por colegas comunicadores que deseen orientar su experiencia al campo de las Relaciones Comunitarias, específicamente en comunidades campesinas.

Abordaremos tres ejes temáticos fundamentales y transversales durante el desarrollo de la experiencia; el primer eje temático: La Participación Comunitaria, que describirá la importancia de la participación de los comuneros en la etapa de estudios y desarrollo de un proyecto; asimismo, en la generación de confianza y aceptación multiplicadora con los comuneros. El segundo eje temático: Relaciones Comunitarias, que desarrollará la importancia de las relaciones comunitarias para la facilitación de la comunicación entre la empresa y la comunidad; seguidamente presentaremos el tercer eje temático: Gestión de la Comunicación Intercultural, en el cual se desarrollará su importancia para generar y desarrollar vínculos con la comunidad, la obtención de licencia social y la participación de los comuneros.

Finalmente reseñaremos las lecciones aprendidas, las conclusiones y recomendaciones, que fueron producto de la reflexión en base a esta experiencia profesional.



# **CAPÍTULO I**

## **EL QUEHACER PROFESIONAL**

El quehacer profesional de la bachiller se basó en las actividades establecidas en “Plan Estratégico para la Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba”, el cual fue elaborado por el equipo de colaboradores de la empresa Consultoría y Supervisión S.A.C., dicho plan fue estructurado para la realización de intervención comunitaria en cuatro etapas: Análisis Situacional de la zona de Intervención, Pre Negociación, Negociación y Cierre de Negociación (ver Tabla N° 01). Para este informe solo detallaremos las estrategias y actividades de las dos primeras etapas, ya que son las etapas donde la bachiller intervino para obtención de la licencia social para operar en estudios de topografía, censo e inventario de mejoras (cultivos, forestales y construcciones).

### **1.1. Identificación**

La bachiller prestó servicios bajo el cargo de Gestora Predial, con dicho cargo firmó el contrato laboral; el contrato establecía la prestación de servicios para la gestión de servidumbres de proyectos de líneas de transmisión y negociaciones en comunidades campesinas. Las actividades desarrolladas por la bachiller estaban orientadas al relacionamiento comunitario y comunicación constante con comuneros del Área de Influencia Directa (AID) del proyecto C.H. Curibamba.

Las funciones desarrolladas durante la experiencia laboral en COYSUSAC fueron:

- Recopilación de información de fuentes primarias y secundarias.
- Elaboración de mapeo de actores (reconocimiento del público objetivo).
- Elaboración de sociogramas.
- Actualización de estudio socioeconómico de la población del AID.
- Colaboración en la elaboración del plan estratégico de compra de terrenos.
- Coordinación con autoridades locales (Junta Directiva Comunal, Alcalde Centro Poblado y Juez de Paz).
- Organizar y coordinar el taller de capacitación “Proceso de Compensación de Mejoras y Compra de los Terrenos”
- Ponencia en talleres “Proceso de Compensación de Mejoras y Compra de los Terrenos”.
- Realizar visitas domiciliarias a posesionarios (con carácter informativo y sensibilizador).
- Incentivar la participación de los comuneros del AID en los estudios para la gestión predial (topografía, censo e inventario).
- Realizar acompañamientos durante estudios para la gestión predial (topografía, censo e inventario).
- Atención de reclamos y/o consultas por parte de la comunidad.
- Elaboración de Informes.

**Tabla N° 01. Cuadro de Estrategias del Plan de Compra de Terrenos**

<b>ETAPAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
<b>Análisis Situacional de la Zona de Intervención</b>	<b>Recopilación de información de fuente primaria y secundaria referente al proyecto</b>	<i>Revisión de información técnica del proyecto C.H. Curibamba (EIA, estudio de títulos de propiedad, expediente técnico de línea de transmisión de C.H. Curibamba, entre otros)</i>
		<i>Reuniones de coordinación con encargados de proyecto (EDEGEL)</i>
		<i>Visitas de campo a las áreas de influencia directa.</i>
<b>Negociación</b>	<b>Difusión de información de la etapa del proyecto</b>	<i>Presentación de COYSUSAC ante las Juntas Directivas de las comunidades como empresa consultora que realizará el levantamiento de información socioeconómica.</i>
	<b>Contacto permanente con la Junta Directiva y principales líderes de comunidad Generación de clima de confianza con la Comunidad</b>	<i>Elaboración de Mapeo de los actores sociales.</i>
		<i>Creación de base de datos (directorío)</i>
		<i>Visitas continuas a representantes y líderes de la comunidad</i>
	<b>Reconocimiento de aspectos socioeconómicos de propietarios y posesionarios</b>	<i>Levantamiento de información socioeconómica de propietarios y posesionarios</i>
		<i>Elaboración del Sociograma.</i>
		<i>Muestreo de Valuación de predios y cultivos.</i>
		<i>Elaboración de informes.</i>
	<b>Aval de principales instituciones</b>	<i>Identificación de principales instituciones tasadoras de terrenos agrícolas y plantaciones.</i>

	<b>especialistas en valuaciones de terrenos agrícolas y plantaciones (Ministerio de Agricultura, Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, ATFFS) e instituciones legales que aporten información para el estudio de mercado de compra y venta de terrenos.</b>	<i>Recopilación de información de valuaciones de terrenos agrícolas y de cultivos.</i>
		<i>Identificación de notarías y juzgados de paz cercanos a las comunidades del área de influencia del Proyecto.</i>
		<i>Recopilación de información de compraventas realizadas en los últimos tres años.</i>
	<b>Realización de un proceso participativo con la comunidad.</b>	<i>Preparación de Taller de capacitación de Gestión y Negociación de Compra y venta de terrenos, de acuerdo a los compromisos establecidos en el EIA aprobado y de la normatividad vigente.</i>
		<i>Ejecución de taller de capacitación de Gestión y Negociación de Compra y venta de terrenos de acuerdo a los compromisos establecidos en el EIA aprobado y de la normatividad vigente.</i>

Fuente: Plan Estratégico para la “Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba”

Autoría del equipo de trabajo del Proyecto Curibamba - COYSUSAC (2013).

## **1.2 Organización Donde se Realizó la Experiencia<sup>1</sup>**

La bachiller desarrolló la experiencia profesional en la empresa Consultoría y Supervisión S.A.C., en adelante COYSUSAC, una empresa dedicada, desde hace más de veinte años, a la gestión de negociaciones en comunidades campesinas para la obtención de servidumbres de líneas de transmisión eléctrica, compras de terrenos para la construcción de Centrales Hidroeléctricas; asimismo relacionamiento comunitario previo al desarrollo de estudios de factibilidad y ejecución de diversos proyectos de pequeña y gran infraestructura concernientes a la Electricidad.

### **Visión**

Consolidarnos como la primera empresa especializada en el rubro de viabilizar la ejecución de proyectos como tarea de la gestión predial logrando, de esta manera, el progreso y desarrollo a nivel nacional. Dicha tarea será realizada en base a esfuerzo, seriedad, compromiso, honradez, perseverancia, responsabilidad e inclusión social, respetando los estándares de calidad y medioambientales.

Ser reconocidos a nivel nacional por contribuir con el desarrollo energético nacional ofreciendo nuestros servicios especializados en las actividades de supervisión de obras de electrificación, servicios topográficos y todos aquellos inherentes al sector eléctrico.

---

<sup>1</sup> Visión, misión y líneas de acción de COYSUSAC extraídos de página web: [coysusac.com.pe](http://coysusac.com.pe)

## **Misión**

Proporcionar el mejor servicio a base de las mejores prácticas laborales y empresariales para la realización de la gestión predial en proyectos de gran infraestructura en el sector energético, transporte y comunicaciones, teniendo como estándar propio, la primacía de cumplir con los tiempos necesarios en los proyectos, evitando retrasos, dando así puntualidad confiabilidad y calidad.

Para esto, sabemos de la importancia de identificar el rol de las interesados en los proyectos, por lo cual, la utilización de herramientas como; respetar los derechos, enseñar y comunicar la importancia de la participación de ellos, escuchar y viabilizar las necesidades primarias y secundarias, son nuestra prioridad en nuestros servicios.

## **Líneas de Acción de COYSUSAC:**

- Topografía
- Zonificación y catastro
- Acompañamiento en obras y gestión de permisos
- Valorizaciones
- Negociaciones
- Relaciones comunitarias
- Estudio de títulos
- Saneamiento físico legal de predios
- Reubicación de viviendas

Desde su creación, en el año 1993, hasta el año 2013 los encargados de las gestiones de negociaciones, servidumbres y relaciones comunitarias eran profesionales de las especialidades de Ingeniería Eléctrica, Ingeniería Industrial, Topografía, Informática, entre otros; estos profesionales durante sus anteriores experiencias trataron con comunidades campesinas para la gestión permisos de estudios de distintos proyectos, es decir sumaron esta actividad a su labor y aprendieron empíricamente a realizar gestión social y relaciones comunitarias.

La empresa EDEGEL S.A. asigna por licitación la Gestión Predial del proyecto C.H. Curibamba a la empresa Consultora COYSUSAC. Dentro de las exigencias del contrato era incorporar profesionales del campo social (un comunicador social y un sociólogo) a su equipo de trabajo para la gestión de permisos en el proceso de topografía de terrenos y censo de cultivos; y posterior negociación para la compra de terrenos y compensación de cultivos.

El criterio que se consideró para la selección de los Gestores Prediales fue la capacidad de realizar gestión social y prevenir conflictos sociales que podrían presentarse durante el contexto de adquisición de terrenos, ya que existían antecedentes de conflictos internos (entre propietarios y posesionarios de terrenos) por la titularidad de los terrenos. Asimismo, se consideró como criterio la capacidad en la gestión comunicativa intercultural con poblaciones rurales.

### **1.3 Objetivos del Quehacer Profesional**

- Gestionar mediante la comunicación la obtención de permisos y acompañamientos de las comunidades campesinas durante la etapa de estudios: Topografía y censo e inventario del proyecto C.H. Curibamba.
- Realizar negociaciones con las comunidades para la compensación de mejoras y la compra de los terrenos que se tiene en proyección adquirir para el proyecto C.H. Curibamba.

Para la elaboración de la sistematización nos centramos en el primer objetivo, por ser el que se llegó a concluir.

#### **1.3.1. Área Desempeñada en la Organización:**

Las áreas de la empresa COYSUSAC están organizadas por proyectos; es decir, las áreas estaban conformadas por grupos de profesionales de diversas especialidades que laboraban bajo la responsabilidad de un proyecto asignado. Un área lo conformaba un coordinador de proyecto, un analista de proyectos, un asesor legal y gestores prediales. El área donde la bachiller desarrolló la experiencia profesional era el área C.H. Curibamba; como esta área existían otras áreas para el desarrollo de la gestión de servidumbres de otros proyectos eléctricos. Cabe



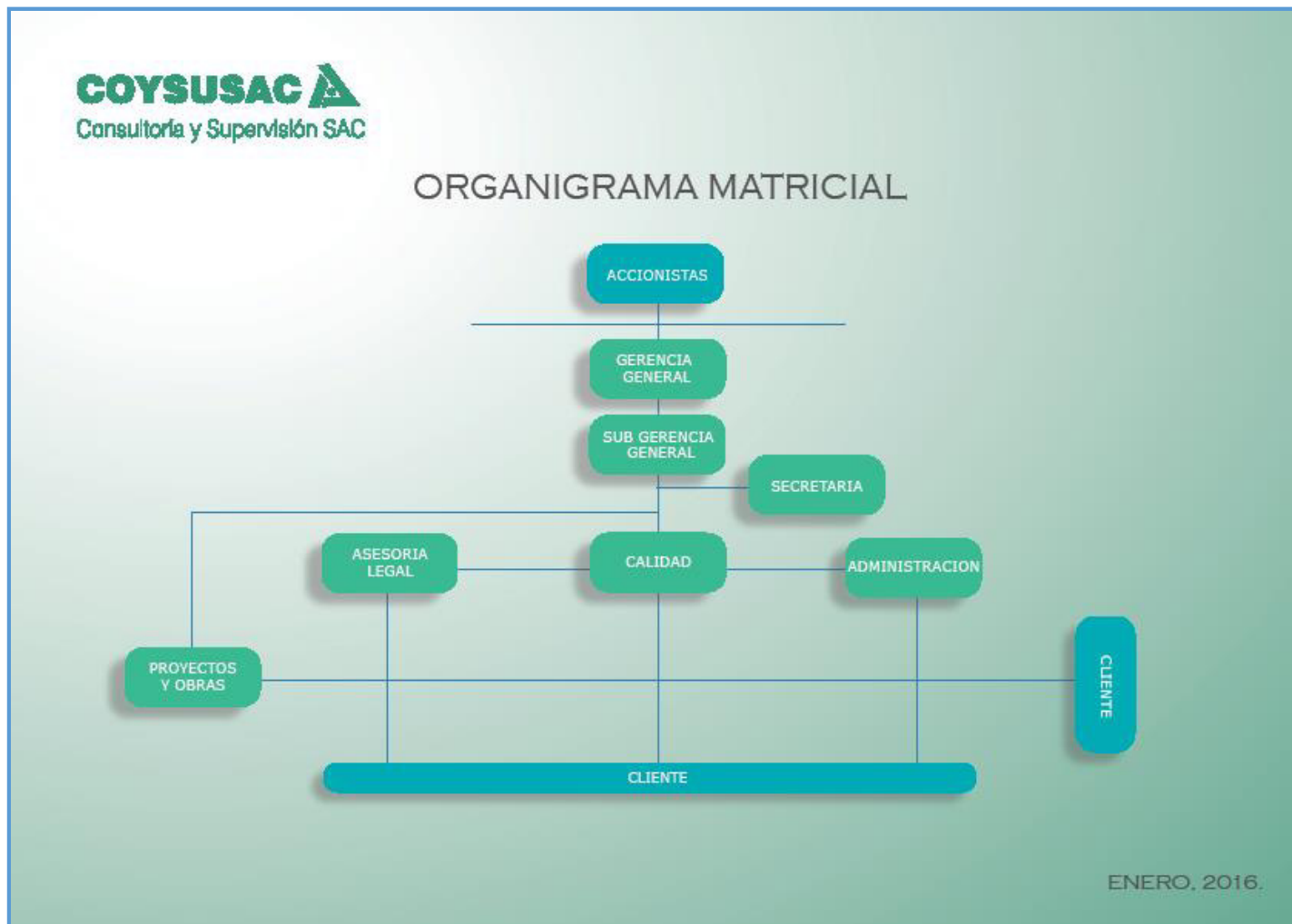
resaltar que como toda empresa contaba con el área de Gerencia, Secretaría de Gerencia, Administración, Asesoría Legal y Calidad, tal como se muestra en la Figura N° 02.

**Figura N° 01. Equipo de Trabajo COYSUSAC – Proyecto C.H. Curibamba**



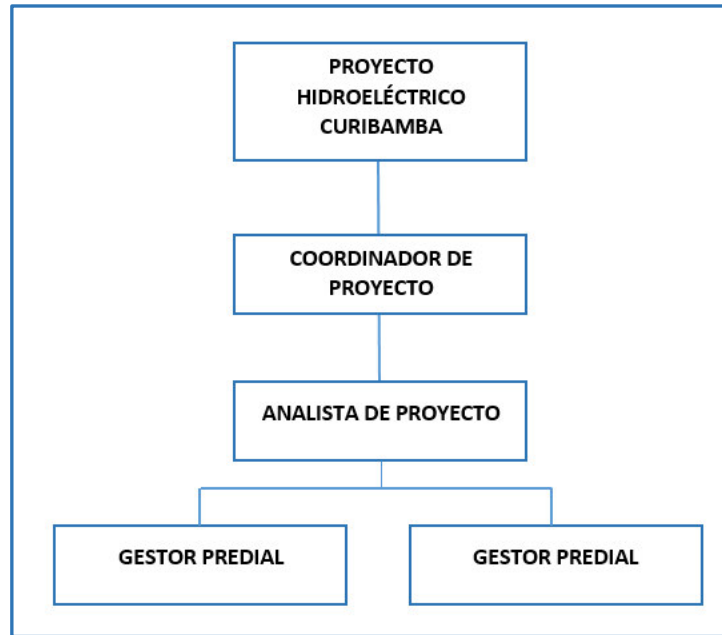
Fuente: Registro Fotográfico de COYSUSAC (Febrero 2014)

Figura N° 02. Organigrama de Consultoría y Supervisión S.A.C



Fuente: Área de Administración de la empresa Consultoría y Supervisión S.A.C.

**Figura N° 03. Organigrama de Consultoría y Supervisión S.A.C**



Fuente: Área de Administración de la empresa Consultoría y Supervisión S.A.C.

Elaboración propia

#### **1.4 Público Objetivo**

La bachiller desempeñó su labor en las C.C. de San Juan de Uchubamba y San José de Villano. Durante la experiencia laboral tuvo como público objetivo las autoridades (Alcalde de C.P. Juntas Directivas Comunales, y Juez de Paz), líderes comunales y posesionarios del AID del proyecto C.H. Curibamba.<sup>2</sup>

Para poder tener una noción más clara del público objetivo, y en especial de los comuneros, es necesario poder definir el término comunero: “*Son comuneros los*

---

<sup>2</sup> Se realizó el reconocimiento en base a los estudios preliminares de E.IA. de la C.H. Curibamba.

*nacidos en la Comunidad, los hijos de comuneros y las personas integradas a la Comunidad”*, según el Art. 5 de la Ley General de Comunidades Campesinas. Según esta ley, todo comunero posee derecho de uso sobre los bienes y servicios de la comunidad. Tal como lo menciona el Art. 6.

En las comunidades de San Juan de Uchubamba y San José de Villano, se le asigna a cada comunero diez hectáreas de terreno para que pueda aprovecharlo en la producción de cultivos que crea conveniente, respetando las normas y estatutos de su comunidad. Cabe mencionar que de la totalidad del área territorial de las comunidades influenciadas por el proyecto, solo se consideró para los estudios ciertas parcelas, según la necesidad del proyecto. Es por ello necesario diferenciar a los comuneros directamente afectados, de los comuneros en general.

Eran comuneros directamente afectados aquellos que poseían terrenos dentro del AID del proyecto; con ellos se estableció un proceso de comunicación continua y participativa para la obtención de los permisos para las actividades de topografía, censo e inventario; posterior a ello para las negociaciones por terreno y mejoras.

#### **1.4.1 Ubicación Geográfica de Comunidades**

Las comunidades San Juan de Uchubamba y San José de Villano están ubicadas en la jurisdicción del Centro Poblado de San Juan de Uchubamba, Distrito de

Masma, provincia de Jauja, departamento de Junín; aproximadamente a 1750 m.s.n.m., entre la sierra y la selva de Junín, a dos horas del distrito de San Ramón - Chanchamayo. Las comunidades mencionadas se encuentran en colindancia, una de la otra; San Juan de Uchubamba se encuentra a cinco minutos de San José de Villano, desplazándose en camioneta. Para poder acceder a dichas comunidades se realiza un viaje de dos horas en camioneta, por la Ruta Departamental JU-104, Chanchamayo - Jauja, en Junín, siguiendo la ruta del río Tulumayo.

**Figura N° 04. Valle del Río Uchubamba. En el margen derecho las C.C. San José de Villano y San Juan de Uchubamba**



Fuente: Registro fotográfico de COYSUSAC (Mayo 2014)



**Figura N° 05. Imagen Satelital de las Comunidades: San Juan de Uchubamba y San José de Villano**



Fuente: Google Earth. (Setiembre 2014)

**Tabla N° 02. Descripción de Características Generales de Comunidades**

<b>CARACTERÍSTICAS GENERALES</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SAN JUAN DE UCHUBAMBA</b>	<b>SAN JOSÉ DE VILLANO</b>
<b>Poblacional y Geográficos</b>	Dimensión Territorial	9626.37 Has.	1828.75 Has.
	Reconocimiento Jurídico	20/10/1989	27/02/1991
	Altitud	1763 m.s.n.m.	1700 m.s.n.m.
	Población Total	180	49
<b>Económica</b>	Actividad Productiva	Agricultura: Producción de café, granadilla, plátano, maíz, rocoto, entre otros).	Agricultura: Producción de café, granadilla, plátano, maíz, rocoto, entre otros).
<b>Social</b>	Lengua	Castellano	Castellano
	Educación	Escuelas: Inicial, Primaria y Secundaria	Escuelas: Inicial y Primaria.
	Servicios Sociales	Posta de Salud del Centro Poblado Juan de Uchubamba	Posta de Salud del Centro Poblado Juan de Uchubamba
	Servicios básicos	Agua entubada, Luz, cable de televisión y un teléfono Público.	Agua entubada, Luz y cable de televisión.
<b>Comunicación y transporte</b>	Telefonía Pública	Teléfono rural	-----
	Telefonía Celular	-----	-----
	Medios de Transporte	Motos lineales y combis de transporte público los fines de semana.	Motos lineales y combis de transporte público los fines de semana.

Fuente: Informe de Actualización de Estudio Socioeconómico C.H. Curibamba

Elaboración Propia

### **1.4.2 Criterios para la Selección de Público Objetivo**

La comunicación estaba direccionada a comuneros poseionarios, autoridades comunales (Junta Directiva Comunal, Alcalde de Centro Poblado y Juez de Paz) y líderes. Los criterios por los que los consideramos como tales, son:

#### **a). Comuneros en AID:**

- Por poseer terrenos comunales en AID del proyecto
- Por ser comunero empadronado y activo.

#### **b). Junta Directiva Comunal**

- Poder representativo.
- Canalizadores de la comunicación
- Poder de convocatoria.

#### **c). Alcalde de Centro Poblado**

- Poder representativo.
- Canalizadores de la comunicación.
- Poder de convocatoria.



**d). Juez de Paz:**

- Su rol de conciliador y facilitador en conflictos internos en la comunidad.
- Posee información de situaciones conflictiva en las comunidades.

**e). Líderes Comunales**

- El poder de convocatoria.
- Poder de persuasión en la comunidad.

**1.4.3 Descripción del Perfil del Público Objetivo**

Durante la actualización del informe socioeconómico elaborado por COYSUSAC, se encontraron características sociales similares en las comunidades de San Juan de Uchubamba y San José e Villano, es por ello que al desarrollar las características del público objetivo, la descripción será una y general por ambas comunidades.

**a) Comuneros en AID (Área de Influencia Directa):**

- Posesionarios de un área de terreno que la empresa desea adquirir para el proyecto.
- Lengua castellana.
- Jefes de familia.
- Promedio de edad entre 20 a 70 años.

- Descendientes en primera y segunda generación de migrantes de la provincia de Huancayo y Jauja.
- Agricultores de café, granadillas, plátanos, entre otros.
- Viven exclusivamente de la agricultura
- Abiertos al diálogo

**b) Junta Directiva Comunal y Alcalde de Centro Poblado:**

- Autoridades elegidas por los miembros de la comunidad a través de la Asamblea.
- Personas abiertas al diálogo.
- Respetan la opinión de la Asamblea.
- Apoyan el desarrollo de la comunidad
- Poder de convocatoria

**c) Juez de Paz:**

- Comunicativo
- Conciliador
- Colaborador
- Respetado por las comunidades
- Conocedor de la realidad de la comunidad

**d) Líderes Comunales**

- Ex directivos

- Alta influencia en la comunidad
- Iniciativa
- Poder de convocatoria

### **Características Sociales Generales de los Comuneros de San Juan de Uchubamba y San José de Villano:**

- Comunicativos
- Emprendedores
- Amables
- Generosos
- Solidarios
- Participativos
- Trabajadores
- Conciben a la tierra como medio de sustento de vida
- Creen en el desarrollo de su comunidad
- Apoyan las inversiones de proyectos
- Poseen un cierto grado de desconfianza con empresas por experiencias pasadas.
- Colaboran en el trabajo comunal
- Conciben que la inversión privada trae beneficios a la comunidad
- Poseen un interés por la venta de una parte de sus terrenos para el proyecto.

## 1.5 Estrategias de Trabajo para Obtención de Resultados

Durante la experiencia profesional en la gestión predial del proyecto C.H. Curibamba se desarrolló seis estrategias fundamentales para cumplir con el objetivo planteado (ver tabla N° 03). El trabajo no fue fácil debido a ciertos factores que ejercían un papel en contra; más adelante mostraremos las estrategias alternativas que se emplearon para poder seguir encaminados en el objetivo.

**Tabla N° 03. Cuadro de Estrategias Diferenciadas por Público Objetivo**

<b>PÚBLICO OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS DIFERENCIADAS</b>
<b>Autoridades Comunales y Líderes</b>	E1: comunicación con autoridades y líderes de la población en la zona de Influencia.
<b>Comuneros de AID</b>	E2: Generación de Clima de confianza con los comuneros y comuneras.
	E3: Visita domiciliaria a posesionarios (comuneros con terrenos en área de influencia del proyecto)
	E4: Actividades de proceso participativo con intervención de los comuneros

Fuente: Plan de Estratégico de Compra de terrenos – C.H. Curibamba.

Elaboración propia

## CAPÍTULO II

### LA EXPERIENCIA OBJETO DE SISTEMATIZACION

#### 2.1 Objeto de Sistematización

El comunicador social tuvo la responsabilidad de canalizar la información de manera oportuna, veraz y entendible hacia la comunidad y la empresa para la obtención de permisos para los estudios de la gestión predial. Por ello el objeto de la sistematización de este informe está centra en:

*La Gestión Comunicativa para la Obtención de la Licencia Social para Operar en estudios de Topografía Censo e Inventario en las Comunidades Campesinas: San José de Villano y San Juan de Uchubamba - Durante Agosto 2013 y Junio 2014*

Los criterios que nos afianzaron en la sistematización fueron:

#### **Relevancia:**

La gestión comunicativa tuvo un rol relevante, porque permitió establecer nexos entre la empresa y la comunidad para el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa COYSUSAC, contratista de EDEGEL. Este proceso formó parte importante para la adquisición de terrenos de lo que en futuro será la Central Hidroeléctrica Curibamba, que estará conectada al Sistema Eléctrico

Interconectado Nacional (SEIN), la cual podrá abastecer con energía eléctrica a comunidades que aún carecen de este servicio; de esta manera se generará más desarrollo.

**Validez:**

Es válido, porque la gestión de la comunicación empleada incluyó la participación comunitaria, la cual favoreció el desarrollo de las relaciones comunitarias y la aceptación de los poseionarios, no solo para ingresar a los predios y realizar los estudios; también sirvió también para que sean partícipes durante dichas actividades y puedan dar conformidad de la información recogida durante la topografía, censo e inventario.

**Aplicable:**

Puede ser aplicada a diversos escenarios de comunidades campesinas donde se estén por realizar estudios para diversos proyectos de pequeña y gran infraestructura. El considerar la comunicación y la participación en los diversos escenarios donde se ejecutará un proyecto de infraestructura es vital, porque una central hidroeléctrica traerá consigo impactos sociales y ambientales en la zona de intervención. En tal sentido, es necesaria estar en constante cercanía con la comunidad para poder atender a todas las necesidades de información de la comunidad, asimismo sus dudas, consultas y reclamos. La comunicación alimenta

el proceso de participación y a su vez ésta refuerza el lazo entre comunidad y empresa.

### **Innovación:**

Es innovador, porque empleó nuevas estrategias persuasivas para poder generar la participación de los poseionarios de las AID. Se aplicaba la persuasión a través de la sensibilización; en el discurso se incluyó la temática de los beneficios sociales que traerá C.H. Curibamba, considerando la realidad de nuestro público objetivo y sus intereses. Se logró incentivar acción participativa; lo cual generó transparencia en la comunicación y confianza en los poseionarios.

## **2.2 Objetivos de la Sistematización**

- Presentar la gestión de la comunicación desarrollada para la obtención de la licencia social y acompañamientos de los involucrados (comuneros) para la realización de los estudios previos a la gestión de compra de terrenos para el proyecto. C.H. Curibamba.
- Identificar la importancia de las Relaciones Comunitarias para el desarrollo de las actividades de censo y topografía del Proyecto C.H. Curibamba.

- Describir cómo se desarrolló la participación de la comunidad en el proceso de los estudios de topografía y censo.
- Exponer los logros obtenidos durante gestión del comunicador social para el desempeño de un efectivo relacionamiento comunitario.

### **2.3 Espacio temporal**

La experiencia se desarrolló entre agosto del 2013 y junio del 2014, durante ese periodo se logró realizar las actividades de gestión para obtención de la licencia social, la cual permitió realizar las operaciones de los estudios de Topografía, censo e inventario, fundamentales para dar inicio a la negociación para las compras de los terrenos para el proyecto y compensación de mejoras (cultivos y construcciones).



## **CAPÍTULO III**

### **EJES TEMÁTICOS DE LA SISTEMATIZACIÓN**

Esta experiencia profesional se enmarca en el contexto de actividades de relaciones comunitarias con comunidades campesinas, donde la participación y la comunicación son las principales aliadas; en el marco teórico que desarrollaremos en adelante, trataremos de explicar la importancia de los tres ejes temáticos identificados y cómo se relacionan entre sí para el logro de los objetivos planteados.

Como ejes temáticos de la sistematización se consideró: Participación Comunitaria, Relaciones Comunitarias y Gestión de la Comunicación Intercultural, las cuales son básicas y transversales en la experiencia profesional que plasma el presente informe; los desarrollaremos en base a los conceptos que han desarrollado diversos investigadores.

Para poder entender el desarrollo de las relaciones comunitarias y la participación de las comunidades en la toma de decisiones en el contexto nacional, realizaremos primero un marco de antecedente, donde daremos a conocer cómo las empresas extractivas iniciaron el proceso de la relación con las comunidades.

### **3.1. Antecedentes**

A principios de los años noventa con la reactivación de la economía del país y la venta a capital extranjero de las empresas CENTROMIN Perú, Hierro Perú y Tintaya, las refinerías de Ilo y Cajamarquilla, entre otras crecen las inversiones privadas en el país; y en especial por los grandes proyectos mineros. Ello ha generado el crecimiento de empresas del sector extractivo y el mejoramiento de la ya caída económica del país, logrando un crecimiento en los primeros años de 7,2% en los años noventa (Kuramoto, 2007).

En los años 80 el término de relaciones comunitarias no era muy conocido, en ese entonces se denominaba Relacionista Comunitario a la persona que representaba a la empresa minera para negociar con las comunidades para la compra de terrenos y reubicaciones de viviendas para el inicio de un proyecto, los cuales se fueron acentuando.

En los años 1990 se acentuó la intervención de ONG's que promovían la difusión de información, transparencia, y participación de los involucrados en las actividades de las empresas mineras; así como la elaboración de políticas que beneficien a las comunidades en las áreas de influencia de los proyectos y políticas de manejo ambiental (Kuramoto & Glave, 2007).

Las mineras por el uso y/o contaminación de los recursos naturales (agua y tierra) de las comunidades empezaron a afrontar una serie de conflictos sociales con las comunidades donde ejecutan sus proyectos; ante esta necesidad empezó a surgir la demanda de “bomberos” que realicen la gestión de negociación con las comunidades para ablandar el conflicto y permitir la continuidad de las actividades de la empresa minera (Ojeda, 2010).

Los medios de comunicación jugaron un rol importante al visibilizar dichos conflictos sociales que afrontaban las empresas mineras y de hidrocarburos dichas empresas estaban en la mira y más aún con el surgimiento de la responsabilidad social que tiene como iniciativa implementar buenas prácticas sociales, económicas y ambientales con sus grupos de interés. Es así como los medios de comunicación fueron incidiendo en dichos temas ejerciendo una presión directa e indirecta.

Las comunidades hoy en día mantienen una actitud vigilante, a comparación de hace veinte años; las ONG’s han aportado a las comunidades brindando conocimiento sobre sus derechos. Hoy en día el comunero reclama sus derechos, sobre la tierra y el agua que son su sostén del día a día; y más allá de ello la relación que mantiene con la tierra, de pertenencia y dependencia.

En base a los primeros conflictos acentuados se incrementan a partir del año 2000 las nuevas áreas de Relaciones Comunitarias en las empresas mineras con la

finalidad de realizar gestión social y canalizar las demandas de las comunidades para mitigar los conflictos y en el mejor de los casos prevenirlos.

## **3.2 Marco Teórico**

### **3.2.1 Participación Comunitaria**

Por Participación se concibe el ser parte de algo, integrar y aportar en una determinada acción. Para el MEM (2001) ningún cambio social es viable si no se incorpora este elemento como base o principio, el involucramiento de los grupos de interés, es primordial que desde el principio del planeamiento hasta el final de su ejecución se involucre a la comunidad en acciones que podrían repercutirlos en el ámbito social, económico o ambiental.

El ISO 26000 destaca que *“esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de la comunidad. La participación activa, -ya sea de manera individual, o a través de asociaciones que busquen aumentar el bien público-, ayuda a fortalecer la sociedad civil”* (2010, p. 60).

Desde el marco legal la participación (Lineamientos para La Participación Ciudadana, 2010, p. 3):

Es un proceso público, dinámico y flexible que, a través de la aplicación de variados mecanismos, tiene por finalidad poner a disposición de la población involucrada información oportuna y adecuada respecto de las Actividades Eléctricas proyectadas o en ejecución; promover el diálogo y la construcción de consensos; y, conocer y canalizar las opiniones, posiciones, puntos de vista, observaciones o aportes respecto de las actividades para la toma de decisiones de la autoridad competente en los procedimientos administrativos a su cargo.

A partir de ello, entendemos que la participación comunitaria y ciudadana es un derecho inalienable de las comunidades a estar informados, a aportar en el diseño de las políticas, intervención en las decisiones para el desarrollo comunidad y/o proyectos que beneficien o afecten sus intereses. Ello concibe la generación de espacios de comunicación y democracia, conlleva al mejoramiento del flujo de la comunicación y por ende de la relación entre empresa y comunidad. Las empresas del sector extractivo y energético hoy en día están considerando la importancia de la participación de las comunidades para la viabilidad y continuidad de sus actividades extractivas y/o energéticas.

### **3.2.1.1 Participación Comunitaria desde el Enfoque de la IAP**

Por el carácter participativo que posee la experiencia profesional del presente informe, sostenemos que el enfoque que mejor se adapta es la de la Investigación

– Acción Participativa (IAP). Sustentaremos esta afirmación en los siguientes párrafos:

Park (1989) sostuvo que frente a las teorías planteadas sobre la importancia de la participación comunitaria en los procesos de gestión de proyectos sociales se ha desarrollado el enfoque de la Investigación - Acción Participativa (IAP), la cual plantea la inclusión del público objetivo como actores sociales (sujetos) que intervienen en el proceso de cambio, deciden y actúan.

Para Balcázar (2003) la IAP plantea reconocer a la comunidad con voz propia de decisión, como actores sociales transformadores de cambio social que aportan conocimientos, participan activamente identificando y solucionando las problemáticas de su comunidad; permite mantenerlos abiertos al diálogo, desarrollar y fortalecer sus capacidades.

Existen investigadores que asumen que la participación es un medio para lograr mejoras en el desarrollo social (Rahman y Fals, 1990).

Para la IAP las comunidades pueden aportar desde sus conocimientos ancestrales y a su vez son estas son capaces de asimilar nuevos conocimiento con el fin de lograr un mundo más libre, menos opresor, donde se comprometen ellas mismas a

investigar la realidad con el fin de comprender mejor el problema y llegar a sus raíces (Park, 1989).

La investigación – Acción Participativa es el enfoque que plantea la participación de la comunidad, su involucramiento en los procesos y aportes desde la etapa del diagnóstico, diseño, ejecución y monitoreo de un proyecto, con sus propios conocimientos cotidianos y ancestrales. También propone la participación del facilitador como colaborador en la organización de la información y como guía para resolución de consultas.

Para Park (1989) la IAP se distingue de otras investigaciones, porque emplea el diálogo, a través del diálogo la IAP logra reunir a los miembros de las comunidades para que participe brindando opiniones y propuestas.

La IAP tiene como parte de su esencia el diálogo e involucramiento (participación), a través de esta se establece una relación donde se logra mejores resultados que en actividades donde solo toman a las comunidades como objetos de investigación. El diálogo permite el conocimiento y entendimiento entre sujetos.

Diálogo y participación son dos conceptos que están muy asociados en la metodología IAP; cabe mencionar que por diálogo entendemos que es el proceso

comunicativo abierto (direccional) dispuesto a escuchar, proponer y solucionar las situaciones problemáticas en un contexto.

*“Si el binomio sujeto/objeto ha de ser resuelto con una dialógica horizontal, como lo exige la IAP, este proceso tendrá que afirmar la importancia del “el otro” y tornarnos heterólogos a todos” (Rahman y Fals, 1990, p. 220).*

Consideramos que el diálogo debe plantearse de forma horizontal y a su vez de manera bidireccional, dispuesta a escucharse y entenderse entre comunidad y empresa. Los facilitadores serán quienes guiarán el proceso y resolverán dudas durante en el proceso de la investigación, acción y participación; esta debe considerar la participación mutua pero con el protagonismo de las comunidades.

*“Los teóricos y practicantes de la IAP han utilizado como “dar poder”, “conciencia crítica”, “transformación”, “concientización”, “diálogo”, “acción social” y otros, lo mismo que “participación”, con el fin de caracterizar distintos aspectos de la IAP” (Park, 1989, p. 142).*

El proceso de participación implica ser parte de algo, involucrarse para el logro de objetivos que se han planteado, este involucramiento otorga poder a los involucrados, dado que con sus aportes se lograrán o no los objetivos trazados.



Este involucramiento no se basa en seguir lineamientos de un proyecto establecido, sino en ir construyendo el proyecto en base a conocimientos y experiencias de los miembros de la comunidad.

Como referencia de casos exitosos de la aplicación de IAP, podemos reseñar “Investigación Participativa Comunitaria: Estrategia Agroecológica y Seguro Agrícola para la Reducción de Riesgos en el Altiplano Norte de Bolivia” una experiencia desarrollada en las provincias Aroma, Ingavi y Omasuyos, en dicha experiencia se plantea la investigación con la intervención de los beneficiarios del proyecto a través de recopilación de información, gestión del conocimiento, educación (talleres), involucramiento social en la planificación, comunicación, ejecución y monitoreo. Si bien para lograrlo se sumó la colaboración de un equipo técnico y promotores, se consideró el aporte del conocimiento ancestral de los comuneros. Se sumaron los conocimientos técnicos y ancestrales para el desarrollo del modelo de producción sostenible, así también como para la consolidación de las organizaciones involucradas y una adecuada toma de decisiones para la prevención de afectaciones a sus actividades agrícolas. Estas han dado resultados positivos en el fortalecimiento organizacional y han aportado a una cultura de prevención de riesgos agrícolas en las comunidades de los departamentos con las que se trabajó (Investigación participativa comunitaria, 2009).

Noreña (2011) et al. muestran que en las encuestas realizadas en el mapeo de 112 experiencias comunitarias en iniciativas de comunicación y desarrollo del

medio ambiente, 56 (46%) de dichas experiencias comunitarias son desarrolladas por iniciativas de las organizaciones sociales (comunidades), es decir, la comunidad es quien inicia en la mayoría de casos el proceso participativo y colectivo. Estas iniciativas evidenciaron propuestas de comunicación, participación y preservación del medio ambiente para generar interacción, consenso y negociación. El 36% de los casos fue por iniciativa de instituciones y empresas que a través de políticas de responsabilidad social inician proyectos de participación comunitaria.

En la experiencia que relata Noreña (2011) et al. las prácticas desarrolladas en el proceso comunicativo fueron los talleres, espacios participativos y educativos. La propuesta para el proceso comunicativo que se empleó en todas estas experiencias fue la educativa a través de los talleres participativos.

*“El hecho de que los talleres educativos o participativos sean los que más explican las formas de producción de sentido emprendidas por las experiencias, tiene una incidencia importante en el reconocimiento de los procesos comunicativos que se pueden desarrollar más allá de lo medios”* (Noreña et al., 2011, p.38).

Los talleres participativos son espacios de comunicación con una finalidad educadora de integración, transmisión y generación de conocimiento; a través de ella se generan sentidos por su rol comunicador.

En la sistematización de “Experiencias de comunicación y desarrollo sobre medio ambiente” de Noreña et al. (2011, P.44) se muestran las experiencias de participación comunitaria en comunidades de Bolivia; ésta indica la importancia de involucrar a las comunidades en el desarrollo de un proyecto para su empoderamiento:

Las experiencias de comunicación y desarrollo sobre medio ambiente en la región andina se caracterizan por vincular de manera representativa a las organizaciones sociales comunitarias; los actores explican que en un 100% estos reconocimientos los vinculan a las experiencias indagadas. Seguido de los actores institucionales estatales que explican su relación con las experiencias en un 88.8%.

Asimismo, es importante que la comunidad no sea solo fuente de información, sino que está debe ser la que aporte en la investigación como investigadores, indagando en la búsqueda del problema, proponiendo los objetivos, metodologías y siendo parte de la ejecución del proyecto. (Ministerio Secretaría General de Gobierno de Chile, 2012).

Flores, Montoya y Suarez (2009) señalan que actualmente, son cada vez más los proyectos sociales y educativos que involucran a las comunidades como agente de cambio y empoderamiento; están empleando la metodología IAP por los resultados positivos en la generación de participación de las comunidades de países latinoamericanos, donde mejor se ha adaptado por las características sociales de represión (de antaño y actual), desconfianza y desigualdad existente; también

menciona que si bien los investigadores han dado importancia a estas actividades, son pocas las experiencias que se han sistematizado y publicado sobre IAP.

*“Ante la situación que se da en nuestros países, que es cualquier cosa menos democrática, los aspectos éticos y políticos de la participación eran (y aún son) más importantes que discusiones académicas”* (Flores et al, 2009, p. 291).

De la sistematización de la experiencia de participación comunitaria en una comunidad llamada La Cantera (Chile), se puede concluir que los recursos comunicativos facilitan comprensión entre los promotores y los miembros de la comunidad, canalizando de manera más fluida el diálogo: *“Los diversos soportes comunicativos no sólo facilitan la conversación entre profesionales, también se constituyen en recursos fundamentales para representar la experiencia, los intereses y las opiniones de la comunidad en este tipo de iniciativas”* (Berroeta y Rodríguez, 2010, p.17).

Asimismo, la comunicación está inmersa en los procesos participativos comunitarios; la comunicación es un *“proceso de diálogo y debate basado en la participación y acción colectiva, a través de la cual la propia gente determina que necesita para mejorar sus vidas. En el corazón del concepto está la convicción de que las comunidades afectadas entienden mejor su realidad que los expertos ajenos a ella”* (Gumucio–Dagron y Tufte, 2008, p.23).

Como podemos verificar la participación comunitaria bajo el enfoque de la IAP necesita de la comunicación; la participación no se genera sola, se genera a través de procesos comunicativos continuos (diálogos) que van más allá de agrupar a los miembros de la comunidad e informar; ésta se desarrolla en un proceso de vinculación permanente.

### **3.2.2 Relaciones Comunitarias**

Para Juan Manuel Ojeda: *“se puede definir a las relaciones comunitarias como un modelo de gestión social que impulsa el desarrollo de las comunidades y permite crear condiciones favorables a la actividad minera”* (Ojeda, 2013, p. 23).

Como principio básico las relaciones comunitarias establecen un vínculo de respeto a las costumbres, forma de vida, cultura, recursos, medio ambiente, biodiversidad de las comunidades influenciadas por la empresa. (Pereyra, 2012)

Las acciones de las relaciones comunitarias involucran a las distintas áreas de la empresa, ya que éstas dependen de las coordinaciones del Relacionista Comunitario con las comunidades para la intervención de operaciones, obviar este

proceso implicaría conflictos posteriores que podrían ser costosos y prolongados. (MEM, 2001).

Las Relaciones Comunitarias o Relacionamiento Comunitario es un proceso comunicativo que busca establecer un lazo de confianza, una relación de convivencia satisfactoria para ambos (empresa y comunidad). Ello concierne conocer la realidad social de la comunidad, aspectos culturales y ancestrales, costumbres, lengua, formas de comunicación, organización política, principales necesidades, intereses, entre otros factores que conllevan a interesarse en saber más sobre comunidad donde se albergará un proyecto.

Una de las tareas más difíciles en el relacionamiento es la construcción de confianza y la generación de consenso con las comunidades; para su consecución, la estrategia que mejor se adapta es el empoderamiento de las comunidades, tal como lo propone la IAP.

Es necesario que la empresa que va a ejecutar un proyecto, deba reconocer que las comunidades tienen poder; y las comunidades tomar conciencia que tienen ese poder y ejercerlo. El empoderamiento de la comunidad sobre un proyecto puede llevar a pensar que es riesgoso, si se limita creer que la comunidad carece de conocimientos o criterios para poder elaborarlo o mucho peor aún ejecutarlo. En

este reto la comunidad no debe encontrarse sola; el facilitador posee un rol importante de orientar a la comunidad en este proceso.

Compartimos el pensamiento de Rahman y Fals: *“Por tanto, obviamente, una tarea principal para la IAP, ahora en el futuro, es aumentar no sólo el poder de la gente común y corriente y de las clases subordinadas, debidamente ilustradas, sino también su control sobre el proceso de producción de conocimientos, así como el almacenamiento y uso de ellos”* (Rahman & Fals, 1990, P. 213 – 214). El conocimiento facilitará la transparencia, básica para la generación de confianza.

Las clases dominantes están aprendiendo a generar consensos, a través de negociaciones que distan de las represiones. (Zamoc, 1987). En la realidad peruana el empoderamiento de las comunidades se está construyendo de a poco, en muchos casos con muy buenas intenciones pero con pocos logros.

*“El acceso limitado al conocimiento dificulta el avance hacia un desarrollo incluyente, la creación de empleos, al progreso tecnológico necesario para lograr un desarrollo sostenible, y a las mejoras en la salud pública”* (El Futuro que Queremos para Todos, 2012, P. 21).

El empoderar a las comunidades es brindarles conocimientos y que estén tomen el protagonismo de los proyectos que se desarrollarán o desarrollan en sus

comunidades. En el caso de los proyectos de infraestructura se está insertando la participación de la comunidad a través de talleres participativos, el involucramiento en la búsqueda información. Actualmente las comunidades están aprendiendo que su participación es necesaria para cuidar sus intereses; asimismo, están logrando proponer para la generación de consensos.

### **3.2.3 Gestión de la Comunicación Intercultural**

Es necesario desarrollar la gestión de la comunicación intercultural en el presente marco teórico, ya que es necesario recordar que la experiencia de la presente sistematización profesional se desarrolló en comunidades campesinas de la selva central del Perú, donde los campesinos se han alimentado de costumbres y tradiciones andinas y selváticas de sus antepasados.

Primero entendamos que la comunicación es la generación de sentido a partir de la interacción entre interlocutores, es interactiva, es diálogo. (Barroeta & Rodríguez, 2009). Es un proceso interactivo, porque los sujetos participan de forma activa, la comunicación hace posible el diálogo y vinculación entre sujetos.



El respeto y tolerancia serán elementos primordiales para el desarrollo de una competencia intercultural que es básica para una comunicación efectiva. (Rizo & Romea, 2008)

Desde del ámbito de Responsabilidad Social Schulze (2010) señala que el gestionar la comunicación resulta de vital importancia para la consecución de los objetivos de las empresas, que en base a la inserción del componente social se está considerando la planificación de la comunicación para la RSE, es decir, estructurar nuevas formas de comunicación para nuevos grupos de interés o público que antes no habían sido considerados, pero en base a las nuevas políticas de responsabilidad social, se considera el adoptar una mirada global, elaborar nuevas estrategias comunicativas y nuevas formas de gestionar la comunicación para cumplir con los objetivos macros que posee la organización.

Para Preciado y Guzmán (2012) gestionar la comunicación concibe monitorear continuamente los procesos comunicativos, establecer el diálogo con el público objetivo o grupos de interés, el tomar decisiones y elaborar estrategias de comunicación que se alineen a la realidad social y objetivos de la empresa; es decir direccionarlas hacia un mismo rumbo.

*“...está probado que existe una relación directa entre la inversión realizada en gestionar la comunicación y la efectividad en la consecución de los objetivos de*

*algunos programas”* (Herranz , 2006, p. 8). En el proceso comunicativo se construye una identidad multicultural. (Barroeta & Rodríguez, 2009)

La gestión de la comunicación Intercultural en los procesos de generación de participación es necesaria para buena relación con las comunidades. *“El empeño nuestro ha sido tratar de combinar esos dos tipos de conocimientos, con el fin de que se inventen o se adopten técnicas apropiadas sin destruir las raíces culturales particulares”* (Rahman & Fals, 1989, p. 219).

Desde investigaciones centradas en la IAP y la comunicación intercultural se considera que *“La comunicación intercultural avanza precisamente en aspectos que hacen visible el pensamiento y la manera de ser de cada uno de los pueblos sin que eso sea motivo de discriminación”* (URACCAN, 2009).

*“Una de las características de la comunicación intercultural es precisamente esta distinta socialización que han recibido los participantes del encuentro intercultural”* (García, 2009, P. 91).

La gestión de la comunicación intercultural se desarrolla respetando la identidad cultural, territorial, espiritual y económica. Establece canales para el diálogo, toma decisiones y acuerdos bajo consensos; posee los principios de participación,

transparencia, responsabilidad, interculturalidad, articulación, equidad de género y horizontalidad. (UCRAAN, 2009)

*“Si comprendemos que las diferencias del Otro no son ajenas al Yo, el diálogo con el/lo otro, o sea, la puesta en relación con él, apunta a la convergencia de lo semejante a pesar de y debido a las diferencias”* (Romeau, 2012, p. 76).

Desde el enfoque de la IAP se busca generar “puentes para el reencantamiento” para el encuentro de las tradiciones. Consideramos como “puentes para el reencantamiento” el diálogo; ésta solo se puede lograr a través de la comunicación Intercultural. (Rahman & Fals, 1989).

Flores (2009) et al. manifiesta que *“Necesitamos un lenguaje que sea menos dogmático, menos “crítico”, menos ortodoxo y menos excluyente, más incluyente, más enfocado a encontrar territorio común y que acepte más la heterodoxia”* (p. 305)

La gestión de la comunicación intercultural concibe direccionar la comunicación hacia objetivos establecidos en un plan estratégico. Para ello se deberá emplear estrategias y herramientas que mejor se adecuen a la realidad social y cultural (valores, normas, símbolos, idioma y tecnología) del público objetivo.

No siempre se realizan la totalidad de las actividades que se describen en el plan del proyecto, ya que en campo existe una fuerte tendencia a realizar ciertas adecuaciones a las estrategias y actividades en base a la realidad que se presenta y que no se puso prever en ningún diagnóstico. El profesional en base a su experiencia, competencia cultural y criterio propone las estrategias alternativas que mejor se encaminen al cumplimiento de su objetivo.

De lo expuesto en el presente marco teórico podemos afirmar que:

La importancia de la comunicación está en hacer realidad el proceso dialógico y participativo, por su carácter interactivo que hace de la comunicación una acción participativa. La comunicación es transversal, está involucrada en los procesos de IAP desde el primer contacto, sin ésta la participación y el diálogo no podrían caminar.

Gestionar la comunicación intercultural hacia los objetivos del diálogo y la participación desde el primer contacto con la comunidad y hacer de ésta un proceso continuo que establezca vínculos con la comunidad. Es un componente básico para el buen relacionamiento comunitario; ésta debe considerar un vínculo de igualdad con las comunidades, donde el trato sea de forma horizontal entre facilitadores y comuneros, respetando la cultura e idiosincrasia de la comunidad.

La importancia de las relaciones comunitarias radica en mantener esos buenos vínculos con las comunidades; si mantenemos el vínculo de respeto e igualdad favoreceremos el diálogo, lo cual es básico para lograr la licencia social de las comunidades.

La importancia de la participación comunitaria radica en que está permite incluir y empoderar a los actores sociales en el proceso del estudio, elaboración y ejecución de un proyecto, el involucramiento permite generar la confianza necesaria para obtener la licencia social, ya que los actores sociales (comunidad) no solo serán vigilantes de los procesos para la elaboración de un proyecto, sino también colaboradores para su elaboración y ejecución.

El gestionar la comunicación de manera eficiente permite generar y mantener el diálogo y la participación de la comunidad. Hacer de la comunicación un proceso continuo bajo principios de respeto, igualdad e inclusión es hacer relacionamiento comunitario.

### **3.3. Glosario de Términos:**

#### **Responsabilidad Social Empresarial**

La Responsabilidad Social Empresarial (RS) son las iniciativas que emanan de una empresa con miras hacia un desarrollo sostenible, considera como piezas clave de desarrollo el componente social, ambiental y económico. Estas iniciativas se

asumen como compromiso propio por los impactos que genera o pueden generar las actividades y decisiones de una empresa. Las acciones de RS considera grupos de interés; éstos son los involucrados o impactados por sus actividades empresariales. El ejercicio de la Responsabilidad Social va más allá del cumplimiento de las normas legales (ISO 26000:2010)

### **Comunidades Campesinas**

Podemos definir a las comunidades campesinas como una organización de personas que conviven en mismo espacio territorial, poseen mismas costumbres ancestrales, se rigen por las mismas normas y buscan el bien de sus miembros.

Internamente poseen un gobierno democrático, que lo preside la Asamblea General, en el cual los comuneros ejercen su derecho de voto sobre decisiones de intereses comunales, siendo la Junta Directiva Comunal quien administra los bienes de la comunidad y la representa.

*“Las comunidades campesinas y nativas son organizaciones tradicionales y estables de interés público, constituidas por personas naturales y cuyos fines se orientan al mejor aprovechamiento de su patrimonio, para beneficio general y equitativo de los comuneros, promoviendo su desarrollo integral”, según el Artículo 134 del Código Civil.*

### **Licencia Social**

Es la percepción favorable y aceptación de una comunidad hacia un proyecto o empresa. Esta facultad se genera en base a acciones que emanen de la confianza y satisfacción mutua entre empresa y comunidad. La permanencia de la licencia social puede garantizar la continuidad de las actividades de una empresa. La comunidad puede convertirse en aliada de la empresa cuando existe un alto grado de licencia social; y en su principal opositor cuando hay poca o nula aprobación.

### **Conflictos Sociales**

Los conflictos sociales son procesos complejos de la interacción humana, provienen de la interrelación entre dos o más personas. En este proceso surge una lucha de posiciones, valores intereses y necesidades. Se ven acentuadas en un proceso de escalamiento cuando no se visualizan o se atienden a tiempo, lo cual perjudica la interrelación entre los actores, pudiendo visualizarse en sus más altas fases en rechazo y hasta violencia.

### **Cultura**

Son aquellas características propias de un grupo social que se relacionan entre sí. Son los componentes de origen, costumbres, conocimiento, creencias, perspectivas, lenguaje, arte, moral y forma de vida los que generan en un grupo social lazos de identidad y como resultado la cultura. Es transferida a manera de saber, es decir es aprendida.

### **Interculturalidad**

Es la interrelación existente entre dos o más culturas, concibe el reconocimiento de otras culturas, a aceptarse una hacia la otra. Es un proceso que involucra a las culturas a asimilarse, es decir permite la transformación de pensamientos, creencias y costumbres (UNESCO, 2010).

### **Competencia Intercultural**

Son las habilidades y destrezas que se adquieren para interactuar eficientemente con personas de otras culturas. Ello concibe el reconocer la existencia de otras culturas, sus diferencias, forma de vida, creencias, y sus perspectivas. Ésta es aprendida a través de estrategias que faciliten el diálogo intercultural; puede prevenir conflictos, ya que genera un puente para la comunicación.



# CAPÍTULO IV

## METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

Para poder realizar este informe de sistematización de experiencia profesional se recurrió a la memoria para recordar las actividades resaltantes de la experiencia, así mismo situaciones adversas y estrategias comunicativas; con el fin de analizarlas, interpretarlas y poderlas exponer en este informe. Asimismo se empleó fuentes bibliográficas en el desarrollo del marco teórico para sustentar las acciones desarrolladas en la experiencia.

Se empleó la metodología cualitativa y cuantitativa: recopilación de fuentes y primarias y secundarias.

### **Cualitativas:**

- Informes sociales (situacionales)
- Correos informativos.
- Entrevistas: a los participantes del proceso (topógrafos, agrónomos, coordinadores, analistas, y gestores prediales).<sup>3</sup>
- Revisión bibliográfica.

---

<sup>3</sup> Ver tabla N° 04 en Pág. 58 y formato de entrevista en el Anexo N° 03, en Pág. 116.

### Cuantitativas:

- Informes situacionales de avance cuantitativo: cantidad de predios donde se realizó estudios de topografía, censo e inventario.

**Tabla N° 04. Cuadro de Preguntas de la Encuesta**

Ejes Temáticos	Preguntas
<b>1. Gestión de la Comunicación</b>	1. Mencione las formas de comunicación que empleaba el gestor para con la comunidad (autoridades y poseionarios).
	2. ¿Qué se le informaba a la población sobre los estudios a realizar (censo y topografía)?
	3. ¿Se respetó las jerarquías de poder y estatutos de la comunidad durante el inicio y desarrollo de la comunicación con autoridades, poseionarios y comunidad en general? Indique como se inició y desarrollo la comunicación según el orden como se ejecutó
	4. ¿Cuáles fueron las ventajas de emplear una comunicación directa con las autoridades comunales?
	5. ¿Cuáles fueron las ventajas de emplear una comunicación personalizada con el poseionario?
	6. ¿El acompañamiento del gestor de campo en las actividades de los estudios (topografía, censo e inventario) fue importante para facilitar la comunicación con los pobladores durante el proceso de los estudios? Mencione porqué.
	7. ¿Cree que la comunicación empleada logró generar transparencia y confianza en las comunidades? ¿Por qué?
	8. ¿Qué aportes positivos rescatarías de la comunicación constante entre el gestor predial y comunidad para la realización de tus actividades (topografía o censo)?

<b>2. Relaciones Comunitarias</b>	1. ¿Cómo definiría a rasgos generales las Relaciones Comunitarias?
	2. ¿Cómo cree que aporta las relaciones comunitarias para el desarrollo de un proyecto?
	3. ¿Qué actividades de relacionamiento comunitario se realizaron para el desarrollo de actividades de topografía, censo e inventario?
	4. ¿Cuáles cree que fueron la principales dificultades del relacionamiento comunitario para el desarrollo de actividades de topografía,
	5. ¿cómo aportó las relaciones comunitarias para el inicio de sus actividades (topografía/censo/Inventario)?
<b>3. Participación Comunitaria</b>	1. ¿De qué manera participaron los poseionarios en la realización de actividades de Topografía, censo e inventario?
	2. ¿Cuál fue discurso para obtener la participación de los poseionarios en los acompañamientos de las actividades de topografía, censo e inventario)?
	3. ¿Cuál fue el interés de la población para participar en los estudios?
	4. ¿Cuáles fueron las principales oposiciones para no participar en el proceso de los estudios? ¿Cómo se logró la participación, ante esta situación?
	5. ¿Crees que su participación pudo lograr transparencia en la información y confianza? ¿Por qué?
	6. En base a su experiencia, ¿qué recomendaciones aportaría para mejorar el proceso de comunicación con el público objetivo (Dirigentes, comuneros, líderes, Ingenieros Residentes, entre otros)?

Elaboración propia

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS DE SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA**

#### **5.1. Presentación**

##### **5.1.1. Visión Antes de la Experiencia**

La primera experiencia laboral que desempeñé en el campo social fue cuando me desempeñé como voluntaria en la Asociación Atocongo, la organización de Responsabilidad Social de la empresa Cementos Lima, hoy en día UNACEM; el objetivo de la labor como voluntaria era colaborar en el diseño de proyectos sociales, esta labor tenía como objetivo apoyar a las organizaciones sociales juveniles en el diseño de sus proyectos proyectos sociales; el Voluntariado tenía como público objetivo los jóvenes de los AA.HH. de Villa María del Triunfo y Villa el Salvador.

En esta primera experiencia de interacción con organizaciones sociales pude conocer más de cerca el aporte que puede brindar el Comunicador Social en el ámbito social, brindando aportes en el diseño de proyectos sociales y comunicacionales para sensibilización, elaborando herramientas comunicativas necesarias para la difusión del proyecto hacia la comunidad; fue inspirador trabajar para el desarrollo social y aportar de manera positiva a la comunidad.

Posteriormente tuve la oportunidad de trabajar como Relacionista Comunitaria en la empresa CONSTRUCERT, contratista de CÁLIDDA; en esta experiencia pude aportar en la prevención de conflictos, identificándolos a tiempo y previniendo que estos afecten el inicio o la continuación de las obras de tendido de redes de gas natural en localidades urbanas de Villa María del triunfo, Villa el Salvador, San Juan de Miraflores, San Martín de Porres y Santiago de Surco. La base de ello fue la aplicación de una gestión comunicativa de interacción continua con las juntas directivas vecinales y los vecinos en general del área de influencia de la obra.

Estas experiencias en el campo profesional me permitieron tener una perspectiva más social de la comunicación; el trato directo con personas no es fácil, el poder llevar un mensaje a cada uno de ellos con la finalidad de sensibilizarlos para que acepten las obras. Trabajar en zonas urbanas me permitió trabajar en una realidad muy cercana a la mía; ya que podía adelantarme a muchas situaciones de afectaciones y o reclamos de los vecinos del AID; la realidad urbana es diferente a la de las comunidades rurales, donde el campesino vive de la tierra y es lo más valioso que puede tener a parte de su familia, donde muchos de los proyectos que se ejecutan en sus terrenos, no siempre terminan beneficiándolos directamente.

Las actividades de relaciones comunitarias que realicé en distritos de Lima Metropolitana fue para la instalación de redes matrices de gas natural, se ejecutó en las vías públicas; si bien estas obras generaban cierta incomodidad en el tránsito peatonal y/o vehicular, beneficiaba a una gran parte de vecinos al tener la

posibilidad de contar con el servicio de gas natural. Los beneficios del servicio que traía la obra de instalación de redes gas natural, facilitó la autorización de los permisos Municipales para la ejecución de la obra, asimismo para que los vecinos se muestren más tolerantes, en cierto modo, a las molestias generadas la ejecución de esta obra.

La visión que tenía sobre la obra de instalación de redes de gas natural, era que existían más factores a favor que en contra para la aceptación de la obra; si bien existieron molestias por los impactos de las obra (zanjas, polvo, ruido, desvíos de vías, entre otras), éstas eran de corta duración (en promedio dos días) y que se lograron mitigar; era más aceptable y tolerable, porque los perjudicados con las molestias de esta obra eran también los beneficiados.

### **5.1.2 Visión Después de la Experiencia**

Cada experiencia laboral aporta nuevos conocimientos, ello implica ir aprendiendo y desaprendiendo nuevas estrategias a aplicar bajo el rol de comunicador. El componente social juega un rol importante en este proceso, ya que interactuamos con personas y nunca una realidad social es estática; tampoco la realidad social de una comunidad es igual a otra. Siempre existen esas particularidades que conlleva a repensar en las estrategias de comunicación que podemos emplear con cada una de ellas e ir mejorándolas durante el proceso de intervención. Asimismo, el emplear

las herramientas de comunicación que mejor se adapten a los usos y costumbres del público objetivo.

Reconsideraré la importancia de los aspectos culturales, las formas de pensar y de valorar del público objetivo, son uno de los principios fundamentales para un relacionamiento comunitario eficiente.

## **5.2 Contextos de la Experiencia**

### **5.2.1 Contexto Próximo**

Se considera contexto remoto como los factores internos de la empresa que influyen de manera positiva o negativa en el desarrollo de las actividades. Se identificó los siguientes contextos:

#### **a). Adjudicación del Proyecto C.H. Curibamba a COYSUSAC**

Posterior a la aprobación del EIA del proyecto C.H. Curibamba, la empresa EDEGEL realizó un concurso para contratar los servicios de una empresa con experiencia en gestión de negociación para la compra de los terrenos necesarios el proyecto C.H. Curibamba, en dicho concurso la empresa ganadora fue la empresa Consultoría y Supervisión S.A.C.

### **b). Inclusión de personal del Área Social**

Para COYSUSAC era la primera vez que incorporaba personal de carreras afines las Ciencias Sociales y Letras; contrataron un sociólogo y una comunicadora social bajo el cargo de Gestor Predial (nombre del puesto asignado) para el proyecto Curibamba. Se empezó a trabajar con estos especialistas del área social, a diferencia de otros proyectos, ello por requerimiento del cliente EDEGEL.

### **c). COYSUSAC Sin Antecedentes en las Comunidades del AID**

No existía ningún antecedente de la empresa COYSUSAC, ni positivo, ni negativo ante las comunidades de San José de Villano y San Juan de Uchubamba. Era la primera vez que COYSUSAC trabajaba con las comunidades en mención.

## **5.2.2 Contexto Remoto**

Se considera contexto remoto como aquellas realidades externas o ajenas que influyen en el proceso de las actividades.

### **a). Aprobación de EIA de la C.H. Curibamba de la Empresa EDEGEL**

El 01 de octubre del 2012 el Ministerio de Energía y Minas, a través de la Dirección General de Asuntos Ambientales, aprobó bajo resolución 257 – 2012 MEM AAE el Estudio de Impacto Ambiental del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba



presentado por EDEGEL. A partir de ello se inició la contratación de la empresa COYSUSAC para actividades de gestión predial.

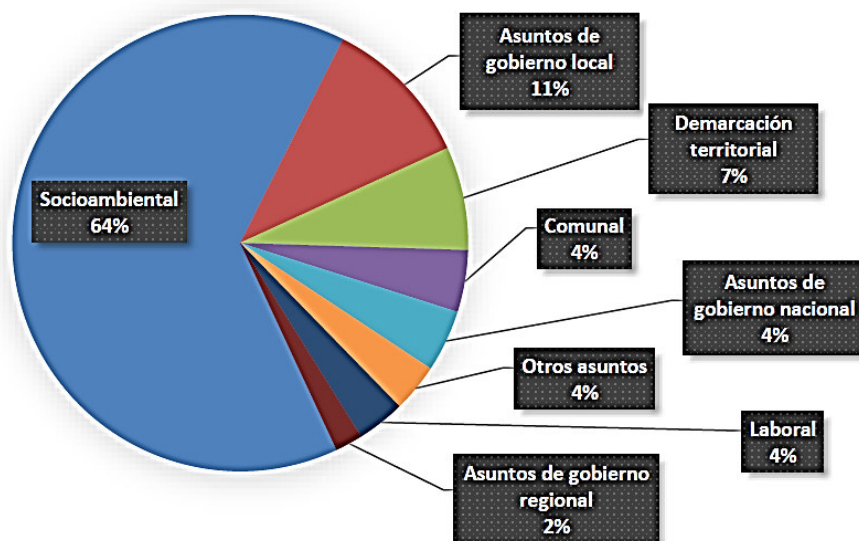
#### **b). Reclamos de la Comunidad hacia EDEGEL**

Los reclamos de las comunidades San José de Villano y San Juan de Uchubamba a EDEGEL por las afectaciones a predios por causa de un desborde en el 2010; las comunidades aseguraban que fue producto del embalse de la C.H. Chimay, que está a aproximadamente 5 km. En este contexto se inició los talleres participativos sobre la compra de terrenos y los estudios para la gestión.

#### **c). Conflictos Sociales a Nivel Nacional**

En la última década, el Perú ha registrado un fuerte crecimiento de conflictos sociales; en su mayoría generados por cuestiones socioambientales (64%), por asuntos de gobiernos locales (11%) y demarcación territorial (7%), como se puede apreciar en el gráfico N°01.

**Gráfico N° 01 Perú: Conflictos Sociales Según Tipo, Agosto 2014**



Fuente: SIMCO - Reporte Mensual conflictos Sociales.

#### **d). Expansión de la Plaga Roya Amarilla**

En octubre del 2013 la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM) declara en estado de emergencia a las once regiones: Amazonas, Ayacucho, Cajamarca, Cusco Huánuco Junín, Pasco, Puno, San Martín, Piura y Ucayali, por la expansión de la plaga Roya que venía afectando en grandes proporciones a plantaciones de café, dejando a las poblaciones sin su mayor recurso de generación económica.

Esta plaga afectó aproximadamente al 70% de plantaciones de café de las comunidades de San Juan de Uchubamba y San José de Villano, siendo el café el principal cultivo y fuente de ingreso de las comunidades mencionadas. Ante esta necesidad los agricultores se vieron obligados a alternar con cultivos secundarios

(granadilla, plátano y rocoto) para solventar la canasta familiar; pero aun así sintieron la baja económica, ya que estos cultivos sustitutos les generaban menores ganancias que el café.

**e). Conflictos Sociales Internos (dentro de la comunidad): posesionarios en disputa de terrenos**

En San Juan de Uchubamba y San José de Villano surgieron disputas entre los mismos posesionarios por el derecho de uso de terrenos; justificaban su disputa en acuerdos que firmaron hace más de veinte años entre los mismos posesionarios. Surgieron enfrentamientos y juicios legales por intereses económicos, ya que EDEGEL compraría dichos terrenos para la construcción de la C.H. Curibamba.

**f). Marco normativo: Ley de Comunidades Campesinas**

Las comunidades campesinas cuentan con una ley que las respalda como organización con deberes y derechos; en esta ley se describe la estructuración organizacional de las comunidades campesinas, el derecho de uso de las tierras, deberes de trabajo comunal, el derecho a la creación de empresas comunales, la creación de estatutos, entre otros.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Ver Ley General de Comunidades Campesinas, Ley 24656:  
[http://www.justiciaviva.org.pe/acceso\\_justicia/justicia\\_comunal/3.pdf](http://www.justiciaviva.org.pe/acceso_justicia/justicia_comunal/3.pdf)

### **5.3 Análisis de la Experiencia**

Al ejercer el relacionamiento comunitario, se desarrolló diversas actividades para la consecución de los objetivos planteados por la empresa COYSUSAC en el proyecto C.H. Curibamba. Los ejes primordiales para este proceso fueron: la Gestión de la Comunicación Intercultural, Relaciones Comunitarias y Participación Comunitaria, los cuales fueron de vital importancia para la obtención de la licencia social para los estudios de Topografía, censo e inventario.

Más allá de haber cumplido con los objetivos del plan estratégico, este informe busca mostrar el proceso de la gestión de la comunicación, el cual permitió la obtención de permisos en zonas rurales en las comunidades campesinas San Juan de Uchubamba y San José de Villano; así mismo, se hace una reflexión de las lecciones aprendidas y acciones que se pueden mejorar.

Durante las gestiones de relacionamiento comunitario siempre se presentan situaciones que no siempre se identifican en el diagnóstico social, pero es ahí donde el profesional tiene el reto de transformar dicha situación en una oportunidad de mejora, mejorando y adecuando las estrategias a la realidad presentada.

### **5.3.1 Desarrollo de las Estrategias empleadas**

#### **A). Estrategias Empleadas con Autoridades: Comunicación con autoridades y líderes comunales del AID**

La estrategia que se consideró para poder acceder a una comunicación canalizada eficiente, fue el acercamiento y contacto permanente con las autoridades de las comunidades: Alcalde de C.P., Juntas Directivas y principales líderes con alto poder de convocatoria; se monitoreó sus perspectivas positivas y negativas.

#### **B). Estrategias Empleadas con la Comunidad en General: Generación de Clima de confianza con los comuneros y comuneras.**

La generación de confianza es un camino largo que se gana con acciones de credibilidad y de trabajo en conjunto con la comunidad, manteniendo la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

La empresa COYSUSAC, una consultora nueva para las comunidades San Juan de Uchubamba y San José de Villano, tuvo como fortaleza el no tener ningún antecedente (ni positivo, ni negativo) en estas comunidades, ello permitió poder iniciar una relación con generación de confianza con menos obstáculos.

Se debe considerar que la empresa EDEGEL, cliente de COYSUSAC, contaba con antecedentes por afectaciones y acuerdos en proceso de cumplimiento; ante ello se trabajó la diferenciación ambas organizaciones y desvinculación de responsabilidad de actos de terceros. Se proporcionó información a las

comunidades indicando que las acciones no concretadas por EDEGEL son asuntos que la misma empresa responsable está resolviendo y que la intervención de la consultora es parte de un proceso de la gestión predial y que más adelante se concretará con la compra de terrenos para el proyecto C.H. Curibamba bajo acuerdos entre comunidad y empresa, es decir que los estudios no eran un factor decisivo de la compra, que la comunidad tiene poder de decisión y poner sus condiciones para que se llegue a un acuerdo.

### **C). Estrategias Empleadas con los Comuneros Posesionarios:**

#### **Visita Domiciliaria a Posesionarios (con carácter informativo)**

Las visitas domiciliarias a los posesionarios se consideraron como una estrategia fundamental para el acercamiento con la comunidad y reforzamiento de la relación; ya que durante estas acciones, se visitaba a cada comunero y se le comunicaba sobre las actividades a realizar en sus predios (topografía, censo e inventario) y la vez se establecía pláticas de asuntos personales y familiares, de esta manera se podía tener mayor información de sus intereses, necesidades e inquietudes y a la vez fortalecer lazos de confianza.

#### **Actividades de proceso participativo con intervención de los comuneros**

Tuvo como base un proceso de sensibilización previo para la generación de la participación de los comuneros posesionarios de los terrenos; se le sensibilizó

sobre la necesidad de la ejecución del proyecto para el desarrollo energético local y de comunidades aledañas; se le brindó información sobre los beneficios que obtendría su comunidad (trabajo local, energía eléctrica, mejoramiento de la vía, apoyos sociales, entre otros); se incorporó la participación de las autoridades para que ejerzan de fiscalizadores, lo cual generó mayor confianza y deseo de participar en los posesionarios.

### **5.3.2. Procedimientos de la Labor Desempeñada**

Las actividades se basaron en el procedimiento elaborado en el Plan Estratégico de la Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto:<sup>5</sup>

#### **a). Recopilación de información de fuentes secundarias**

Durante esta actividad se logró obtener información del proyecto. Se indagó través de fuentes escritas y orales. Ello con la finalidad de tener alcances generales del proyecto y poder iniciar la segunda fase de corroboración de información en campo. Las fuentes que en las nos basamos en la etapa inicial para la actualización de información fueron:

- Estudio de Impacto Ambiental Proyecto Hidroeléctrico Curibamba
- Línea de Base Social
- Catastros

---

<sup>5</sup> Ver Anexo N° 6: Procedimiento del Plan Estratégico de la Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba.

- Estudios de Títulos
- Entrevistas a fuentes primarias (Ing. Residente, Relacionista Comunitario de EDEGEL)

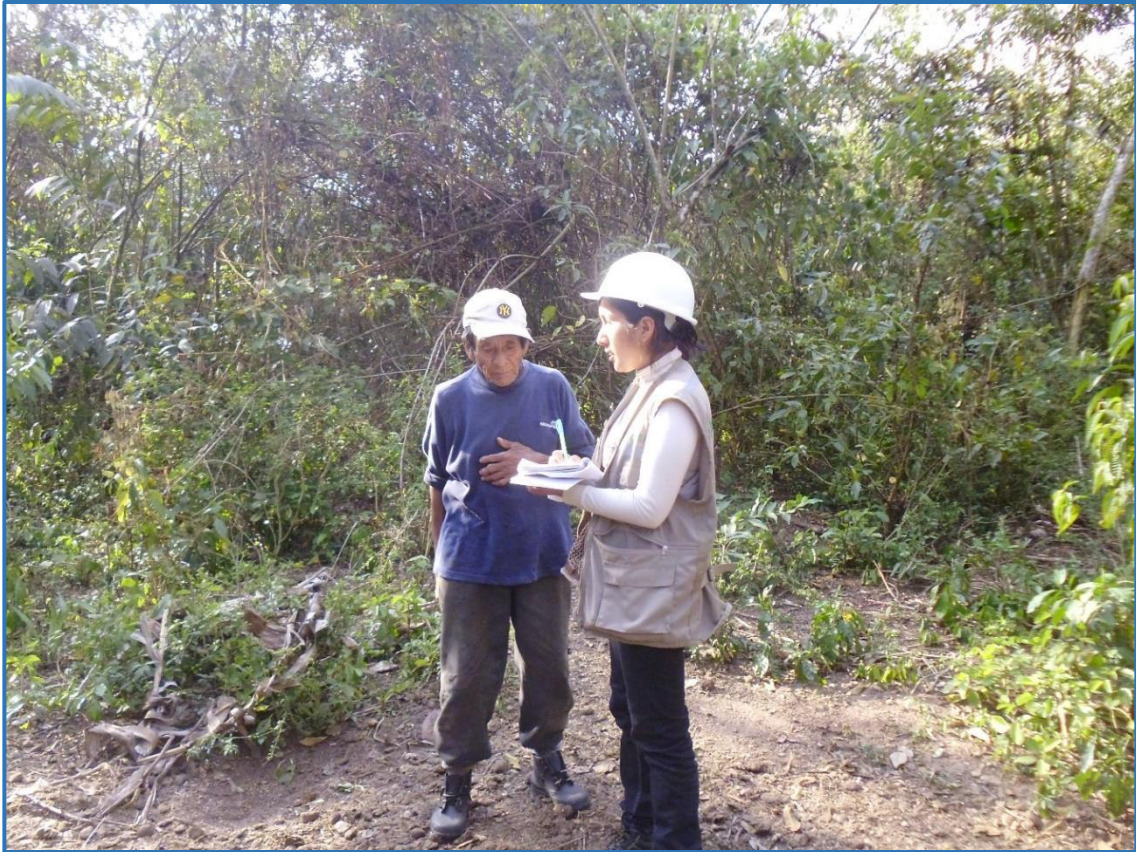
**b). Reconocimiento del Público Objetivo:**

Con la información del padrón de posesionarios identificados en la línea de base social del proyecto, se procedió al reconocimiento del público objetivo del AID; asimismo logramos identificar a posesionarios que no fueron identificados en dicho estudio.

En el proceso de reconocimiento se empleó la interacción directa con el público objetivo (comuneros posesionarios, autoridades y líderes), a fin de actualizar información del aspecto social. Se recopiló información sobre su forma de vida, costumbres, lengua, idiosincrasia, intereses, organización, actividad económica, comunicación y grado de participación en respectivas comunidades. A ello se sumó las perspectivas y expectativas sobre el proyecto, rescatando sus porqués. Como producto se logró la actualización del diagnóstico social, mapeo de actores sociales y sociograma.



## Figura N° 06. Actualización de Diagnóstico Social Económico



Fuente: Registro de fotografías de COYSUSAC del proyecto C.H. Curibamba (Setiembre 2013)

### **c). Actualización de información socioeconómica de la población AID**

Esta actividad se realizó en la etapa inicial y se desarrolló durante un mes, se logró actualizar información social de las comunidades identificadas en las áreas de influencia directa e indirecta. Ello se desarrolló a través de visitas de campo (observación participante) y entrevistas personalizadas. Se actualizó información social: historia, población, formas de vida, costumbres, lengua, ingresos económicos, necesidades e intereses.

#### **d). Colaboración en elaboración del Plan Estratégico de Compra de Terrenos**

El comunicador social aportó con sus conocimientos para la elaboración del Plan Estratégico de Compra de Terrenos; en el plan se consideró estrategias comunicativas para el relacionamiento comunitario y obtención licencia social para la intervención en los distintos procesos de los estudios de topografía, censo e inventario. En el plan se incluyó estrategias diferenciadas, según el público objetivo, de las cuales algunas se mejoraron durante el desarrollo de las actividades.

#### **e). Actividades de Proceso Participativo con Intervención de los Comuneros**

Antes de iniciar las actividades de topografía, censo e inventario, se informaba y sensibilizaba a los poseionarios sobre la importancia de su participación en el desarrollo de los estudios, dado que era necesario que conozcan de manera directa cómo se realizarían estas actividades, las delimitaciones y área del terreno que la empresa deseaba adquirir para el proyecto y el nivel de afectación; de igual manera en el proceso del censo e inventario de cultivos y mejoras, donde se identificaba la variedad y cantidad de cultivos y las construcciones.

Se contó con la aceptación de los poseionarios para su participación en los estudios mencionados; al concluir estas actividades se levantaba un acta que daba fe de la información obtenida.

#### **f). Coordinación con Autoridades Locales (Junta directiva y Alcalde)**

El comunicador social priorizó la función comunicativa con su público objetivo, la primera comunicación se desarrolló con autoridades de las comunidades, ello fue de manera continua y fluida; se consideró el canal formal como primordial para el establecimiento de un diálogo responsable y respetuoso como:

- Reuniones con autoridades para informar sobre actividades
- Envío de solicitudes, cartas y oficios.
- Participación en Asambleas comunales
- Taller participativo con autoridades y posesionarios de AID

Figura N° 07. Carta de Respuesta de la C.C. San José De Villano



Fuente: Informe semanal del 10 de marzo 2014

**g). Taller de capacitación sobre el proceso de la compra de los terrenos C.H. Curibamba**

Se logró capacitar a los poseionarios y autoridades de las comunidades de San José de Villano y San Juan de Uchubamba sobre los procedimientos de los estudios de topografía, censo e inventario.

**Figura N° 08. Taller Participativo: Proceso de Compra de Terrenos y Compensación de Mejoras brindado a la Familia Molina de la C.C. San Juan de Uchubamba.**



Fuente: Registro fotográficos de COYSUSAC (Enero del 2014)



**Figura N° 09. Taller Participativo: Proceso de Compra de Terrenos y  
Compensación de Mejoras en la C.C. San José de Villano**



Fuente: Registro fotográficos de COYSUSAC (Febrero del 2014)

**h). Visita Informativas a poseionarios de casa en casa**

Se informó de casa en casa a los poseionarios sobre los estudios técnicos en un lenguaje entendible y sensibilizador para su participación. El objetivo de estas visitas era conocer de cerca las posiciones e interés de los poseionarios y a su vez establecer una comunicación directa y transparente que genere confianza y fortalezca la relación con la comunidad.

Un segundo objetivo era sensibilizar a los poseionarios sobre la necesidad de realizar los estudios de topografía, censo e inventario para la ejecución de la futura C.H. Curibamba, la cual no solo generaría energía eléctrica para otras comunidades, ya que también generaría desarrollo local, por los impactos positivos desde el aspecto social y económico en su comunidad; en el EIA del proyecto C.H. Curibamba se estableció proyectos sociales y empleabilidad local.

### **Figura N° 10. Visita Domiciliaria a Posesionarios**



Fuente: Registro fotográficos de COYSUSAC (Febrero del 2014)

#### **i). Acompañamientos del Gestor Predial durante censo y topografía**

La comunicadora social realizó acompañamientos durante el desarrollo de los estudios de la gestión predial, permitió aclarar dudas sobre las áreas de afectación, cantidad de cultivos y los siguientes procedimientos para la valuación de sus

cultivos. Su finalidad era garantizar la realización de los estudios y facilitar la comunicación de los comuneros poseionarios con los topógrafos e Ing. agrónomos. La Gestora Predial realizaba el acompañamiento en campo durante las actividades de topografía, censo o inventario, con la participación del poseionario y el topógrafo o la Ing. Agrónoma (según la actividad determinada).

**Figura N° 11. Acompañamientos Durante Realización de Censo de Cultivos**



Fuente: Registro fotográficos de COYSUSAC (Setiembre del 2013)



## **j). Elaboración de Informes**

La elaboración de informes se desarrolló con una periodicidad semanal, los informes se proporcionaban a los coordinadores para que la deriven al cliente (EDEGEL); en estos se detallaban los avances cuantitativos y situaciones de potencial conflicto que pudieran perjudicar el proceso de licitación de permisos. Los informes se derivaban al coordinador y analista, quienes monitoreaban la gestión desde oficina y campo, asimismo brindaban sus recomendaciones para el desarrollo de las actividades.

### **5.3.3. Resultados de las Preguntas de los Ejes Temáticos**

La entrevista se realizó a los profesionales implicados en el proceso de las actividades: al topógrafo e ingenieras agrónomas, quienes colaboraron en las actividades de topografía, censo e inventario; asimismo en la entrevista se incluyó a un Gestor Predial implicado en el proceso y a los colaboradores de oficina: el coordinador del proyecto y al analista.

#### **5.3.3.1 Gestión de la Comunicación: Respuesta a Interrogante:**

##### **¿Cuál fue la importancia de la Gestión Comunicativa para el desarrollo de los estudios de topografía, censo e inventario?**

En base a los resultados obtenidos de las entrevistas cualitativas desarrolladas a los compañeros de trabajo del área de proyectos (Coordinador, Analista,

compañero Gestor Predial, Topógrafo e Ing. Agrónomas), mostraremos las respuestas a las preguntas específicas, las cuales nos conllevarán a conclusiones.

1. Las actividades de la gestión comunicativa que quedaron en la mente del personal implicado en este proceso fueron: cartas oficiales a autoridades, visitas informativas, coordinaciones telefónicas, talleres y la convivencia con las comunidades.

2. El discurso empleado describía las etapas de las actividades a desarrollarse en los predios, se recalca que era parte del procedimiento para la compra del terreno, mas no implicaba la compra en sí; se le informaba que no se obliga la participación, pero sí se señalaba la importancia implicaba su participación.

3. Se respetó las jerarquías de poder, primero a través de cartas se comunicó con las autoridades (Alcalde de Centro Poblado y presidentes comunales); posteriormente a los comuneros poseionarios.

4. La comunicación con las autoridades fue un procedimiento primordial y obligatorio para prevenir conflicto social, facilitó el permiso social y técnico de los estudios, también permitió responder las consultas de las autoridades, generar confianza y facilitó los permisos para la comunicación con los poseionarios.

5. Las ventajas de la comunicación directa con los poseionarios fue un trabajo constante de sensibilización, pero con la mayor probabilidad de lograr los objetivos;

permitió coordinar fechas de la intervención con estudios, responder a consultas y/o reclamos, el involucramiento de poseionarios en las actividades y conformidad en la información levantada como muestra de aceptación a los estudios.

6. Sobre la importancia del acompañamiento de la gestora en la realización de los estudios de topografía y censo, se concluyó lo siguiente: Fue importante el acompañamiento de la gestora, porque fue sinónimo de transparencia y de querer hacer las cosas bien, la gestora fue el nexo con los poseionarios para la realización de los estudios y despejar dudas, corregir las malas interpretaciones y eliminar falsos rumores; hizo que la aceptación de los estudios fuera menos complicada.

7. La comunicación empleada generó transparencia y confianza en los comuneros poseionarios, fue el resultado de la comunicación personal y oportuna. Tanto autoridades como poseionarios brindaron información real a los gestores e hicieron llegar sus dudas para aclararlas.

8. Los aportes positivos de la comunicación entre la gestora y la comunidad para la realización de los estudios fueron: mostrar transparencia, generar confianza, coordinación con los poseionarios y autoridades, persuasión y honestidad. Como resultado: la participación de los poseionarios en la realización de los estudios.

En conclusión, la importancia de la gestión de la comunicación se basó en que fue un proceso continuo, donde se generó la aceptación de los estudios de

topografía, censo e inventario; asimismo se logró la confianza para el desarrollo de los estudios en la C.C. San Juan de Uchubamba y C.C. San José de Villano.

### **5.3.3.2. Relaciones Comunitarias: Respuesta a Interrogante**

#### **¿Cuál fue la importancia del proceso del relacionamiento comunitario?**

En base a los resultados obtenidos de las entrevistas cualitativas desarrolladas sobre la importancia del proceso del relacionamiento comunitario fueron:

1. El relacionamiento comunitario fue fundamental para la gestión de permisos, y desarrollo de un proyecto. Su base se centró en las buenas relaciones de comunicación constante y confianza con la comunidad.
2. El aporte de las relaciones comunitarias para el desarrollo del proyecto radica en la aceptación y la viabilidad de los proyectos en sus distintas etapas. Ésta fortalece las relaciones sostenibles con las comunidades. Mantiene la comunicación fluida con la comunidad.
3. Las actividades de relacionamiento comunitario desarrolladas para la etapa de los estudios para la gestión predial fueron: involucramiento de la comunidad, talleres de participación, apoyo social, visitas informativas y acompañamientos.
4. Las principales dificultades que se presentaron durante el relacionamiento comunitario para el desarrollo de los estudios fue el limitado apoyo técnico y de

recursos humanos; asimismo los días de descanso no siempre eran cubiertos por otro personal, esa situación era propicia para que existan vacíos en la atención a las dudas o reclamos. Otra dificultad fue la negativa de poseionarios para los acompañamientos por razones de trabajo y malos entendidos.

5. El aporte de las relaciones comunitarias para la labor del topógrafo y las especialistas en agronomía fueron: la facilitación para el ingreso a los predios con permisos autorizados y acompañamiento de los poseionarios involucrados.

Concluimos que las RR.CC. favorecen el proceso de relación entre comunidad y empresa, porque en ese proceso se empieza a crear un vínculo necesario para escucharse uno al otro; es una plataforma que tiene como soporte la comunicación, ya que permite el entendimiento y establecer mejores prácticas empresariales.

#### **5.3.3.3. Participación Comunitaria: Respuesta a Interrogante**

##### **¿Cuál fue el aporte de la participación de la población en las actividades de los estudios?**

1. Durante los estudios los poseionarios tuvieron una participación mayoritaria de aproximadamente 70 %, durante el acompañamiento, validación de información (aprobación de la topografía y conteo de plantaciones) y toma de datos.

2. El discurso empleado para la participación de los poseionarios fue claro, preciso y persuasivo; abordó la importancia de la participación de los poseionarios para la futura compra del terreno y compensación.

3. El interés de los poseionarios de participar en los estudios fue favorable; su participación radicó en aportar con ideas de mejoras en la actividad y en acompañar para identificar las áreas de afectación para la futura compra de terrenos y compensación por mejoras (cultivos, forestales y construcciones), ya que en el futuro se verían beneficiados económicamente con la compra, otra de las razones fue las oportunidades de desarrollo que implicaría para la comunidad la construcción de la Central Hidroeléctrica.

4. Las razones de oposición de los poseionarios para su participación en el acompañamiento fueron por lo general porque no tenían cultivadas las áreas de terreno que se deseaban adquirir para el proyecto, por ello concluían que la valorización sería menor a sus expectativas y persistieron en negarse para ganar tiempo y seguir cultivando. Se les informó que los nuevos cultivos por sus pocos días de cultivados serían considerados como vivero, lo cual les desalentó para seguir plantando. Otra de las razones fue el tiempo, porque la mayoría laboraba en el campo por ser el único sustento familiar; para ellos esto significó perder días sin ganancias; ante ello se le reconoció económicamente a algunos de los poseionarios que perdían más de dos días de trabajo en sus chacras.

5. La participación de los poseionarios, que era más que de presencia, permitió generar confianza en los poseionarios, facilitó el trato y aceptación a la gestora, topógrafos y agrónomas, por la transparencia y honestidad con la que se comunicó en cada proceso; permitió corroborar la información levantada en los estudios. Fue un trabajo coordinado y de comunicación oportuna, lo cual logró la colaboración de los poseionarios.

6. Las recomendaciones brindadas para el desarrollo de un buen relacionamiento comunitario fueron: comunicar constantemente a las comunidades, absolviendo dudas e interrogantes. Ser honesto y no ofrecer cosas que no se van a cumplir, porque esto a mediano tiempo podría convertirse en un conflicto social. No generar expectativas que vayan más allá de la realidad, ofreciendo cosas que no se podrán brindar o ser muy condescendiente porque genera mal antecedente.

En conclusión se logró la participación de los comuneros poseionarios de manera favorable, garantizando su intervención durante los estudios; su importancia radicó en participar de un proceso para conocer y entender cómo se desarrollan las actividades; y con ello dar fe de lo que veníamos informando, asimismo para absolver dudas a tiempo, ya que de esta manera ganamos puntos a favor en la generación de confianza.

**Figura N° 12. Estudios de Topografía en la Comunidad San José de Villano**



Fuente: Registro fotográficos de COYSUSAC (Marzo del 2014)



# CAPÍTULO VI

## BALANCE DE LA EXPERIENCIA

### 6.1 Lecciones Aprendidas

#### **a). Actualización de diagnósticos socioeconómicos y mapeo de actores sociales**

Las situaciones no identificadas en el diagnóstico social y mapeo social afectaron en cierto grado la programación del plan estratégico.

En la actualización del diagnóstico social se visualizó que la comunidad San Juan de Uchubamba podría ser la primera comunidad con la que se iniciaría las actividades de topografía, censo e inventario, pero a los tres meses se retomó contacto con sus autoridades y se negaron a otorgar el permiso para la realización del taller en la fecha programada y por ende el inicio de las actividades de topografía, censo e inventario; ello por los reclamos desatendidos por la empresa EDEGEL; esta actitud se multiplicó en cierta parte de la comunidad. Esto afectaba a la empresa COYSUSAC al no poder cumplir con la programación prevista para sus actividades.

Ante esta situación el área de Relaciones Comunitarias de EDEGEL retomó las conversaciones para tratar sobre los pendientes de la empresa para con la comunidad y sobre la autorización de la comunidad para la realización del taller de compra de terrenos, ello permitió contar con la predisposición de la comunidad para atender a los colaboradores de COYSUSAC para el inicio de los estudios prediales.

**Lección aprendida:**

Las realidades sociales no son estáticas, siempre están en constantes cambios, por lo cual es importante realizar un monitoreo de la realidad social de la comunidad, ello implica actualizar el diagnóstico social cada seis meses como mínimo y la actualización mensual de los mapeos de actores que nos indicará las constantes y variables.

**b). Participación de interesados**

Durante los acompañamientos para las actividades de topografía se tuvo la participación de los comuneros poseionarios con la finalidad de que puedan conocer las áreas y delimitaciones del terreno que EDEGEL compraría para el proyecto Curibamba, esto permitió conocer las percepciones de los poseionarios sobre las áreas que les serían afectadas, por ser sus parcelas fuente de trabajo y sostén para su familia.

Los poseionarios pudieron confirmar la ubicación de la parte del terreno que sería comprada, así mismo pudieron dar su opinión sobre las áreas, ya que en muchos casos los poseionarios se iban a quedar con menos de media hectárea de terreno, el cual no les sería útil para cultivar en grandes proporciones. Cabe resaltar que las áreas a adquirir eran las más productivas a comparación de sus áreas que no estaban consideradas para el proyecto. Durante el censo, los poseionarios también participaron en la identificación de plantaciones y mejoras (construcciones) ubicadas en el predio y que serían compensados al realizar la venta del terreno.

Se pudo confirmar y actualizar el padrón de poseionarios afectados; se tuvo que considerar a nuevos poseionarios que no estaban incluidos en el padrón y que sus predios estaban figurando en los planos del proyecto; esto se pudo corroborar con la topografía. En el taller se anticipó que esta situación podría darse y era mejor esperar la confirmación definitiva con la topografía para no generar falsas expectativas.

**Lección aprendida:**

Saber escuchar es una de las ventajas del comunicador, considerar las opiniones del público objetivo debe ser un principio de todo comunicador, ya que las decisiones más acertadas son las que consideran a todas las partes beneficiadas y/o afectadas; suponer lo que podría pensar el otro es un error constante; es preciso

buscar y generar espacios de interacción con la comunidad para la toma de decisiones acertadas y donde ganen todos.

**c). Identificar los rumores y saber manejarlos**

En febrero del 2014 se realizó el taller de capacitación “Procesos para Compensación de Mejoras y Compra de los Terrenos” en la C.C. San José de Villano y en abril en la C.C. San Juan de Uchubamba. La capacitación básicamente se centró en brindar a los poseionarios y autoridades los conocimientos sobre el procedimiento para las actividades de topografía, censo e inventario, asimismo las fórmulas de los cálculos a realizar para la valorización de sus predios y mejoras.

Durante la gestión para la obtención de permisos y acompañamientos de los poseionarios se presentaron rumores originados por personas que no contaban con la información completa, deducían conclusiones fuera de lo real. Algunos comuneros empezaron a multiplicar el rumor e informar que si los poseionarios autorizaban la realización de las actividades de topografía o censo en sus predios, estarían aceptando automáticamente vender sus terrenos a un precio mucho menor de lo que en realidad debería ser.

Ante esta situación identificamos a las personas que tenían información errada o incompleta para empezar a controlar el rumor realizando la corrección del error en la comunicación, ya que el rumor estaba afectando de manera leve nuestras

actividades y generando cierto rechazo a los estudios de topografía, censo e inventario; y por ende generaba la negativa de los comuneros a participar. Se realizó visitas casa por casa para erradicar las dudas y detallar que las actividades de topografía, censo e inventario son procesos que no implican el compromiso de compra - venta, que la toma de decisiones para la compra de los terrenos se definirá en la Asamblea de su comunidad, donde ellos mismos tendrían voz y voto; en esta labor sus autoridades nos apoyaron avalando nuestro discurso.

**Lección aprendida:**

Es importante darle importancia a los rumores, porque distorsiona la comunicación y se expande rápidamente. Es importante identificar a tiempo quienes son lo que están detrás del rumor, porque de esa manera podemos controlarlo, brindando la información correcta y corrigiendo la mala información que se expandió.

**d). Coordinación de programación para actividades de censo e inventario**

COYSUSAC tenía un cronograma para las actividades de censo e inventario, el cual debía cumplirse en el plazo establecido; la programación se vio variada a causa de los aplazamientos por negativa de algunos poseionarios a que se realicen los estudios; argumentaban que no tenían tiempo para el acompañamiento. Este discurso escondía un interés, deseaban tener mayor tiempo para sembrar nuevas plantaciones para que éstas sean consideradas en el censo e inventario.

A causa de cierto oportunismo nuestras actividades estaban saliendo del cronograma; informamos a los poseionarios que nuestra programación no tenía fecha de variación y existía una fecha límite para la realización del censo e inventario, que las nuevas plantaciones sí serían consideradas, pero considerando solo costo de instalación y no el de una planta producida (desarrollada y/o con producción). Las expectativas de recibir grandes montos por estas nuevas plantas bajaron; ya que las plantas menores a un mes fueron consideradas solo por el costo de la planta o semilla comprada y los costos adicionales por instalación.

Se empleó el rumor de una manera positiva, se extendió la información comunicando que solo se contaría las plantaciones en los días programados; ya que en los siguientes días estaríamos realizando dichas actividades en otras comunidades y no habría ampliación de programación.

El resultado fue que los poseionarios dejaron el interés de seguir plantando y nos solicitaron que contemos sus plantaciones. De esta manera los poseionarios se mostraron condescendientes a que se cense sus plantaciones y se pudo continuar con las actividades programadas.

**Lección aprendida:**

Los intereses económicos pueden manifestarse con acciones de oportunismo, dichas situaciones que pudieron escaparse de las manos se pueden controlar con

recursos comunicativos. Mantener un discurso claro con veracidad y firme es necesario para que situaciones como las mencionadas se puedan controlar y no afecten la programación de las actividades; en ocasiones el uso de rumores de una manera positiva puede ayudar a controlar dichas situaciones.

#### **e). Desvincular de casos negativos de terceros**

Durante la gestión para la obtención de los permisos para realización de la topografía, censo e inventario, se presentaron reclamos por parte de la comunidad de San Juan de Uchubamba por las afectaciones de un desborde ocasionado aparentemente por el embalse de la C.H. Chimay. Estos reclamos retrasaron el inicio de nuestras actividades en esa comunidad, ante ello se recepcionó los reclamos y se derivaba al área de Relaciones Comunitarias de EDEGEL para su atención; también se estableció discursos de desvinculación de consultora COYSUSAC sobre estos hechos pasados y negativos, porque era la empresa EDEGEL quien era la responsable de atender estos reclamos y la contratista solo estaba cumpliendo con los estudios previos a la compra del terreno, lo cual no significaba un compromiso de compra y venta de terreno. Se le informó que antes de negociar la compra de sus terrenos, cultivos y mejoras, tendrían la oportunidad de proponer para subsanar temas pendientes con la empresa EDEGEL.

El área de Relaciones Comunitarias llegó a un acuerdo provisional con la comunidad para que autoricen a COYSUSAC continuar con sus actividades.

**Lección aprendida:**

Para una empresa contratista es inevitable recibir las reacciones negativas de las comunidades cuando existen antecedentes negativos por parte de la empresa cliente. Ante ello, lo conveniente diferenciar a una empresa de la otra, para desvincular a la primera de los hechos negativos y disminuir las reacciones de la comunidad; en cuanto a los reclamos es conveniente canalizarlos al área respectiva de RR.CC. del cliente, mas no tomar parte en el problema, a fin no generar inconvenientes en la gestión de relaciones comunitarias de la empresa cliente para la solución de dicho asunto.

**f). Manejo de expectativas**

Un proyecto de central hidroeléctrica por su gran infraestructura implica una inversión millonaria, que a su vez traerá desarrollo por la generación de energía eléctrica para otras comunidades, mejoramiento de vías, mejoramiento en señal de telefonía, empleo, proyectos de desarrollo social. Todo ello no sería realidad sin la realización del proyecto y menos sin adquisición de terrenos para la ejecución del proyecto.

La millonaria inversión del proyecto eleva las expectativas, lo cual genera en los comuneros la sobrevaloración de los terrenos y cultivos, con el objetivo de obtener mayor rentabilidad. Esta situación fue controlada a fin de garantizar la ejecución de las actividades en el tiempo establecido. Para disminuir las expectativas se



informaba que la topografía, censo e inventario eran parte del proceso para la determinación de la valuación de los terrenos, cultivos y mejoras. Se informó que los valores del terreno y cultivos se determinarían según los valores comerciales establecidos según el libre mercado de la zona, basado en valores reales; y, posterior a ello se llegaría un acuerdo armonioso entre las partes (comunidad y empresa) sobre los montos.

**Lección aprendida:**

Es importante saber identificar a tiempo las expectativas y poder controlarlas para no generar el crecimiento desbordado de éstas, porque ello puede entorpecer las relaciones con la comunidad, generando en la comunidad expectativas mayores a lo que realmente obtendrá.

**6.1.1 Situaciones Adversas y Manejo de Alternativas Solución**

**a). Deficiencia en la comunicación telefónica.**

La comunidad San Juan de Uchubamba era la única que contaba con un teléfono rural satelital, no existía ninguna antena de telefonía celular, ni de internet en ninguna de las comunidades donde se estaba laborando. A ello se sumaba la deficiencia del servicio del único teléfono, causadas por las constantes y fuertes lluvias o por las propias averías del teléfono. El corte se podía prolongar por varios días e incluso por una semana.

Ante ello se estableció que para poder mantener la comunicación con los coordinadores por algún asunto urgente, se emplearía la señal de telefonía celular ubicado en lo alto de un cerro, ubicado en la C.C. San José de Villano; para ello se realizaba un viaje de 40 min. en camioneta desde C.C. San Juan de Uchubamba.

#### **b). Deslizamientos (Huaycos) en las carreteras**

Para acceder a las comunidades se empleaba la carretera colindante al río Tulumayo, por la Ruta Departamental JU-104, Chanchamayo - Jauja, en Junín; en temporadas de fuertes lluvias la vía era afectada por los deslizamientos de lodo y rocas, afectándola de tal manera que cerraba el tránsito. La apertura de la carretera podía demorar medio día, o a veces hasta tres días, dependiendo de la afectación.

Las actividades de gestión predial programadas se veían afectadas por los deslizamientos; ante estas circunstancias se coordinaba vía telefónica con el Juez de Paz, quien tenía acceso al teléfono rural, para que informe a los posesionarios que por razones de obstrucción de la vía se reprogramarían las actividades de topografía, censo e inventario. Posterior a ello, se tomó medidas de seguridad para salvaguardar el bienestar de los trabajadores y de la continuidad de las actividades; se consideró convivir en la comunidad por varias semanas y solo ir a la ciudad (San Ramón) para enviar los informes y/o adquirir material logístico.

#### **c). Pérdida de días laborados de comuneros**

Durante las actividades se presentaron inconvenientes con un pequeño grupo de comuneros posesionarios que indicaban que no deseaban participar en las

actividades de los estudios para la gestión predial, porque fundamentaban que era una pérdida de horas laborables, ya que en muchos casos los acompañamiento duraban más de dos días; Se logró sensibilizarlos indicándoles que el objetivo de su participación era brindarle información transparente sobre las áreas del terreno a comprar y la cantidad de cultivos que están involucrados en dicho terreno; en cuanto a la pérdida de horas laboradas por estar presente durante los estudios prediales se le informó que se les reconocería como jornales a fin de no afectarlo en su economía familiar en caso las actividades duren más de dos días.

## **6.2. Hallazgos**

Durante el análisis para el desarrollo del informe de sistematización profesional se identificó lo siguiente:

### **Identificación de intereses**

Durante análisis se pudo reconocer la importancia de identificar los intereses del público objetivo para el establecimiento de una comunicación eficiente y de una relación comunitaria para la prevención de potenciales conflictos sociales. El poder identificar a tiempo los intereses repercuten en la eficiencia de la comunicación, porque permite centrarse en temas de fondo y no perder tiempo en temas de forma.

Las posiciones son más fáciles de visualizar, éstas encubren los intereses; es importante saber diferenciarlos para poder identificar el punto central de discusión y prevenir situaciones que podrían generar conflicto social.

### **6.3. Tareas Pendientes Respecto al Análisis de la Experiencia.**

Durante la etapa de análisis para el desarrollo del informe profesional se identificó actividades que no se registraron en informes, pero que aportaron al desarrollo de los estudios previos a la gestión predial, como la generación de empleo local para algunos comuneros como ayudantes de topografía y guías. La tarea pendiente para las siguientes experiencias laborales está en registrar no solo las actividades programadas, sino también las actividades implementadas durante la experiencia, porque si tuvo un aporte positivo o no, en las actividades quedará como aprendizaje.

## **6.4 Aportes**

### **6.4.1 A nivel Teórico-Conceptual**

El enfoque participativo de la comunicación aporta en el desarrollo de un proceso inclusivo de las partes interesadas. El comunicar y hacer parte a los interesados, es considerar y valorar al público objetivo; ello fortalece el proceso de comunicación, donde ésta se retroalimenta y plantea alternativas que favorezcan a las partes: empresa y comunidad.

### **6.4.2 A nivel Profesional**

A nivel profesional queda la experiencia de haber participado en el proceso de la gestión de permisos, estableciendo estrategias comunicacionales que se ajuste a la necesidad de establecer una comunicación clara, directa, transparente, que genere confianza ante el público objetivo.

Antes de diseñar y elaborar un plan estratégico, debemos poner énfasis en conocer al público objetivo para poder incluir estrategias que se ajusten a la necesidad del público objetivo, según sus características, realidad social y cultural.

Los principios para la elaboración de estrategias comunicativas para el relacionamiento comunitario se deben basar en:

- Comunicación personalizada
- Comunicación participativa
- Comunicación transparente

### **6.4.3 A nivel Instrumental**

Un elemento primordial para el establecimiento de una relación de comunicación continua fueron las visitas domiciliarias, éstas respetaron las jerarquías y la comunicación formal, y a su vez permitió tener una mayor cercanía con los

comuneros poseionarios, permitió obtener información social, económica y cultural, asimismo permitió absolver dudas y consultas a corto plazo; cabe mencionar que también empleó la comunicación informal durante el relacionamiento comunitario para poder resolver consultas “al paso” de comuneros.

A nivel instrumental las herramientas que facilitaron el proceso de comunicación fueron:

- Visitas domiciliarias
- Cartas de solicitud para realización de los talleres participativos y para la aceptación de permisos para la realización de estudios, están contenían información general de las actividades.
- Uso de medios de comunicación telefónica para las coordinaciones con autoridades (Teléfono rural).
- Internet: Correos, envío de informes a coordinadores de área.
- Registro audiovisual: fotografías y videos de talleres.
- Producción de material visual para talleres participativos.

#### **6.4.4. A nivel Social**

Los conflictos sociales son el resultado de no tomar atención a las necesidades e intereses de una comunidad, asimismo los impactos sociales y ambientales que se podrían generar con la ejecución de un proyecto. Los conflictos no surgen de la

noche a la mañana, siempre hay indicadores que nos alertan cuando una situación problemática puede transformarse en conflicto. Es por ello que identificar nuestro público objetivo (actores sociales) y sus principales dinámicas sociales son primordiales para prever situaciones negativas en el proceso de las relaciones comunitarias.

Las herramientas de las Ciencias Sociales como: mapeo de actores, sociograma y diagnóstico social en esta experiencia permitió visualizar situaciones que podrían generar conflictos sociales futuros y que a su vez podrían perjudicar el desarrollo de las actividades y el logro de los objetivos. La consideración de estas herramientas permitió visualizar la realidad de las comunidades, similitudes, diferencias y relación interna y externa con otros actores sociales; se pudo identificar actores sociales opositores y a favor; con esta información se puso tomar decisiones para la prevención de conflictos, con un pronto y oportuno acercamiento a los grupos de interés mencionados informándoles de manera clara y oportuna.

Es importante considerar que como comunicadores sociales debemos estar abiertos a nuevos aprendizajes y a considerar herramientas de otras disciplinas que permitan enriquecer nuestra labor y conocimientos como comunicadores sociales.

## CONCLUSIONES

1. La comunicación clara, directa y constante puede generar confianza y aceptación. Ello resalta como el resultado de la gestión de la comunicación que se desarrolló previamente para la obtención de la licencia social para los estudios de topografía, censo e inventario en los comuneros.
2. La comunicación desarrollada entre la gestora y los comuneros se vio facilitada por su carácter sensibilizador y participante, en el proceso comunicativo se les detalló a los comuneros la importancia de su participación en el desarrollo del futuro proyecto de la Central Hidroeléctrica y los beneficios que traería para su comunidad.
3. La comunicación personalizada a través de las visitas domiciliarias permite aclarar las dudas a tiempo corto y de una manera efectiva, ello lo pudimos rescatar a través de las visitas a los comuneros.
4. Respetar los canales de comunicación formal (asambleas, reuniones y oficios) de las comunidades aporta en fluidez de la comunicación con los grupos de interés inmersos en una organización (comunidad); durante la gestión de la comunicación se respetó a las autoridades representantes de las comunidades, quienes facilitaron el diálogo en primera instancia con los comuneros.



5. Monitorear la comunicación en todo su proceso permite retroalimentar los mensajes y aclarar dudas a tiempo. El estar cerca y continuamente comunicados con el público objetivo facilita la identificación de deficiencias en la comunicación, asimismo la corrección de dichas imprecisiones.
6. El Relacionamiento Comunitario posee como eje principal la comunicación, que facilita el diálogo para poderse entender uno al otro y comprenderse, lo cual implica conocerse uno al otro desde sus diferencias y similitudes; dicho proceso es posible gracias a un facilitador, en este caso el Relacionista Comunitario que permite llevar la comunicación de manera bidireccional y a la vez proponer mecanismos de diálogo para la prevención y resolución de conflictos.
7. La comunicación es un elemento fundamental en el proceso del relacionamiento comunitario, porque facilita el diálogo y facilita obtención de la licencia social, pero no garantiza el éxito total de su obtención; se rescata que sí garantiza los mecanismos de diálogo para proponer alternativas de soluciones y generar consensos.
8. El involucramiento o participación del público objetivo durante los estudios u otros procesos del proyecto de una empresa, facilita la generación de confianza. Ello se puede constatar con la participación que efectuaron los comuneros durante los estudios de topografía, censo e inventario; al participar durante el proceso constataron el trabajo de los técnicos, mejoró

su predisposición a participar en las actividades y a proponer alternativas de mejora en el proceso.

9. El discurso toma un papel importante en la comunicación, ya que posee el contenido de lo que se desea comunicar; para estructurarla se debe considerar la realidad social y cultural (creencias, valores, normas, símbolos, lenguaje y tecnología) del público objetivo.
10. La igualdad, el respeto y la comunicación horizontal son fundamentales para iniciar una relación armoniosa y de confianza con las comunidades campesinas; ésta será el primer e importante paso para la generación de diálogo.
11. La valoración del comunero campesino hacia tierra como fuente de generación de vida, de pertenencia y dependencia es un factor cultural que no se puede desarraigar, porque está dentro de la cosmovisión y forma vida del comunero.

## RECOMENDACIONES

1. El respeto de una empresa hacia a la comunidad, nace desde la consideración de la existencia de personas que tienen una forma de vida que puede verse afectada por la ejecución de un proyecto. Al ingresar a una comunidad se debe respetar las costumbres y formas de vida de las personas; no juzgarlas, ni tratando de cambiarlas; la mejor manera de establecer una buena relación comunitaria es conociéndolas y entendiéndolas.
2. Es importante identificar a los actores sociales que podrían ser aliados estratégicos en la generación del diálogo con las comunidades, ellos pueden jugar un rol importante y a favor en el proceso de la comunicación; asimismo es importante identificar a las personas que puedan jugar un rol en contra y conocer bajo qué criterios fundamentan su oposición.
3. Durante el relacionamiento comunitario es normal que las diferencias de formas de pensar y actuar se manifiesten, es parte de tratar con personas; esto podría conllevar a una situación de confrontación; ante estas situaciones es recomendable manejar las emociones y no personalizar los problemas surgidos; el comunicador como profesional debe mantener el diálogo alturado, donde no se ofenda a nadie, plantea soluciones y permite que también que otros las planteen.

4. Al informar y coordinar continuamente a las autoridades comunales sobre las actividades próximas a realizar; trate de documentarlas y registrar las comunicaciones para tener una evidencia de que mantiene una comunicación constante con los representantes y evitar inconvenientes de haber obviado los procedimientos de la comunicación formal con las autoridades.
  
5. Incluir actividades de participación comunitaria permitirá que los comuneros se sientan considerados y respetados; al generar espacios de participación se generará una plataforma para el aporte de propuestas, se reforzará los lazos entre empresa y comunidad para la generación y fortalecimiento de la confianza.

## BIBLIOGRAFÍA

CHILE. MINISTERIO SECRETARÍA GENERAL DE GOBIERNO. SUBSECRETARÍA. (2012). *Elaboración de Diagnósticos Participativos*. Santiago, Chile: Ministerio Secretaría General de Gobierno.

GARCÍA MARTÍNEZ, ALFONSO. (2009). Cap (In) Comunicación Intercultural / Miguel, Rodrigo Alsina. En *Diálogo Intercultural (Del 23 al 118)*. Barcelona, España: Editorial de la Universidad Murcia.

GUMUCIO-DAGRON, A. [y] TUFTE, T. (2008). *Antología de comunicación para el cambio social: lecturas históricas y contemporáneas*. La Paz (Bolivia): Plural Editores.

HERRANZ DE LA CASA, José María. (2006). *La Gestión de La Comunicación Como Elemento Generador De Transparencia en las Organizaciones No Lucrativas*. Santiago De Compostela. Universidad Miguel De Cervantes.

KURAMOTO, Juana [y] GLAVE, Manuel (2007). *La Minería Peruana: lo que sabemos y lo que aún nos falta saber*, Lima, Editorial GRADE..

MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS (2001). *Guía de Relaciones Comunitarias*, Lima, Editorial Asociación Prisma ed. 1.

NACIONES UNIDAS. (2012). *El Futuro que Queremos para Todos: Informe para el Secretario General*. New York.

NOREÑA, M., GUERRERO, A., PARRA, Y., SOTELO, A., SANZ, G., LÓPEZ, P., RUGELEZ, M. & MUÑOZ, C. (2011). *Experiencias de comunicación y desarrollo sobre medio ambiente. Estudios de caso e historias de vida en la región Andina de Colombia*. Colombia: Alianza interinstitucional (1ra Ed.).

OJEDA, Juan Manuel (2013); *Relaciones Comunitarias en la Minería Peruana*. Barcelona, ed.2 Editorial Carrer Santapau 2.

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA (2010). *Invertir en la Diversidad cultural y el Diálogo Intercultural*. Paris. Editorial Unesco.

PARK, PETER. (1992). *Qué es la investigación - acción participativa. Perspectivas teóricas y metodológicas*. En *La Investigación-Acción Participativa: Inicios y desarrollos* (135 - 174). Madrid, España: El Popular.

PÉREZ PEREYRA, Artemio (2012). *Conceptos y Herramientas Para la Gestión Estratégica de Relaciones Comunitarias en las Industrias Extractivas*. Lima.

PRECIADO-HOYOS, Ángela [y] GUZMÁN-RAMÍREZ Haydée (2012). *Gestión de la Comunicación Estratégica en los Sectores Empresarial, de Desarrollo y Público*, Colombia, Universidad de La Sabana Vol. 15.

Rahman M. Anisur [y] Fals Borda, Orlando. (1992). *La situación actual y las perspectivas de la investigación - acción participativa en el mundo*. En *La Investigación-Acción Participativa: Inicios y desarrollos* (205 - 221). Madrid, España: El Popular.

ROMEU ALDAYA, VIVIAN. (2012). *Intercultural Communication Studies XXI: 1* Ciudad de México.

SALAZAR, MARÍA CRISTINA, Comp. (1992). *La Investigación-Acción Participativa: Inicios y desarrollos*. Madrid, España: El Popular.

SCHULZE LEPE, Francisca María. (2010). *Responsabilidad Social Empresarial*. Santiago de Chile. Editorial EBS Consulting Group.

SECRETARÍA CENTRAL DE ISO EN GINEBRA. (2010). *Norma Internacional ISO 26000:2010*. Suiza

SECRETARÍA GENERAL DE LA COMUNIDAD ANDINA. (2009). *Investigación Participativa Comunitaria: Estrategia Agroecológica y Seguro Agrícola para la*

*Reducción de Riesgos en el Altiplano Norte de Bolivia*. Lima, Perú: Depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2009-10917.

SUPERNEAU, Laura. (2010). *Licencia social en Perú: Explorando el origen de la discordia /Mining Intelligence Series*. Lima. Bussines New Americas.

Balcázar, Fabricio E. (2003). *Investigación acción participativa (iap): Aspectos conceptuales y dificultades de implementación*. Octubre 10, 2015, de *Fundamentos en Humanidades* Sitio web:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18400804>

-

Berroeta, H. & Rodríguez, M. (2010). *Una Experiencia de Participación Comunitaria de Regeneración del Espacio Público*. 10/10/2015, de *Revista Electrónica de Psicología Política* Sitio web:  
[http://www.psicopol.unsl.edu.ar/abril2010\\_Nota1.pdf](http://www.psicopol.unsl.edu.ar/abril2010_Nota1.pdf)

Congreso de la República del Perú. (1987). *Ley General de Comunidades Campesinas - Ley N° 24656*. Agosto 20, 2014, de *El Peruano* Sitio web:  
<http://faolex.fao.org/docs/pdf/per20093.pdf>

Diario Gestión. (2013). *El Gobierno amplía emergencia en zonas cafetaleras por la roya amarilla*. Octubre 10, 2014, de *Diario Gestión* Sitio web:  
<http://gestion.pe/economia/gobierno-amplia-emergencia-zonas-cafetaleras-roya-amarilla-2077770>

Flores, E., Montoya, J. & Suárez, D. (2009). *Investigación-acción participativa en la educación latinoamericana: Un mapa de otra parte del mundo*. Octubre 21, 2015, de *Revista Mexicana de Investigación Educativa* Sitio web:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14004013>

HIDALGO HERNÁNDEZ, Verónica. (2005). *Cultura, Multiculturalidad, Interculturalidad y Transculturalidad: Evolución de un Término*. Setiembre 15, 2014, de *Revista de ciències de l'educació* Sitio web:  
<http://pedagogia.fcep.urv.cat/revistaut/revistes/juny05/article04.pdf>

Minería. (2011). Retos de la comunicación en las relaciones comunitarias. octubre 8, 2014, de Instituto de Ingenieros de Minas del Perú Sitio web: <http://www.mineriaonline.com.pe/adminmine/filepdf/405%20Entrevista.pdf>

Ministerio de Energía y Minas. (2009). Lineamientos para la Participación Ciudadana en las Actividades Eléctricas. Octubre 10, 2014, de MINEM. Sitio web: <http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/Lineamientos%20participaci%C3%83%C2%B3n%20electricidad.pdf>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (1984). Código Civil - Decreto Legislativo N° 295. Agosto 10, 2014, de Ministerio de Justicia y DD.HH. Sitio web: <http://spij.minijus.gob.pe/CLP/contenidos.dll?f=templates&fn=default-codcivil.htm&vid=Ciclope:CLPdemo>

Reporte de Conflictos Sociales N° 126 - Agosto 2014. (2014). Reporte Mensual de Conflictos Sociales N° 126. Agosto 15, 2014, de Defensoría del Pueblo. Sitio web: <http://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/conflictos/2014/Reporte-Mensual-de-Conflictos-Sociales--N--126---Agosto-2014.pdf>

Rizo, M. & Romeu, V. (2008). Investigación-Acción-Participativa y Comunicación Intercultural. Relato de una Experiencia de Investigación con Estudiantes de dos Universidades de la Ciudad de México. Octubre 11, 2015, de Razón y Palabra Sitio web: <http://oai.redalyc.org/articulo.oa?id=199520724019>

Universidad de la Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN). (2009). Política de Comunicación Intercultural de URACCAN. Octubre 10, 2015, de Universidad de la Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense (URACCAN) Sitio web: <http://www.uraccan.edu.ni/sites/default/files/Pol%C3%ADtica%20de%20Comunicacion%20Intercultural%20de%20URACCAN%202009.pdf>



# **ANEXOS**

## Anexo N° 01: Matriz para la identificación del objeto de sistematización

¿QUÉ VOY A HACER? LO QUE VA A SISTEMATIZAR	¿POR QUÉ ESCOJO ESTA EXPERIENCIA? JUSTIFICACIÓN	¿PARA QUÉ QUIERO SISTEMATIZARLA? OBJETIVOS
<p><b>LA GESTIÓN COMUNICATIVA PARA LA OBTENCIÓN DE LA LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR EN ESTUDIOS DE TOPOGRAFÍA CENSO E INVENTARIO EN LAS COMUNIDADES CAMPESINAS: SAN JOSÉ DE VILLANO Y SAN JUAN DE UCHUBAMBA (AGOSTO 2013 - JUNIO 2014)</b></p>	<p>Porque para la consecución de los objetivos se consideró la importancia de la comunicación en el proceso de gestión de permisos.</p> <p><b>RELEVANCIA:</b> La gestión de la comunicación tuvo un rol importante para Gestión de Permisos para el desarrollo de los estudios de Topografía, Censo e Inventario.</p> <p><b>VALIDEZ:</b> Es válido, porque se empleó estrategias de Relaciones Comunitaria y Participación Comunitaria para facilitar y reforzar el proceso de la comunicación.</p> <p><b>APLICABLE:</b> Puede ser aplicada a diversos escenarios de comunidades campesinas donde se estén por realizar estudios para diversos proyectos de pequeña y gran infraestructura.</p>	<p>Presentar la gestión de la comunicación desarrollada para la obtención de la licencia social y acompañamientos de los involucrados (comuneros) para la realización de los estudios previos a la gestión de compra de terrenos para el proyecto. C.H. Curibamba.</p> <p>Identificar la importancia de las Relaciones Comunitarias para el desarrollo de las actividades de censo y topografía del Proyecto C.H. Curibamba.</p> <p>Describir cómo se desarrolló la participación de la comunidad en el proceso de los estudios de topografía y censo.</p> <p>Exponer los logros obtenidos durante gestión del comunicador social para el desempeño de un efectivo relacionamiento comunitario.</p>

**Anexo N° 02: Matriz de ejes e interrogantes**

EXPERIENCIA	TEMAS EJE	INTERROGANTES GENERALES
<p><b>LA GESTIÓN COMUNICATIVA PARA LA OBTENCIÓN DE LA LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR EN ESTUDIOS DE TOPOGRAFÍA CENSO E INVENTARIO EN LAS COMUNIDADES CAMPESINAS: SAN JOSÉ DE VILLANO Y SAN JUAN DE UCHUBAMBA (AGOSTO 2013 - JUNIO 2014)</b></p>	<p>Gestión Comunicativa Intercultural</p> <p>Relaciones Comunitarias</p> <p>Participación Comunitaria</p>	<p>¿Cuál fue la importancia de la Gestión Comunicativa para el desarrollo de los estudios de topografía, censo e inventario?</p> <p>¿Cuál fue la importancia del proceso del relacionamiento comunitario?</p> <p>¿Cuál fue el aporte de la participación de la población en las actividades de los estudios?</p>

## Anexo N° 03: Formato de entrevista dirigida a colaboradores

### Entrevistas dirigidas a colaboradores de COYSUSAC del Proyecto C.H. Curibamba en las C.C. San Juan de Uchubamba y San José de Villano

Nombre:	
Carrera profesional:	
Cargo en COYSUSAC:	
Edad:	

*De la experiencia laboral en la empresa COYSUSAC, responda las preguntas concernientes a la labor del Gestor Predial de campo.*

#### 1. Primer eje: Gestión de la Comunicación

1. Mencione las formas de comunicación que empleaba el gestor para con la comunidad (autoridades y poseionarios).

2. ¿Qué se le informaba a la población sobre los estudios a realizar (censo y topografía)?

3. ¿Se respetó las jerarquías de poder y estatutos de la comunidad durante el inicio y desarrollo de la comunicación con autoridades,
poseionarios y comunidad en general? Indique como se inició y desarrollo la comunicación según el orden como se ejecutó

4. ¿Cuáles fueron las ventajas de emplear una comunicación directa con las autoridades comunales?

5. ¿Cuáles fueron las ventajas de emplear una comunicación personalizada con el poseionario?

--

6. ¿El acompañamiento del gestor de campo en las actividades de los estudios (topografía, censo e inventario) fue importante para

Facilitar la comunicación con los pobladores durante el proceso de los estudios? Mencione porqué.

--

7. ¿Cree que la comunicación empleada logró generar transparencia y confianza en las comunidades? ¿Porqué?

--

8. ¿Qué aportes positivos rescataría de la comunicación constante entre el Gestor Predial y comunidad para la realización de tus actividades (topografía o censo)?

--

## Segundo Eje: Relaciones Comunitarias

1. ¿Cómo definiría a rasgos generales las Relaciones Comunitarias?

--

2. ¿Cómo cree que aporta las relaciones comunitarias para el desarrollo de un proyecto?

--

3. ¿Qué actividades de relacionamiento comunitario se realizaron para el desarrollo de actividades de topografía, censo e inventario?

--

<b>4. ¿Cuáles cree que fueron la principales dificultades del relacionamiento comunitario para el desarrollo de actividades de topografía, censo e inventario</b>

<b>5. ¿cómo aportó las relaciones comunitarias para el inicio de sus actividades (topografía/censo - Inventario)?</b>

### **Tercer Eje: Participación Comunitaria**

<b>1. ¿De qué manera participaron los poseionarios en la realización de actividades de Topografía, censo e inventario?</b>

<b>2. ¿Cuál fue discurso para obtener la participación de los poseionarios en los acompañamientos de las actividades de topografía, censo e inventario)?</b>

<b>3. ¿Cuál fue el interés de la población para participar en los estudios?</b>

<b>4. ¿Cuáles fueron las principales oposiciones para no participar en el proceso de los estudios? ¿Cómo se logró la participación, ante esta situación?</b>

<b>5. ¿Crees que su participación pudo lograr transparencia en la información y confianza? ¿Por qué?</b>

--

<b>6. En base a su experiencia, ¿qué recomendaciones aportaría para mejorar el proceso de comunicación con el público Objetivo</b>
--

<b>(Dirigentes, comuneros, líderes, Ingenieros Residentes, entre otros)?</b>
--

--

## Anexo N° 04: Principales proyectos a cargo de COYSUSAC

**COYSUSAC**  
Consultoría y Supervisión SAC

Inicio    Nosotros    Servicios    **Proyectos**    Clientes    Contacto

**RELACIONES COMUNITARIAS**

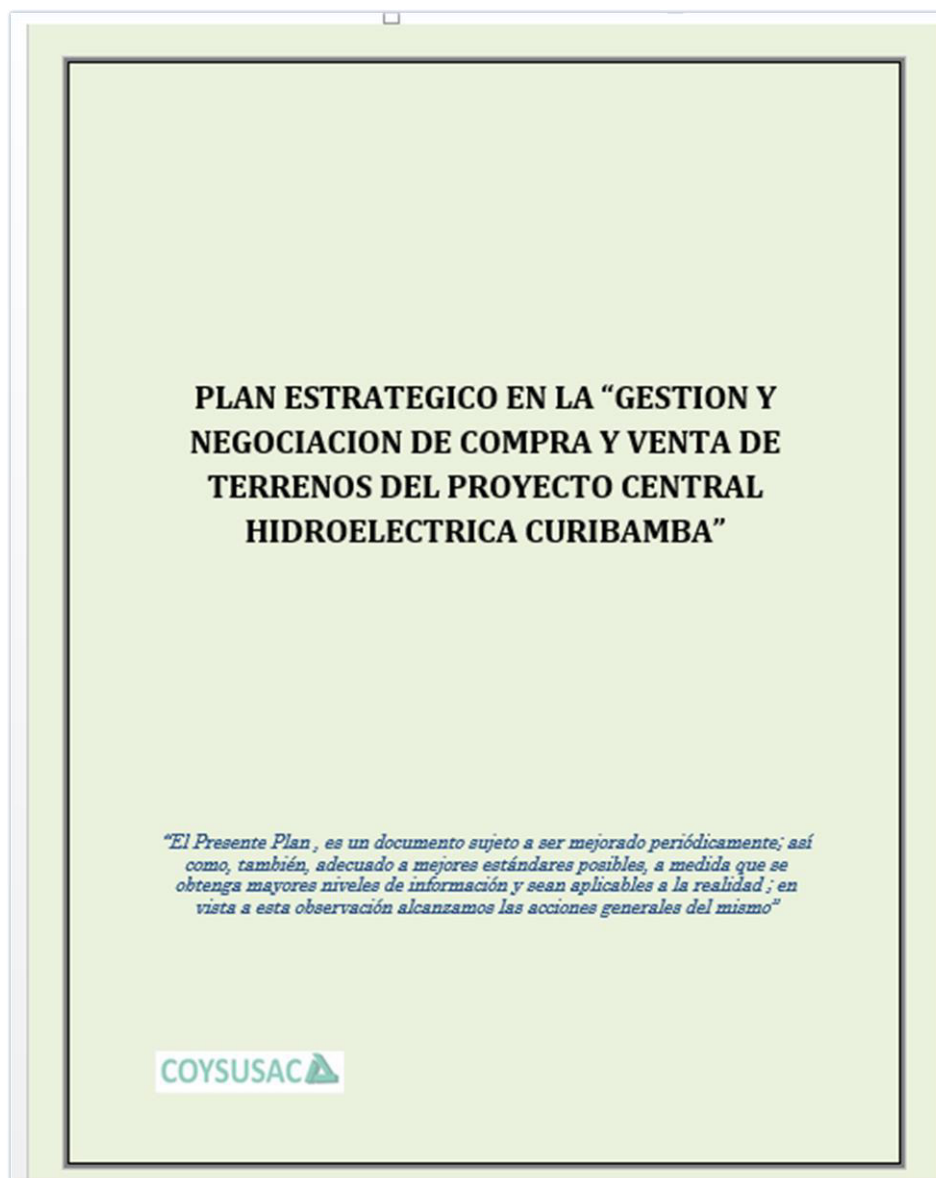
### Proyectos Representativos

 <p>Gaseoducto Sur Peruano</p>	 <p>Expedientes de solicitud de excepción</p>	 <p>Línea de Transmisión a 500 kV S.E. Mantaro</p>	 <p>Línea de Transmisión a 220 kV S.E. Azangaro</p>
 <p>Líneas de Transmisión Eléctrica</p>	 <p>Líneas de Transmisión Eléctrica a 220 kV convertible a 500 kV</p>	 <p>Líneas de Transmisión a 220 kV</p>	 <p>Línea de Transmisión</p>
 <p>Proyecto Hidroeléctrico</p>	 <p>Proyecto Retiro de Construcciones</p>	 <p>Líneas de Transmisión Eléctrica</p>	 <p>Líneas de Transmisión 66 kV</p>

**Contáctenos**  
Av. Del Parque Sur N° 110 San Isidro  
Lima 27, Perú  
Teléfono (51 1) 650-3085  
[coysusac@coysusac.com.pe](mailto:coysusac@coysusac.com.pe)



**Anexo N° 05: Plan estratégico en la “Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba”**



**Anexo N° 06: Procedimiento del Plan Estratégico de la Gestión y Negociación de Compra y Venta de Terrenos del Proyecto Central Hidroeléctrica Curibamba**

ETAPAS	ACTIVIDADES
<b>Análisis de situación en Zona de intervención</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de documentos enviados por EDEGEL respecto de la zona a intervenir.</li> </ul>
<b>Diagnóstico de la Situación en campo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión de coordinación para visita de campo con equipo de EGEDEL.</li> <li>• Visita de campo en la zona a intervenir. (Conocer la zona a ejecutar el Proyecto C.H. Curibamba).</li> </ul>
<b>Intervención en las Comunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taller de capacitación a poseionarios y propietarios.</li> <li>• Levantamiento topográfico de los terrenos a negociar.</li> <li>• Estado de los predios en SUNARP.</li> <li>• Permiso a propietarios y poseionarios para determinar el valor de sus predios y daños de cultivo en acompañamiento con Representante de EDEGEL.</li> <li>• Intervención de perito en terrenos de poseionarios para determinar el costo de daños de cultivo y precio de las áreas de los terrenos a negociar.</li> <li>• Coordinar con EDEGEL los montos a pagar.</li> <li>• Visita domiciliaria a los poseionarios y propietarios para conocer sus expectativas del Proyecto y disposición a vender/alquilar sus terrenos.</li> <li>• Identificación de algún actor social (Líder, autoridad u ONG), opuesto al Proyecto, para conocer sus expectativas, elaborando un análisis de interesados.</li> </ul>
<b>Trabajo de Gabinete</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de formatos y aprobación por parte de EDEGEL.</li> <li>• Elaboración de Informe de Campo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis sobre trabajo de campo.</li> </ul>
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reunión de información y análisis sobre proceso de negociación.</li> </ul>

Fuente: COYSUSAC

Elaborado por Equipo de Proyecto de C.H. Curibamba (2013)

## Anexo N° 07: Solicitud para la autorización de ingreso a predios

Lima, 13 de junio de 2014

**CARTA COYSUSAC N° 184 - 2014 – CURI**

Señor:  
**Diomedes Molina Quispe**  
 Uchubamba – Masma - Jauja

Presente. -

Asunto: Solicitud de autorización para ingreso a predio y realización de levantamiento topográfico y conteo de plantaciones.

De mi mayor consideración:

Me dirijo a usted en representación de la empresa Consultoría y Supervisión S.A.C. (COYSUSAC) a fin de informarle lo siguiente.

Que mi representada actualmente se encuentra realizando actividades relacionadas al como el levantamiento Topográfico, censo e inventario dentro de los terrenos afectados por la futura Central hidroeléctrica Curibamba a cargo de EDEGEL SAA.


En tal sentido agradeceré mucho brindar la autorización correspondiente para el ingreso a su predio de mi personal a cargo de estas actividades con la finalidad de realizar los trabajos de levantamiento topográfico y conteo de plantaciones (censo e inventario) para poder determinar el área exacta de la afectación y la valorización de sus plantaciones.

Los trabajadores que estarían ingresando son:

- Carlos Pinto – Topógrafo
- Ana Huaccon– Gestora Predial
- Cesar Contreras – Gestor Predial
- Sofia Toscano – Ing. Agrónoma.
- Oswaldo Mauricio – Conductor.

Sin otro particular por el momento y reiterando mi mayores respetos, me despido.

Atentamente,



COYSUSAC  
DIOSDADO MOLINA QUISPE  
 CONSULTORÍA Y SUPERVISIÓN S.A.C.

**Anexo N° 08: Material elaborado para taller de capacitación.**

The image shows a presentation slide within a software interface. The slide has a dark blue background with white text. At the top left, it says "PROYECTO CURIBAMBA - EDEGEL". The main title is "Taller de Capacitación" in a large font. Below that, the subtitle is "COMPRA DE TERRENOS Y COMPENSACIÓN DE CULTIVOS". At the bottom left, it says "ENERO 2014". At the bottom right is the EDEGEL logo. On the left side of the interface, there is a vertical list of slide thumbnails numbered 1 through 6. The bottom of the interface has a red navigation bar with icons for "NOTAS", "COMENTARIOS", and a zoom level of "79%".

## Anexo N° 09: Estudio de Impacto Ambiental de C.H. Curibamba

