



**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**TESIS**

**SISTEMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL PARA  
SUPERAR EL CONFLICTO EN LAS RELACIONES  
ENTRE EMPRESA, ESTADO Y COMUNIDAD DEL  
PEOT – LAMBAYEQUE**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**Autora:**

**Bach. Villalobos Díaz Melissa**

**ORCID: 0000-0001-5698-4713**

**Asesor:**

**Mg. Torres Mirez Karl Friederick**

**ORCID: 0000-0002-6623-936X**

**Línea de Investigación:**

**Comunicación y Desarrollo Humano.**

**Pimentel – Perú**

**2019**

## **Dedicatoria**

Dedico esta investigación, a todos aquellos desplazados de sus hogares, a los funcionarios y empresarios justos, a cada persona que entre la violencia busca siempre una solución.

Y, ¿por qué no?, se la dedico a cada conflicto, que esconde un universo de posibilidades, de hacer de este mundo, uno mejor.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mis padres y a todos aquellos que me brindaron su valioso tiempo al escucharme, aconsejarme y darme fuerzas para culminar esta investigación.

De manera especial, agradezco también, al Soc. Milton Gamarra, por su valioso tiempo y ayuda, y a mi asesor de tesis, Mg. Karl Torres, por toda su paciencia y ánimo.

Finalmente, agradezco con todo mi corazón a aquellas personas que me inspiraron en vida y que desde el cielo me verán lograr mis metas. Gracias.

## **Resumen**

La presente investigación cualitativa con diseño fenomenológico, titulada “Sistema de Comunicación Social para superar el Conflicto en las relaciones entre Empresa, Estado y Comunidad del PEOT – Lambayeque”, tiene como objetivo general, proponer un sistema de comunicación para superar el conflicto entre los actores involucrados, así también, tiene como objetivos específicos, identificar los diferentes intereses de los actores involucrados, sistematizar la información relevante de las técnicas e instrumentos de investigación y finalmente evaluar el sistema más eficiente de comunicación para fortalecer las relaciones entre los actores del conflicto.

La elevada estadística de conflictividad social en el Perú, misma que además de propiciar situaciones de violencia, produce inestabilidad social y retraso en el país, fue el contexto macro que dio origen a la investigación, surgiendo como respuesta la iniciativa de diseñar una propuesta de un sistema de comunicación que involucre integralmente a todos los actores que intervienen en un conflicto social (Empresa, Estado y Comunidad), incluyendo los factores psicológicos, sociales y culturales que significan barreras de comunicación en la dinámica de sus integrantes.

Para lograrlo, se optó por elegir como unidad de análisis al conflicto de “La Algodonera” en Olmos, mismo que tuvo su origen debido al reasentamiento forzado de la comunidad campesina Santo Domingo de Olmos a La Algodonera en el marco del desarrollo del proyecto Irrigación Olmos ejecutado por el PEOT desde el actor “Estado” y “H2Olmos” desde el actor “Empresa”.

En este sentido, buscando el diseño realista y adaptativo de la propuesta de un sistema de comunicación para superar el conflicto entre los actores involucrados, se toma como referencia los resultados logrados tras la aplicación de instrumentos a los actores.

Se aplicó una entrevista a profundidad al “actor Estado”, que fue representado por el sociólogo del PEOT, Milton Gamarra Rodríguez y tres técnicas proyectivas al “actor Comunidad”, que fue representado por un grupo de siete comuneros de La Algodonera, asimismo se pensó también, incluir al “actor Empresa”, dentro de la aplicación, no obstante este fue un actor que no tuvo vinculación social directa en el conflicto, pero su carácter tácito dentro de él, propicia su inclusión en la propuesta del sistema de comunicación de la presente investigación.

**Palabras Clave:** conflicto social, sistema de comunicación, actores y reasentamiento.

## **Abstract**

This qualitative research with a phenomenological design, entitled "Social Communication System to Overcome the Conflict in the Relationship between the Company, Government and Community of PEOT - Lambayeque ", has as a general objective, to propose a communication system to overcome the conflict between the actors involved. Also, it has as specific objectives, to identify the different interests of the actors involved, to systematize the relevant information of the research techniques and instruments and to evaluate the most efficient system to strengthen the communication between the actors of the conflict.

The macro context of the high statistics of social conflict in Peru—which produces situations of violence, social instability and delay in the country—gave rise to the research, resulting in an initiative to design a proposal for a communication system that integrally includes all the actors involved in a social conflict (Company, Government and Community), considering the psychological, social and cultural factors that create communication barriers in the dynamics of its members.

To achieve this, it was decided to choose “La Algodonera” conflict in Olmos as an analysis unit, which was produced by the forced resettlement of the Santo Domingo de Olmos peasant community to La Algodonera in the framework of the development of the Olmos Irrigation project executed by the PEOT from the actor "Government" and "H2Olmos" from the actor "Company".

For that matter, seeking the realistic and adaptive design of the proposal of a communication system to overcome the conflict between the actors involved, the results achieved after the application of instruments to the actors are taken as a reference.

An in-depth interview was applied to the “Government actor”, who was represented by the PEOT sociologist, Milton Gamarra Rodríguez. Three projective techniques were applied to the “Community actor”, who was represented by a group of seven community members from La Algodonera. It was also thought to include the "Company actor" within the application. However this was an actor that had no direct social link in the conflict, but its tacit character within it, encourages its inclusion in the proposal of the communication system of this research.

**Keywords:** social conflict, communication system, actors and resettlement.

# INDICE

I.	INTRODUCCIÓN .....	8
1.1.	Planteamiento Del Problema. ....	9
1.2.	Antecedentes de estudio. ....	12
1.2.1.	Antecedentes Internacionales. ....	12
1.2.2.	Antecedentes Nacionales.....	14
1.2.3.	Antecedentes Locales.....	18
1.3.	Abordaje teórico. ....	20
1.3.1.	Teorías: La Comunicación Social. ¿Somos un sistema?.....	20
1.3.2.	Teorías: El Conflicto.....	24
1.3.3.	Teorías: Las relaciones humanas.....	26
1.3.4.	Conceptos: Comunicación como Sistema. ....	29
1.3.5.	Conceptos: Comunicación Sistémica y la Cultura. ....	32
1.3.6.	Conceptos: El Conflicto Socio Ambiental. ....	34
1.3.7.	Conceptos: Gestión de conflictos.....	36
1.3.8.	Conceptos: Metodologías de gestión del conflicto.....	37
1.4.	Formulación del Problema. ....	39
1.5.	Justificación e importancia del estudio.....	39
1.6.	Objetivos .....	40
1.6.1.	Objetivo General. ....	40
1.6.2.	Objetivos Específicos.....	40
1.7.	Limitaciones .....	41
II.	MATERIAL Y MÉTODO .....	41
2.1.	Tipo de estudio y diseño de la investigación.....	41
2.1.1.	Tipo de estudio.....	41
2.1.2.	Diseño de la investigación.....	42
2.2.	Escenario de estudio. ....	42
2.3.	Caracterización de sujetos .....	45
2.3.1.	Variables, pre categorización. ....	46
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	52
2.5.	Procedimientos para la recolección de datos. ....	54
2.6.	Procedimientos de análisis de datos.....	54
2.7.	Criterios éticos.....	54
2.8.	Criterios de Rigor científico.....	55
III.	REPORTE DE RESULTADOS .....	56
3.1.	Análisis y discusión de resultados. ....	56

3.1.1.	Resultados.....	56
3.1.2.	Discusión de resultados.....	70
3.2.	Consideraciones finales.....	75
3.2.1.	Conclusiones.....	75
3.2.2.	Recomendaciones.....	78
3.2.3.	Propuesta.....	80
IV.	REFERENCIAS.....	91
	ANEXOS.....	99

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b>	Un modelo comunicacional de negociación intercultural. Munduate, L. y Medina, F. (2006).....	33
<b>Figura 2:</b>	Metodología del Conflict Analysis Tipology (CAT). Redorta. (2011).....	37
<b>Figura 3:</b>	Resultados de Pre Categoría I: El Conflicto.....	58
<b>Figura 4:</b>	Resultados de Pre Categoría II: Evolución del Conflicto.....	59
<b>Figura 5:</b>	Resultados de Pre Categoría III: Dinámica de actores.....	60
<b>Figura 6:</b>	Resultados de Pre Categoría IV: Comunicación.....	62
<b>Figura 7:</b>	Resultados de Pre Categoría V: Gestión de conflictos.....	63
<b>Figura 8:</b>	Resultados de dimensión I: Pre reubicación.....	66
<b>Figura 9:</b>	Resultados de dimensión II: Post reubicación.....	68
<b>Figura 10:</b>	Resultados de dimensión III: Propuesta.....	69
<b>Figura 11:</b>	Sistema Quórum de Conflictos Sociales.....	81

## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación cualitativa con diseño fenomenológico, titulada “Sistema de Comunicación Social para superar el Conflicto en las relaciones entre Empresa, Estado y Comunidad del PEOT – Lambayeque”, buscó analizar integralmente todas las causas que denotan un conflicto desde la múltiple perspectiva de todos los actores involucrados, (empresa, estado y comunidad), debido a la preocupante estadística de conflictos sociales registrados en el país, debido a la pobre gestión de la comunicación que prevenga o regule los conflictos ya sean por reasentamiento, como en el caso de la presente investigación o a raíz de otras múltiples causas.

Es así como, nace la iniciativa de generar un sistema de comunicación integral y adaptativo que busca superar y/o prevenir el conflicto, no sólo en el caso del conflicto de La Algodonera en Olmos por motivos de reasentamiento forzado, sino también que sea funcional y guía de acción para ser aplicada en otros conflictos alrededor del país.

En este sentido, la investigación se desarrolla en 4 capítulos:

CAPÍTULO I, donde podemos encontrar la realidad problemática, los antecedentes, abordaje teórico, formulación del problema, justificación del estudio, objetivos y limitaciones.

CAPÍTULO II, aquí se desarrolla todo lo referido a material y método, es decir, el tipo de estudio y diseño de investigación, el escenario de estudio, la caracterización de sujetos, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento de análisis de datos, los criterios éticos y rigor científico.

Finalmente en el CAPÍTULO III, tenemos el reporte de resultados, donde se analizan y discuten los resultados, además de las consideraciones finales donde se detallan las conclusiones y recomendaciones de la investigación, para finalmente culminar el estudio con un aporte práctico, apartado donde se desarrolla la propuesta del sistema de comunicación.



## **1.1. Planteamiento Del Problema.**

El auge de proyectos energéticos y extractivos, suele desencadenar indistintamente del contexto geográfico, mucha incertidumbre, miedo y preocupación entre las autoridades estatales, la empresa encargada de la ejecución y el territorio a intervenir.

Partiendo de este panorama poco favorable para el diálogo; la (Fundación Paz y Reconciliación, 2017), subraya la necesidad de que “las empresas del sector extractivo y las instituciones del Estado, deben establecer mecanismos de relacionamiento con sus distintos grupos de interés, principalmente con aquellas comunidades que habitan los territorios en donde se establecen operaciones”. No obstante, durante los últimos años, la promoción de inversiones en el sector energético ha venido con una alta cuota de conflictividad social, viéndose reflejadas en acciones jurídicas, protestas, bloqueos, activismo en redes sociales etc.

En este contexto, la situación actual entorno a los proyectos extractivos o energéticos, pone sobre la mesa la necesidad de una mayor participación en la toma de decisiones que afecta realidades territoriales específicas.

Por ende la participación lleva a reflexionar al individuo sobre sus derechos y deberes consigo mismo y con la sociedad, y a desarrollar compromisos como el valor a la libertad humana. El hombre como persona no se da en forma individual, sino que su realización se desarrolla gracias a una consciencia colectiva que nos permite convivir y resolver responsabilidades compartidas para un mutuo desarrollo. (Pedraza, 2003). Logrando a través de esta interacción contribuir, colaborar e invertir esfuerzos en torno a objetivos específicos buscando el bienestar social, siendo el diálogo la pieza angular de una óptima participación comunitaria. .

Para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (Como se citó en Fundación Paz y Reconciliación, 2017) el diálogo democrático valida y refuerza la institucionalidad democrática, buscando convertir las relaciones conflictivas evitando así, las crisis y la violencia, contribuyendo a la gobernabilidad democrática. Un diálogo democrático es siempre un proceso de cooperación y trabajo conjunto y puede incluir una o más reuniones de los actores de diálogo.

El diálogo, constituye un conjunto de acciones fomentadas por la disposición consciente a resolver un conflicto.

Es decir, derribar las barreras de los equívocos, de lo preconcebido, de los prejuicios; en suma, de todo aquel obstáculo que aleja y fragmenta: barreras que se levantaron por una acumulación de interpretaciones acerca de lo que es el otro, una variedad de erróneas significaciones y sentimientos que fueron constituyéndose en la forma de percibir y entender la realidad. (López, 2015, p.29).

Dejando aparte contextos internacionales donde se aplican teorías globales; el Perú, según el Ministerio de Energía y Minas (MINEM). (Como se citó en La República, 2017), es un país líder en reservas mineras de Latinoamérica, ostentando las mayores reservas de oro en América Latina, además de ser el país más rico en plata al nivel mundial, entonces en un contexto tan favorable para la extracción y/o administración de recursos naturales, se demanda una especial atención desde la óptica social, debido a la pluriculturalidad en la que estamos inmersos.

En este punto, Pedraza (2003), afirma que: “Para entender la relación hombre – entorno, es prioritario hablar de convivencia (vivir con), entendiéndola como la unidad en la diversidad, la individualidad en la totalidad (sistema). Cada cultura, cada raza, cada individuo, cada sociedad” (p.91). Subrayando así, la importancia de considerar la dinámica entre actores como un “sistema”.

En la última década, la economía peruana ha sido la segunda de más rápido crecimiento entre los 40 países que conforman América Latina y el Caribe, sin embargo, en este mismo escenario, un significativo número de conflictos sociales tienen lugar, así como el mayor índice de pobreza. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Presidencia del Consejo de Ministros, 2016, p.15).

Lambayeque, por otro lado, alberga en su territorio el proyecto hidroenergético más grande del país. El Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), el cual se originó con el objetivo de aprovechar la generación de energía hidroeléctrica para incrementar la producción agropecuaria en terrenos de la costa. (Santos, 2013, p.8).

En el marco de este megaproyecto se plantearon diversas fases que analizaremos desde perspectivas sociales más adelante en la investigación, entre ellas, la que mayor tensión generó fue: la reubicación de la comunidad campesina de Santo Domingo a La Algodonera, conflicto que estudiaremos en la presente investigación.

La dinámica entre estado (PEOT) y la comunidad (La Algodonera), se desarrolló de manera hostil, al punto de elevarse el caso a la ONG Amnistía Internacional, la cual interpuso en su momento, una denuncia contra el PEOT, pues aseguró en base a testimonios de los comuneros, que se actuó vulnerando los derechos de los afectados e incumpliendo con los criterios internacionales para desalojos y desplazamientos, catalogando la fase como “relocalización involuntaria”. (Pimentel, C. 2013). Esto sumado a la alta cuota de violencia durante la reubicación, pues según Félix More, presidente de la Junta de Administración Local de La Algodonera (JAL) —organización comunal de los afectados—, afirmó que los comuneros fueron amedrentados y coaccionados para firmar documentos irregulares de indemnización que incluyeron sólo pagos por sus bienes, pero no por sus terrenos, a pesar de contar con certificados de posesión y de haberlos habitado por más de sesenta años. Por otro lado la relación entre comunidad y empresa, también se vio impactada en el sentido de que la percepción de los comuneros respecto a las relaciones entre estado y empresa era de un claro favoritismo económico y político.

Entonces evaluando de manera holística la interacción de los tres actores (empresa, comunidad y estado) inmersos en un contexto de tensión social, es válido el concepto propuesto por Dallera (2012), quien afirma que el observador (sujeto), es un sistema de sentido que se produce a sí mismo mientras produce distinciones, resultado significados organizados en el nivel de la percepción, de la conciencia y de la comunicación.

Por ende comprendiendo a la comunidad como un conjunto de sujetos, desde la perspectiva constructivista (sistemas), los cuales observan e interpretan de forma organizada situaciones en base a experiencias y contextos, me pregunto ¿por qué se prolongó tanto el conflicto de la Algodonera? ¿Qué acciones comunicacionales debieron ejecutarse? ¿Los pobladores de las comunidades impactadas por el PEOT, estarán realmente satisfechas con los acuerdos? O quizás la calma es relativa y puede reactivarse, si en caso fuese así ¿un sistema de comunicación social para superar el conflicto en las relaciones entre empresa, estado y comunidad del PEOT, sería funcional?

## **1.2. Antecedentes de estudio.**

### **1.2.1. Antecedentes Internacionales.**

Vallejos, Riquelme y Garrido (2017), en su estudio acerca de la Comunicación y los Conflictos Socioambientales, en los casos de Castilla y el proyecto HidroAysén en Chile, publicado en la revista científica Scielo, tuvieron como objetivo general el reflexionar críticamente acerca de la capacidad de los modelos de comunicación de riesgos en la intervención de conflictos socioambientales en Castilla y el proyecto HidroAysén, además de proponerse los objetivos específicos de examinar las percepciones y construcciones de los actores y de describir los datos recogidos para así comprender la dinámica al nivel macro. Se utilizó una metodología de tipo cuali-cuantitativo con un diseño transeccional exploratorio que utilizó grupos de discusión y entrevistas semi-estructuradas, definiendo la población de forma intencionada, tomando actores ligados a ambos conflictos ambientales, los cuales fueron identificados en la evaluación de impacto ambiental, en prensa local y regional, y entre informantes clave. (Matriz de actores en anexos). Finalmente, los resultados revelan dimensiones técnicas para mejorar la buena comunicación. En la dimensión técnica: la gestión de la información con variables como integración, actualidad, significatividad y objetividad y los modos o canales de información con las variables de accesibilidad, persuasión y confianza y en la dimensión reflexiva: la simplicidad, integridad, interactividad e información precisa.

Billi (2016), realizó un estudio acerca de la Comunicación Ambiental en Proyectos Energéticos renovables no convencionales, para obtener el grado de magíster en Análisis Sistemico aplicado a la Sociedad en la Universidad de Chile, cuyo objetivo general fue describir cómo los medios de comunicación de masa chilenos, específicamente, la prensa digital, tematiza proyectos energéticos renovables no convencionales, para lograrlo se sustentó en sus objetivos específicos cómo, determinar la relevancia que se otorga a los diferentes proyectos en la agenda mediática; identificar el peso de diferentes ejes temáticos, y particularmente de la sustentabilidad ambiental y del cambio climático; establecer

cómo en la agenda mediática se tematizan las crisis medioambientales y energéticas y describir las expectativas asociadas a la evaluación de proyectos energéticos y sus impactos ambientales. Se utilizó una metodología de tipo cuali-cuantitativo sobre una muestra de 100 noticias de prensa, de varios formatos, excluyendo galerías de imágenes y videos. Es así como, se llegaron a las conclusiones de que los medios de comunicación de masa son un sistema parcial y autónomo que genera su propia realidad que vista desde las comunidades es un “sin sentido” que rara vez coincide con las realidades tangibles de las zonas de impacto, además el autor resaltó la parcialidad política que los medios daban al gobierno, exacerbando el tema de planificación que conecta tres ideas básicas: energía limpia, seguridad y conveniencia, sin embargo esto es mal recibido por las comunidades y sus propios medios, quedando claramente la controversia de parcialidad comprada.

Serrano y Carrasco (2014), a través de una investigación propusieron Modelos de Negociación para la Resolución de Problemas Socioambientales, para obtener el grado de licenciado en Administración de Empresas en la Universidad San Francisco de Quito, analizando el proyecto minero El Mirador en Ecuador, cuyo objetivo general fue analizar los mejores modelos de negociación de conflictos socioambientales que incluyan de forma integral a empresa, gobierno y comunidades, sustentándose en los objetivos específicos como; examinar los roles y las interacciones de los actores principales; las transnacionales mineras, el Estado y la sociedad civil, así como los conflictos socioambientales y analizar el rol y la capacidad del Estado para atender, monitorear y orientar salidas a estos conflictos. Para lograrlo, los autores usaron una metodología de tipo cualitativa donde se describió y analizó los roles e interacciones de los actores principales: las transnacionales mineras, el Estado y la sociedad civil, a través de una muestra no probabilística volcando la información obtenida en matrices de autoría de los propios investigadores. Finalmente los resultados apuntan a que las empresas mineras deben incluir dentro de su visión y valores, las políticas de no contaminación, además de mostrar preocupación por la comunidad pues depende también de ellos su éxito como empresa y del lado gubernamental la desconfianza continúa, pues este organismo ante la óptica de los pobladores refleja parcialidad.

Astorga (2013), realizó una investigación acerca del Conflicto Ambiental en la Patagonia, haciendo observaciones sobre la Comunicación Medio Ambiental en la región de Aysén a consecuencia del proyecto hidroenergético Hidroaysen - Chile, para obtener el grado de magíster en Análisis Sistémico aplicado a la Sociedad en la Universidad de Chile, teniendo como objetivo general; el observar la comunicación ambiental del proyecto, analizado desde las distintas perspectivas sistémicas de los diferentes actores involucrados durante la evolución del conflicto, además los objetivos específicos de; describir el efecto que genera la intervención de Hidroaysen en la región, así como la descripción del efecto en las poblaciones impactadas. Para lograrlo se utilizó una metodología de tipo cualitativa, usando técnicas como, la observación pasiva y participante y un total de 13 entrevistas: abiertas en profundidad y entrevistas semi-estructuradas; además de una amplia revisión documental respecto a la cronología del conflicto, en un diseño muestral dirigido a partir de la saturación de categorías orientado específicamente hacia los sistemas organizacionales y de interacción, para comprender la formación del movimiento ambiental desde diferentes visiones y posiciones en relación a Hidroaysen, dicha muestra se ubicó geográficamente en las comunas de Coyhaique, capital regionales y Cochrane, capital de la provincia de Capitán Pratt, al sur de la carretera austral, zona directamente afectada por el proyecto Hidroaysen. Finalmente Astorga concluye desde la teoría de sistemas de Niklas Luhmann, que los actores involucrados en el proyecto Hidroaysen, consideran que “lo ambiental”, se transforma en una forma de ver la sociedad actual, pues permite conocer las construcciones que existen en torno al desarrollo, a las visiones de futuro y las diferentes formas de definir los riesgos de las decisiones de los distintos sistemas sociales.

### **1.2.2. Antecedentes Nacionales.**

Defilippi (2017) llevó a cabo un estudio de caso que analiza los procesos de la construcción de identidad desde la observación de las dinámicas de poder que se establecen entre la Comunidad Campesina de Tinco Yauricocha y la empresa minera Sierra Metals, para optar por el grado de licenciada en Comunicación para el Desarrollo en la Pontificia Universidad Católica del Perú,

teniendo como objetivo general la identificación de manifestaciones culturales, sociales, institucionales y económicas; además se propusieron los objetivos específicos de; categorización e identificación de significaciones y valoraciones asociadas que sientan sus bases en la comprensión subalterna de la identidad comunitaria. Para lograrlo se utilizó una metodología de tipo cualitativo con un enfoque netamente exploratorio, aunque con influencias descriptivas y explicativas, haciendo uso de tres herramientas de investigación en campo: observación participante y de espacios, entrevistas semi estructuradas, y análisis de discurso con un muestreo no probabilístico. Todas presentadas de manera conceptual, esquemática y volcadas en matrices aplicables, para la síntesis posterior, se propuso un análisis ad-hoc. Finalmente se llegó a la conclusión de que la construcción de la identidad en una comunidad obedece a reglas de juego asociadas a la cotidianidad, dependiendo de los procesos dialógicos que dan lugar a las identidades individuales y colectivas que se construyen paulatinamente y se transforman de manera constante según la dinámica de poder percibida.

Reyes (2016), presentó una investigación en Comunicación y Prevención de Conflictos Socioambientales, abordando el caso de la empresa minera Barrick Misquichilca sede Pierina y la Comunidad Ramón Castilla y el Centro Poblado Mataquita, para obtener el grado de licenciado en Comunicación Social en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, estudio que se ejecutó con el objetivo general de conocer la manera en cómo las estrategias de comunicación que utiliza la Minera Barrick contribuyen a la prevención de los mencionados conflictos en las comunidades descritas, además se plantearon los objetivos específicos de; identificar las estrategias de comunicación que utiliza la minera Barrick para la prevención de conflictos socio-ambientales y a su vez explorar acerca de su aplicación y determinar la eficacia de las estrategias de comunicación que utiliza la empresa minera para la prevención de conflictos socio-ambientales. Para lograrlo se utilizó una metodología de tipo explicativa para dar a conocer la contribución e impacto de las estrategias de comunicación, haciendo uso de la revisión documental y el estudio de caso que incluyó entrevistas a profundidad y Focus Group a la empresa minera, con un muestreo no probabilístico. Finalmente se concluyó que las estrategias no responden a las necesidades de comunicación

de las comunidades, debido a que esta no había sido identificada dentro del mapeo de públicos de la minera, el rechazo fue del 64% y 60% respectivamente por comunidad, en este aspecto los pobladores identificaron tres ejes que son fundamentales para ellos y que no se cumplieron: trabajo ambiental que realiza la empresa, gestión de tratamiento del agua y el avance del cumplimiento de los compromisos.

Venegas (2015), realizó una investigación del caso Catalina Huanca Sociedad Minera - Ancash, abordando tres ejes: Minería, Conflicto y Comunicación, para obtener el grado de licenciada en Ciencias de la Comunicación en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, con el objetivo general de explicar las estrategias comunicacionales de la empresa minera Catalina Huanca abordó los conflictos socio ambientales en el periodo 2013-2014, además de plantearse los objetivos específicos de; identificar y describir los conflictos socio ambientales que se presentaron en el entorno; describir el contexto socio económico y político en que se presentaron estos conflictos; determinar qué factores y actores intervinieron en el desarrollo de estos conflictos, describir de qué manera la empresa minera Catalina Huanca los abordó; identificar y describir las estrategias comunicaciones utilizadas por la empresa minera Catalina Huanca en el abordaje de estos conflictos y finalmente describir y analizar los resultados que obtuvo la minera Catalina Huanca en su abordaje de estos conflictos. Para lograrlo se utilizó una metodología de tipo cualitativa con un enfoque descriptivo y explicativo, cuya población fueron las autoridades comunales del entorno directo de Catalina Huanca en el periodo 2013-2014, de donde se sacó una muestra por conveniencia debido a la disponibilidad, resultando cuatro autoridades comunales del periodo 2013-2014, un jefe de área de Relaciones Comunitarias de Catalina Huanca. Se usaron técnicas como la entrevista a profundidad, análisis documental y mapeo de actores. Finalmente se llegó a las conclusiones de que los conflictos suscitados durante ese periodo estuvieron marcados por el uso inadecuado de los sistemas de comunicación, ya que la percepción de los comuneros es que esta empresa apela al engaño para obtener sus propios beneficios, además que los conflictos estuvieron relacionados al periodo pre electoral de las autoridades locales y regionales, así como de los problemas económicos que atravesaban ambas comunidades al término del



periodo de las juntas directivas del periodo 2011-2012, asimismo un punto muy relevante fue que los actores de intervención en los conflictos, fueron externos, situación que produjo una distorsión en el proceso de negociación.

Santos (2013), ejecutó una investigación acerca de los Impactos socioambientales de reasentamiento por Proyectos de Desarrollo, centrándose en el caso del Caserío de Huabal en Cajamarca por el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), para obtener el grado de magíster en Desarrollo Ambiental en la Pontificia Universidad Católica del Perú, cuyo objetivo general fue analizar los impactos institucionales, socioculturales, socioambientales y económicos que generó la reubicación de los pobladores de Huabal a Nuevo Huabal del distrito de San Felipe, provincia de Jaén debido a la presa El Limón que forma parte del PEOT, además de proponerse los objetivos específicos de; conocer las características sociodemográficas de la población de Nuevo Huabal, describir el proceso de los hechos ocurridos en relación con los planes de reasentamiento y los planes de construcción de la presa El Limón; analizar los aciertos y desaciertos del diseño de reasentamiento; identificar los impactos institucionales, socioculturales, socioambientales y económicos a causa del reasentamiento y finalmente evaluar el proceso de reubicación del caserío Nuevo Huabal a partir de la guía del Banco Mundial. Para lograrlo se usó una metodología descriptiva-analítica, haciendo uso de una revisión bibliográfica de dónde se recolecto información para elaborar entrevistas de profundidad en una muestra no probabilística. Finalmente la autora concluyó que fue un reasentamiento forzado, debido a que el actor que lo ejecutó fue un agente externo (PEOT), sin tomar en consideración las necesidades de la población, así como la ausencia de organizaciones que impidieron entablar el diálogo entre comunidad y estado.

### **1.2.3. Antecedentes Locales.**

Longa (2018), propuso una estrategia de Comunicación para el Desarrollo orientado a promover una cultura de prevención en la gestión de Riesgos de Desastres, para obtener el grado de licenciada en Comunicación en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT), cuyo objetivo general fue precisamente generar la propuesta de la estrategia para la prevención de Riesgos de Desastres, además de los objetivos específicos de realizar un diagnóstico comunicacional de la situación de riesgo de desastres en la USAT; determinar las etapas en que se desarrollará la estrategia de comunicación para el desarrollo; proponer las herramientas de comunicación para el desarrollo que se usarán en cada fase de la estrategia y que promoverán la participación del público objetivo y finalmente establecer los criterios para monitorear cada una de las fases de desarrollo. Para lograrlo, se hizo uso de una metodología de tipo cualitativa-propositiva con un modelo fenomenológico, contando con un muestreo no probabilístico y haciendo uso de técnicas como la entrevista y el Focus Group para finalmente obtener como resultados de la investigación la propuesta de cuatro fases para desarrollar dentro de la estrategia diagnóstico, sistema de diálogo, reforzamiento y monitoreo y evaluación, todas pensadas para los objetivos perseguidos desde un enfoque participativo y dialógico.

Montenegro (2018) realizó un estudio acerca de las percepciones y perspectivas de desarrollo Social – Local desde los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque, para obtener el grado de doctor en Bienestar Social y Desarrollo Social en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, teniendo como objetivo general el descubrir las percepciones y perspectivas descritas, para así comprender el desarrollo social y local a partir de una categorización conceptual, con los objetivos específicos de describir las percepciones y perspectivas de los colaboradores. Se utilizó una metodología cualitativa con un diseño hermenéutico con una muestra de 30 colaboradores de la Gerencia Regional de Educación (GRED). Asimismo se hizo uso de técnicas como entrevistas semi estructuradas y Focus Groups. Se llegó a la conclusión de que las percepciones de los trabajadores GRED refieren al desarrollo social-local como progreso integral al servicio del bien común y la educación.

Reyna (2017), llevó a cabo un estudio acerca del Conflicto Socioambiental en Cañaris durante el 2012, tomando en cuenta la percepción de los actores sociales involucrados, para obtener el grado de licenciado en Sociología en la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo, dicha investigación tuvo como objetivo general conocer la percepción que tienen los actores sociales del conflicto (Candente Copper: Empresa; San Juan de Cañaris: Comunidad y el estado, representado por el Gobierno Regional de Lambayeque), además de los objetivos específicos de; identificar las posiciones de los actores sociales respecto al conflicto socioambiental de Cañaris, mediante el mapeo de actores involucrados; analizar los elementos que aparecen en la percepción de los actores sociales de la Comunidad Campesina, respecto al conflicto socioambiental de Cañaris e interpretar el conflicto socioambiental de Cañaris para comprender las posiciones e intereses de los actores. Para lograrlo se hizo uso de una metodología cualitativa con una muestra de 12 personas (varones y mujeres) entre comuneros, funcionarios públicos y funcionarios de la empresa minera, finalmente concluyó en los siguientes hallazgos: el conjunto de actores sociales mantienen una posición en contra de la actividad minera y priorizan a la agricultura para generar desarrollo en Cañaris. La empresa minera mediante una serie de mecanismos busca lograr su fin y sostiene que la minería contribuirá al desarrollo de Cañaris y sacar de la pobreza a la población y el Gobierno Regional mantiene el interés en el proyecto porque significa captación de recursos para generar inversión en Cañaris.

Fernández y Gamarra (2015), realizaron una investigación de los Conflictos Laborales y productividad en el área de ventas de Codijisa, Chiclayo, para obtener el grado de licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Señor de Sipán, teniendo como objetivo general, determinar la relación entre los conflictos laborales y productividad en el área de ventas y con los objetivos específicos de diagnosticar los tipos de conflictos laborales en el área de ventas; el nivel de productividad; proponer estrategias de gestión para disminuir los conflictos laborales y mejorar la productividad. Se usó una metodología mixta con un enfoque de tipo descriptivo-correlacional con una muestra de 17 trabajadores del área. Finalmente se concluyó con el 55% que no existe un incremento en la productividad del área de ventas, debido a que no existen estrategias de manejo de conflictos y una eficiente comunicación.

### **1.3. Abordaje teórico.**

#### **1.3.1. Teorías: La Comunicación Social. ¿Somos un sistema?**

##### **1.3.1.1. Teoría General de Sistemas Sociales (TGSS) de Niklas Luhmann.**

La teoría se refiere a la propiedad por medio de la cual, entidades biológicas se auto-generan, es así como Luhmann compara este concepto a sistemas como los sistemas sociales, sistemas psíquicos, y sistemas de significados. Cada uno de estos sistemas es generado y perennizado a través de un proceso autopoiético (cualidad de un sistema capaz de reproducirse y mantenerse por sí mismo) el cual está basado en operaciones mediante las cuales se codifica en estructura, la interacción del sistema y su entorno. (Cabrera y Rodríguez, 2011). Es así como, Luhmann, asume que todo sujeto, o como él los denomina (observador), posee un comportamiento motivado por su naturaleza sistémica correspondiente a una construcción organizada de sistemas: sistema vivo, sistema psíquico y el sistema social.

Luhmann distingue tres tipos de sistemas comparables: el sistema vivo, el sistema psíquico y el sistema social. Para Urteaga (2010), estos sistemas consisten únicamente en acontecimientos:

Eventos de pensamiento para el sistema psíquico, eventos de comunicación para el sistema social y eventos de suspensión de la muerte para el sistema vivo. Se producen acontecimientos en un momento determinado y desaparecen tan rápidamente como han aparecido, haciendo un llamamiento a otros que suceden para que el sistema pueda perpetuarse (p. 306).

De esta forma estos tres tipos de sistemas convergen entre sí y se caracterizan por tener una duración muy breve entre cada intervalo, no obstante son vitales, para la dinámica social.

#### **1.3.1.1.1. Sistema Psíquico.**

Desde la perspectiva de Luhmann (1991), los sistemas psíquicos son sistemas clausurados en su funcionamiento en tanto reproducen conciencia mediante conciencia. Por ende su naturaleza es automática y, por consiguiente, no reciben esta conciencia del exterior ni la pueden transmitir, como conciencia, hacia afuera. La conciencia, por su parte, no es algo que exista como sustancia, sino un modo de operación específico que distingue a los sistemas psíquicos (Thumala-Dockendorff, 2010). Este sistema representa la base del constructo mental para la toma de decisiones y posteriores acciones.

#### **1.3.1.1.2. Sistema Vivo.**

El segundo sistema fundamental del ser humano según Luhmann, es el sistema vivo, este por su naturaleza de auto producción, sirve como vínculo de retroalimentación.

El proceso recursivo es producto necesario para la producción del proceso en una dinámica auto-productiva y auto-organizacional; es un proceso que produce/reproduce a sí mismo, potenciando una condición de ser retroalimentado por un flujo exterior del que se nutre y se transforma manteniendo su autonomía desde el principio de auto-eco-organización. (Banguero, 2005, p.16).

Es así como el sistema vivo, constituye un eje fundamental para la compresión de información y posterior reacción.

### **1.3.1.1.3. Sistema Social.**

Finalmente el sistema social, que es el más amplio de la teoría, será el que abordaremos con mayor minuciosidad para fines de la investigación.

La comunicación constituye una operación sistemática e ineluctablemente de carácter social que implica, al menos, dos socios cuyas acciones solo pueden ser constituidas por la comunicación. La expresión sistema social hace referencia, en este caso, a la sociedad en su conjunto en la medida en que reproduce la comunicación por la comunicación. (Urteaga, 2010, p.306)

Profundizando en los sistemas sociales, se sabe que, la sociedad está construida en base a comunicaciones que generan comunicación, es decir, que cada vez que se dice o escribe algo está presto al entendimiento (bueno o malo), que a su vez genera más comunicación y así consecutivamente, teniendo cinco grandes tipos de sistemas sociales en las que se construye y comprende información, según la Teoría General de Sistemas Sociales de Luhmann. Ver la tabla de “Clasificación del Sistema Social según “La teoría General de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann”.

### **1.3.1.2. La Teoría de la Acción Comunicativa (TAC) por Jürgen Habermas**

Habermas y Luhmann sostuvieron por años un debate acerca de la dinámica social en relación a la comunicación, mientras Luhmann concebía al hombre como un sistema por sí mismo que a su vez, formaba parte de más sistemas, y que por ende era vulnerable a la decisión sistémica de su propia naturaleza, Habermas definía este paradigma de la siguiente manera:

Al actuar comunicativamente los sujetos se entienden siempre en el horizonte de un mundo de la vida. Su mundo de la vida está formado de convicciones de fondo, más o menos difusas, pero siempre aproblemáticas. El mundo de la vida, en tanto que trasfondo, es la fuente de donde se obtienen las definiciones de la situación que los implicados presuponen como aproblemáticas (Habermas, 1986, p.84).

En torno a la idea del mundo de la vida, Habermas plantea la idea de sistema, una idea que toma desde Talcott Parsons y que representa a hechos comunicativos “externos al sujeto”. Esto se denominó como un factor externo configurador de una estructura sistémica, no obstante para Habermas el ser humano no era en sí mismo un sistema, por lo que era capaz de discernir de forma individualista y sin influencia externa en situaciones conflictivas, y es precisamente en este punto donde nacía la discrepancia conceptual con Luhmann.

#### **1.3.1.2.1. Habermas: Tipología de la acción social inspirado en las teorías de Émile Durkheim.**

Según, Valcarce (2014). Habermas, buscando argumentar su estudio de la Acción Comunicativa, recurre a una revisión histórica de la sociología desde Durkheim y formula una tipologización de la acción social.

Las dos teorías anteriormente descritas alimentan la investigación, ya sea de forma estructural y metodológica como la teoría General de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann, o al adaptar los conceptos de Habermas al pensamiento Luhmann, obteniendo finalmente un direccionamiento para la propuesta de investigación que más adelante se planteará y explicará.

De esta forma, una vez estudiadas y comprendidas las teorías más importantes que explican la comunicación desde la sociología, abordaremos algunas teorías acerca del “conflicto”, elemento de igual relevancia para la investigación.

## **1.3.2. Teorías: El Conflicto.**

### **1.3.2.1. El Conflicto por Lewis Coser.**

El conflicto tiene una naturaleza colectiva, por ende sólo puede surgir a partir de la interacción en conjunto y no únicamente de acciones o impulsos individuales. El conflicto social es una lucha que tiene que ver con valores y derechos sobre Estados, poderes y recursos escasos, lucha en la cual el propósito es neutralizar, dañar o eliminar a los rivales (Coser, 1970). Este es además un elemento fundamental que sostiene la dinámica de grupos y su persistencia a través del tiempo, ya que permite definir fronteras dentro de un medio social.

### **1.3.2.2. El Conflicto por Ralf Dahrendorf.**

Para Dahrendorf, uno de los mayores representantes de la sociología del conflicto. El conflicto está referido a cualquier relación de elementos que puedan caracterizarse por oposición de tipo objetivo (latente) o subjetivo (manifiesto) (Cadena, 1993). Es así como el autor sustenta que el conflicto es la característica esencial de toda estructura en sociedad, por lo que resultaría idílico eliminarlo, pudiéndose transformar y adaptar de modo que sea un aporte positivo para la sociedad.

El autor también clasifica a los conflictos a través de dos criterios: El volumen de la unidad social: (roles, grupos, sectores, sociedades, asociaciones) y la categoría de los grupos: (iguales frente a iguales, superiores frente a inferiores)

Además de ello para ver la medida en que los conflictos pueden variar, utiliza dos dimensiones, la intensidad y la violencia; entiende por intensidad a la energía invertida por los participantes en el conflicto así como al peso social del conflicto. La violencia en cambio, será una forma de expresión de los conflictos sociales que estará directamente relacionada con los medios que utilicen los grupos para imponer sus intereses: Las huelgas, la competencia, el debate acerado, el apaleamiento, el intento de mutuo engaño, la amenaza, el ultimátum, entre otros.



### **1.3.2.3. El Conflicto por Josep Redorta.**

El conflicto tiene distintas aristas de las que se desprenden múltiples percepciones, una de ellas es la del autor Josep Redorta, quien además, tipificó los conflictos de acuerdo al interés que los activa. “El conflicto es una realidad de la que todos tenemos experiencia, sin embargo su definición no es fácil y en la ciencia no hay un acuerdo sobre qué clase de realidad es un conflicto” (Redorta, 2011, p.22). Precisamente porque a lo largo de la historia diversos conflictos han tomado lugar en innumerables zonas geográficas, cada uno con un especial matiz, que ninguno se parece entre sí, por tal motivo conceptualizar la palabra conflicto es tan complejo como abordar uno, tanto así que hace algunos años se ha popularizado los términos de resolución y gestión de conflictos, ambos con conceptos diferentes.

Analizando la complejidad conceptual del conflicto, diversos autores han estudiado sus diversos orígenes a fin de establecer matrices organizadas de causas, consecuencias, tipos y soluciones en torno al conflicto, es así como, Vega, Montero, Angulo y Tejerina. (2015), sostienen que, tanto el conflicto como su antídoto se generan a raíz de emociones. Es por ello que resulta fundamental antes de cualquier abordaje, procurar la calma del individuo, pues de otro modo no sería posible el consenso.

Finalmente Munduate y Medina (2006), sustentan un concepto un tanto más global respecto al conflicto, ellos afirman que:

El hombre es un animal social que necesita, para su supervivencia, pertenecer a un colectivo integrado por otros seres humanos, este modo de vida requiere, para cualquier persona, compaginar sus intereses como individuo con los intereses colectivos derivados de la vida común, en ocasiones estos intereses son concurrentes, pero en otros casos las necesidades individuales y colectivas son difícilmente compatibles, facilitando la aparición de conflictos. (p.23).

### **1.3.3. Teorías: Las relaciones humanas.**

Si hablamos de conflictos y dinámica social ambiental es necesario hablar de relaciones sociales, sobre todo cuando intentamos comprender cómo funciona la construcción de esta dinámica social para así poder desarrollar un sistema que sea aplicable y funcional. En este marco Habermas, un autor que hemos citado con anterioridad, nos habla acerca de tres relaciones entre (actor/mundo), que para efectos de la acción comunicacional se traducen en (hablantes y oyentes), es así como tenemos: el mundo objetivo, como conjunto de todas las entidades sobre las que son posibles enunciados verdaderos; el mundo social, como conjunto de todas las relaciones interpersonales legítimamente reguladas y el mundo subjetivo, como totalidad de las vivencias del hablante a las que este tiene acceso privilegiado (Habermas 1987). De esta forma, todo proceso de comprensión tiene un trasfondo cultural, donde los participantes de la relación utilizan y tematizan sus interpretaciones de acuerdo a su acervo de conocimiento adquirido.

#### **1.3.3.1. Comunidad: El sujeto según Touraine (2005).**

La comunidad es un sujeto colectivo, debido a que está constituida por una agrupación de personas, que a su vez son también sujetos, por ello se opta en la investigación hablar de sujetos definidos desde la perspectiva de Touraine (como se citó en Úcar, 2009), quien presenta tres elementos: El sujeto como portador de derechos fundamentales, el que construye su posicionamiento frente a poderes hegemónicos y el sujeto que posee una auto creación continúa.

#### **1.3.3.2. Comunidad: La concientización según Freire (1974).**

Si hablamos de un sujeto que en su conjunto constituye una comunidad, el cual es consciente de la importancia de su propio desarrollo y de su calidad de sujeto portador de derechos fundamentales, en este contexto es aplicable la teoría de Freire (como se citó en Chesney, 2008), quien habla sobre concientización del sujeto, refiriéndose a la toma de conciencia de la situación sociocultural en la que una persona (sujeto) perteneciente a una comunidad, toma conciencia de lo que sucede como consecuencia de una análisis crítico en donde convergen factores políticos, culturales etc.

De acuerdo a Chesney (2008), quien habla acerca de la teoría de Freire, señala que para el autor de la teoría la concientización, “fue siempre inseparable de la liberación y la liberación se da en la historia a través de una praxis radicalmente transformadora, y debe ser entendida como un método pedagógico de liberación de campesinos analfabetos” (p. 54). Este proceso comprende a diversos actores que empiezan a enunciar sus propias realidades, ante esto, Chesney (2008), señala la importancia de aprender las relaciones e interdependencias y a crear una disposición de ánimo especial para que, de manera individual y colectiva, obtengan y mantengan las relaciones adecuadas con los diferentes elementos que integran el ambiental en el binomio comunidad-estado local. Siendo esta metodología una opción bastante funcional y aplicable en conflictos socioambientales como el abordado en la investigación.

### **1.3.3.3. Comunidad: El Empoderamiento según Rapaport y Zimmerman.**

Finalmente en torno a las teorías de las relaciones sociales, hablando específicamente de la comunidad, es preciso hablar de un factor vital para la gestión de cualquier conflicto, activo o latente: el empoderamiento.

Ante esto Rappaport (como se citó en Silvia y Loreto, 2011), refiere que el “empoderamiento implica un proceso y mecanismos mediante el cual, las personas, las organizaciones y las comunidades ganan control sobre sus vidas” (p.30). Por su parte, Zimmerman (2000), comenta acerca del “uso de habilidades analíticas para influir en el medioambiente social y político, para realizar acciones y ejercer control participando en organizaciones comunitarias o actividades” (p. 27). Es así, como resulta necesario enfatizar el aspecto educativo del empoderamiento como herramienta de prevención en el marco de conflictos socioambientales, pues esta herramienta social fortalece la capacidad crítica de la comunidad y la faculta en la toma de decisiones asertivas rescatando intereses internos y externos, respetando factores culturales y derechos fundamentales.

#### **1.3.3.4. Comunidad: La Teoría de la Conspiración (una realidad poco abordada).**

La teoría de la conspiración, es una realidad poco abordada en las relaciones comunitarias, pero no deja de ser interesante e importante para la comprensión de las complejas causas de los conflictos socioambientales. Para Bedoya (2016), la teoría de conspiración afirma que:

Ciertos representantes del sector empresarial y del gobierno buscan desvirtuar la protesta social, inhabilitando a los actores sociales al plantear la sospecha sobre los móviles ideológicos y políticos que los activan y que no guardan en nada relación con la población que, en apariencia, si estos actores no los incitaran, estarían en total y pasivo acuerdo con la actividad extractiva a desarrollarse en sus zonas. (p.4).

Dado que es una teoría poco estudiada y cuestionada, no se profundizará en la investigación, no obstante se describe brevemente pues resulta interesante y fácilmente podría ser abordada en próximas investigaciones.

#### **1.3.3.5. Estado: El rol del Estado Peruano en los conflictos socioambientales.**

El segundo actor involucrado en los conflictos socioambientales es el Estado. Actor que en la mayor parte de conflictos siempre se lleva la mayor parte de la responsabilidad, pues es este quien, en teoría es el encargado de garantizar el bienestar social, pero que en contraste con la óptica social, es un agente parcializado a favor de la inversión privada, opinión que es respaldada por algunos miembros del gobierno, como la congresista María Elena Foronda, que en el 2016, declaró al diario El Comercio que, "el Estado debe hacerse presente la zona del conflicto en el más breve plazo y dejar esa práctica de resolver los problemas desde el escritorio", señalando una vez más la óptica que tienen la mayor parte de comunidades en el país.

En torno a este tema, Ramón (2012), afirma que el estado debe “garantizar la plena vigencia de los derechos humanos”, consagrados en la Constitución Política, conforme a la cual, la defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad representan el fin supremo de la sociedad y del Estado”. (p. 6). En este marco, el Estado deberá preservar la vida humana tanto de forma individual como colectiva y procurar la seguridad libre de amenazas o afectaciones.

### **1.3.3.6. La Empresa: Responsabilidad Social Empresarial y Conflictos socioambientales.**

Finalmente el tercer actor que interviene en los conflictos, son las empresas que en su caso específico, por una obligación normativa (ISO 26000) o los Cánones impuestos por el Estado según la categoría del proyecto, son las encargadas de ejecutar acciones de responsabilidad social empresarial en las zonas de incidencia de sus proyectos.

De acuerdo a Leverone (2012), durante una conferencia refiriéndose al tema de la RSE, afirma que: “el acceso al empleo es una de las principales causas generadoras de conflictividad entre la comunidad y la empresa”, relatando algunos ejemplos que justifican su posición, como cuando llega una empresa a la comunidad, ofrece 400 puestos de trabajo, y cuando debe implementar el compromiso se da cuenta de que no eran 400 sino menos, lo que genera una expectativa que termina en frustración.

### **1.3.4. Conceptos: Comunicación como Sistema.**

#### **1.3.4.1. La Comunicación como Sistema**

Para Luhmann el proceso comunicativo es algo diferente al modelo tradicional propuesto por Shannon y Weaver, ya que el componente vital para cualquier sistema social es la comunicación comprendida como cambio estructural. La comunicación es una operación que se lleva a cabo entre un sistema y otro en el entorno en el cual hay un cambio estructural debido al intercambio de

información. (Cabrera y Rodríguez, 2011). El significado es una propiedad emergente de esa comunicación; y para que surja como tal el significado es necesario que se lleve a cabo un cambio estructural que incluya a todos los demás sistemas involucrados en el intercambio de información.

Por su parte, respecto a la comunicación como un sistema, teniendo en cuenta la pluriculturalidad, García (2014), comenta que “está constituido por diversos subsistemas discursivos comunicativos como el discurso de la comunicación social, el discurso político, artístico, ceremonial-ritual, entre otros, que se expresan en la esfera pública mediante distintas clases de textos, soportes, técnicas y lenguajes”(p.2). Concepto que particularmente el autor de la presente investigación considera primordial para entender la dinámica social de las comunidades en un entorno de conflicto.

#### **1.3.4.2. La Observación en la Comunicación sistémica.**

La observación es traducir la realidad con conciencia en forma de pensamientos, y el pensamiento, a su vez presupone la percepción de una parte de la realidad mediante los sentidos. Por consiguiente cuando observamos algo, en el marco de una dinámica comunicacional estamos dejando de lado los demás mensajes emitidos. (Dallera, 2012). Sumado a esto, se acuña el concepto de que nosotros observamos en primer y segundo orden, el primero es cuando somos partícipes de lo que interpretamos y lo segundo es cuando hacemos una observación de la observación, contexto moderno que nos deja sumergidos en una constante subjetividad.

El enfoque de observación sistémica de Luhmann, se pone en práctica regularmente para abordar temas sociales o socio ambientales, no obstante, por tratarse de una teoría compleja para una palabra tan sencilla como la observación, emerge la duda de ¿qué es la observación para el observador? Para Vidal (2014) se entiende que es necesario replantear el concepto de autopoiesis exclusivamente operativa en sus estructuras impersonales, para incorporar la idea de subjetividad en las operaciones y el sentido. Afirmación que desliza la posición lógica de que a pesar de

aplicarse la observación sistémica y que por ende tendría un mayor impacto, el resultado seguirá en parte siendo subjetivo, característica propia de los grupos humanos.

### **1.3.4.3. La Comunicación: sistemas de sentido y entornos.**

Comprendiendo entonces el conjunto humano (comunidades), como una comunidad compuesta de sistemas individuales (observadores), que a su vez conforman un sistema global en su forma de actuar, pensar, reaccionar y decidir, es fundamental comprender qué rol juegan los sentidos y el entorno al momento de abordar un conflicto. En torno a estos dos elementos Dallera (2012) afirma:

Lo que queda del lado de adentro de la observación (es decir, lo efectivamente percibido, lo concretamente pensado expresado) es un sistema y lo que queda del lado de afuera de la observación es el entorno de ese sistema, es decir, todo lo demás que no cae bajo el dominio de esa percepción, de ese pensamiento o de esa comunicación. (p.28).

Para el filósofo frases Gilles Deleuze (como se citó en Chávez, 2014) el sentido es un acontecimiento ligado al lenguaje.

Es por eso que el sentido debe generar siempre la proposición, encontrando en ella tres funciones: la denotación, la manifestación y la significación.

Proceso habitual en la comunicación y en la percepción de mensajes que para efectos de esta investigación son percibidos por las comunidades de parte ya sea de las empresas o el Estado mismo. “En cambio, el entorno al quedar fuera del efecto de organización que genera la percepción, la conciencia y la comunicación, no tiene sentido, no está organizado” (Dallera, 2012, p.28). Por lo tanto al no estar organizado no es capaz de suministrar un mensaje claro, generando confusión y malos entendidos.

### **1.3.5. Conceptos: Comunicación Sistémica y la Cultura.**

#### **1.3.5.1. La Cultura.**

La cultura es aquello que condensa el carácter único de un grupo social, incluyendo valores, normas, creencias, de índole social, política religiosa etc. Los valores culturales dirigen la atención de sus miembros hacia lo que se considera más o menos importante, correcto o incorrecto, estas a su vez definen el comportamiento que puede ser individual o colectivo. (Munduate y Medina, 2006). En este contexto para efectos de la investigación resulta primordial integrar el factor cultural dentro de nuestro sistema de comunicación, debido a su implicancia con la dinámica colectiva y su cercanía al concepto de la negociación, asimismo otro punto relevante a considerar son las emociones, de las que se hablará más adelante.

##### **1.3.5.1.1. El individualismo versus el Colectivismo.**

El modo en que una sociedad interactúa, constituye un gran impacto en cómo las personas construyen su “yo”, el cual tomarán como referencia al momento de actuar o decidir sobre algún acontecimiento. De este modo, el individualismo y el colectivismo pueden coexistir en una misma persona o cultura, y evidencian valores, sentimientos, creencias, actitudes, que se relacionan con las personas de una cultura, que se utilizan para explicar las diferencias en el comportamiento social de los grupos. (Cienfuegos, Saldívar, Díaz, Avalos, 2016).

##### **1.3.5.1.2. Igualitarismo versus Jerarquía.**

Referido a la corriente individualista, Marafuschi. (2015), afirma que, “esta reacción colectiva que conlleva una dominación grupal parte del temor a la dominación individual que posee cada individuo. El grupo se mantiene debido a la mayor seguridad colectiva” (p. 15). No obstante esta dinámica social tiene su contrapuesto, que actualmente es la forma de



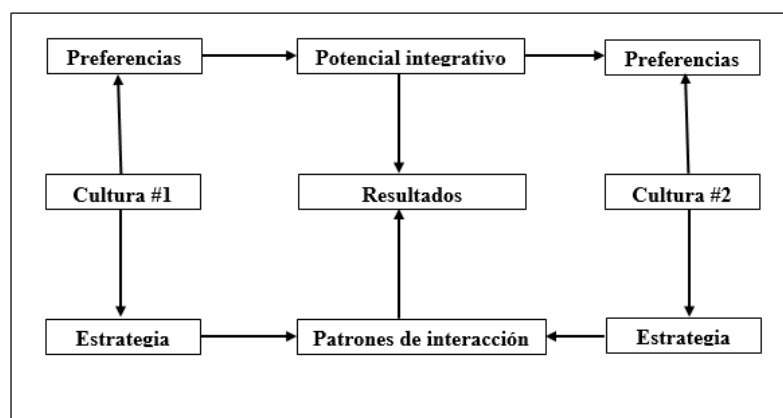
gobierno más usada. La jerarquía, concepto que instituye la dominación de un grupo superior, sobre el resto, influyendo en su comportamiento y decisiones.

### 1.3.5.1.3. Alto versus bajo contexto de comunicación.

Según refiere Ting-Toomey (como se citó en Munduate y Medina, 2006). “El alto versus bajo contexto de comunicación se refiere a la medida en que la comunicación intracultural es directa versus indirecta” Señalando que la información es el factor clave para que se originen acuerdos integrativos.

Es así como en culturas de alto contexto la comunicación el significado es inferido en vez de ser interpretado, mientras que en las culturas de bajo contexto la información es extraída de forma explícita, expresando el significado libre de matices y contexto, por lo que es más entendible, por tal motivo las culturas de bajo contexto, se encuentran predispuestas a la acción, dirigidas por la solución. Conocer este concepto nos aclara la dinámica comunicacional en las comunidades, si es de alto contexto, es decir, se brinda muy poca información y la mayor parte de los conocimientos en torno al conflicto son inferidos, o si es de alto contexto, donde existe una comunicación directa y explícita que previene erróneas interpretaciones.

A continuación un modelo comunicacional de negociación intercultural:



**Figura 1:** Un modelo comunicacional de negociación intercultural. Munduate, L. y Medina, F. (2006)

## **1.3.6. Conceptos: El Conflicto Socio Ambiental.**

### **1.3.6.1. ¿Qué es un conflicto socioambiental?**

Un conflicto socio ambiental es un proceso social en el que un mínimo de dos partes se disputan el control de recursos y que a su vez sustentan intereses incompatibles. Corantioquia (2000), señala que los conflictos ambientales se producen durante el proceso humano de apropiación y transformación de la naturaleza y los sistemas tecnológicos que sobre ella intervienen, de dos maneras: por causas ecológicas o por un desacuerdo en la distribución de recursos naturales en un espacio geográfico determinado. No obstante los conflictos socioambientales actuales van más allá de la disputa de un recurso sino que enfrentan cosmovisiones ambientales y de vida.

Los conflictos socioambientales pueden darse en varios niveles: normativos, ideológicos u operativos dependiendo de cuál sea el detonante de la discusión. En relación al origen de este tipo de conflictos, Kuhn (2011), afirma que:

Los conflictos socioambientales contienen en su origen, en general, dos visiones distintas de la naturaleza. La primera la ve como un recurso, por el cual alguien se puede enriquecer. Esta visión objetiviza la naturaleza, viéndola como una “cosa” que puede ser dominada. La otra visión, la ve como “espacio de vida”, donde convive el hombre con la naturaleza como parte de ella. (p.12).

En este sentido, el objetivo primordial perseguido cuando hablamos de conflictos socioambientales, es el intentar comprender la forma en cómo los mundos perciben y actúan sobre la naturaleza, tanto el que la ve como un recurso, como el que la percibe como un espacio de vida, y sólo entonces podremos comprender y planificar su gestión y resolución.

Otro punto importante y del que hablaremos extensamente más adelante en la investigación, son los actores que intervienen en un conflicto, respecto a este apartado el Blog de la Defensoría del Pueblo en un artículo

propuesto por Barrenechea (2015) sostiene que los conflictos involucran necesariamente como actores a empresa, Estado y población. Asimismo el autor reflexiona sobre el comportamiento de estado y empresa, sugiriendo la necesidad de que ambos actores deberían cuestionarse si todo ha sido correcto y no sólo asumir que lo fue y que no existe razón para que los pobladores de las comunidades protesten cuando una actividad extractiva afecta sus derechos, esto sumado a la necesidad de que los gobiernos locales, regionales y nacionales deberían orientarse en la prevención para fortalecer la confianza en el sistema y la institucionalidad y que no se perciba que el estado prioriza la promoción de inversiones y evade su rol de protector de derechos.

### **1.3.6.2. Características de un conflicto socioambiental**

Los conflictos socioambientales tienen una naturaleza peculiar difícil de estandarizar debido a su origen social y etnográfico, no obstante existen algunos indicadores que nos facilitan la identificación de un conflicto.

Para Quintana (2008), en su investigación sobre el Conflicto Ambiental y sus estrategias de manejo señala algunas características de un conflicto socioambiental: Son interdisciplinarios, su complejidad la determina el grado de violencia potencial o real, se fundan en necesidades culturales y los actores principales siempre serán estado, comunidad y empresa.

### **1.3.6.3. Estado de los conflictos socioambientales en el Perú.**

En el Perú, la problemática de los conflictos ambientales es una cuestión latente y de preocupación nacional, en algunas regiones con más incidencia que en otras. Por ende para efectos de la presente investigación, donde analizamos la dinámica social y los conflictos que tuvieron y tienen lugar respecto al Proyecto Especial Olmos Tinajones, es importante saber el contexto socioambiental y las estadísticas de estos conflictos al nivel nacional. Es este sentido la Defensoría del Pueblo a través de su último informe de julio del 2015, publicado en su blog, arroja las cantidades porcentuales de conflictos en el Perú, siendo los de índole socioambiental los más prominentes.

### **1.3.7. Conceptos: Gestión de conflictos.**

#### **1.3.7.1. Gestión de Conflictos.**

Como sabemos los conflictos se pueden ver de dos diferentes formas, por una parte, como un impacto negativo y por la otra como una oportunidad para la innovación y la creatividad, no obstante para poder sumergirnos en la gestión de un conflicto, primero debemos comprenderlo desde alguna perspectiva, en este punto Munduate y Medina (2006), proponen dos tipos de intervenciones: De carácter estructural y de carácter conductual. En ambos el objetivo primordial es combatir el conflicto y al obtener los resultados de este, generar potencialidades entre las partes involucradas, dejando un nexo fuerte de comunicación asertiva.

#### **1.3.7.2. Gestión Estructural del Conflicto.**

Abordando el enfoque estructural, “se gestiona un conflicto mediante acciones estructurales es decir reduciendo la comunicación entre las partes que protagonizan una situación de conflicto” (Munduate y Medina, 2006, p.51), generando a través de este abordaje la reducción temporal de la conflictividad, no obstante llevado al contexto comunitario podría resultar contraproducente ya que potenciaría la incomodidad colectiva, sin embargo se ha empleado muchas veces.

#### **1.3.7.3. Gestión Conductual del Conflicto.**

Respecto al enfoque conductual básicamente se refiere al “análisis del modo en que las personas abordan una determinada situación de conflicto” (Munduate y Medina, 2006, p.51), en el caso de tratarse de comunidades se aplicaría una dinámica de grupos para lograr discernir comportamientos colectivos.

Para poder comprender de una forma más holística las conductas que generan un conflicto, podemos utilizar el siguiente modelo propuesto por Van de Vliert y Euwema (1994).

### 1.3.8. Conceptos: Metodologías de gestión del conflicto.

#### 1.3.8.1. Aplicación de la herramienta CAT.

Cuando hablamos de gestión de conflictos y cómo abordarlos de forma integral, el primer gran reto, es sin duda, comprender las causas o los patrones en común

La metodología del “Conflict Analysis Tipology” (CAT) trata de ir de lo particular a lo general y viceversa, la identificación, y por tanto el reconocimiento de un patrón de conflicto, nos ilustra de manera efectiva respecto a cuáles son los procesos que subyacen en este mismo patrón de conflicto, en consecuencia, permite centrar la intervención de forma adecuada y efectuar pronósticos de posible evolución (Redorta, 2011, p.46).

Esencialmente, esta herramienta, le debe su popularidad a que, analiza minuciosamente los patrones del conflicto, a través de la discriminación de sus procesos.

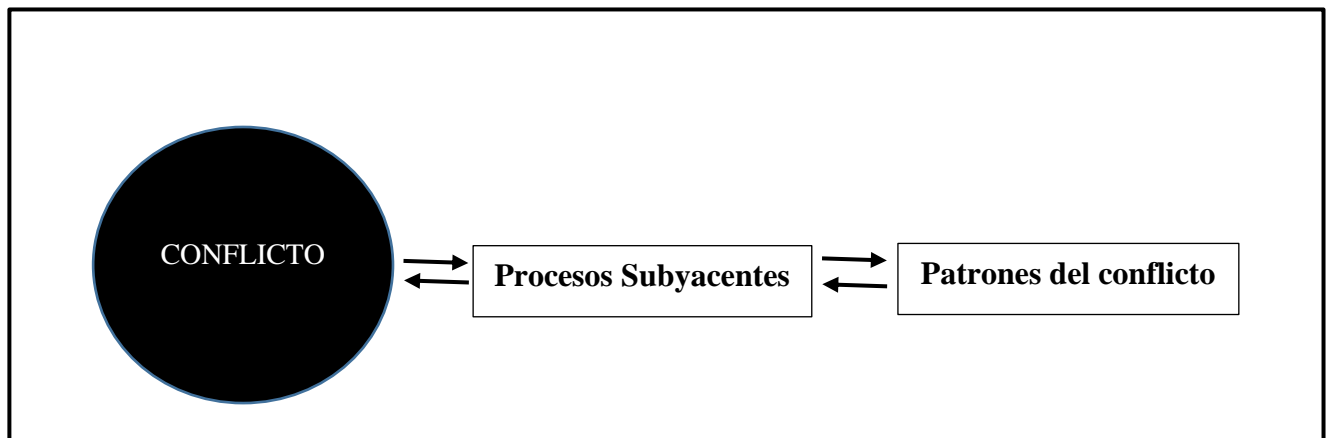


Figura 2: Metodología del Conflict Analysis Tipology (CAT). Redorta. (2011)

#### 1.3.8.1.1. Cómo utilizar la herramienta CAT.

La forma práctica cómo aplicar esta herramienta ya inmersos en el conflicto, lo adapta Redorta (2011), quien afirma que, “el gestor del conflicto, y

si es posible las propias partes, examinan sobre una escalada de 1 a 5 el grado de consenso o disenso sobre cada uno de los 16 elementos definatorios de una posible fuente o patrón de conflicto” (p.47).

En base al mismo autor, se sabe que al usar esta metodología, nuestros objetivos serán:

1. Determinar qué nivel de percepción común existe del conflicto considerando de forma amplia los patrones más comunes.
2. Discriminar qué fuentes de conflicto son más significativas para las partes. O, hasta qué punto un conflicto concreto se identifica con uno o varios patrones.
3. El resultado se expresa con una línea de 16 puntos que uno los 16 elementos para cada uno de los disputantes. La unión de las líneas significa consenso en un punto, si la valoración la hace más de una persona.

### **1.3.8.2. Metodología de transacción.**

La terminología de este método evoca a la acción de acabar, finalizar o dar por concluido algo a través de una contestación o un acuerdo, que en el marco de nuestro estudio deberá ser legalizado, este podrá concluir en pactos o acuerdos. La transacción se produce y se negocia entre las propias partes y se somete a la aprobación de un tercero. Vega et al. (2015). Es así, como al usar esta metodología se obtiene una garantía de que los acuerdos, al ser legales, deberán ser respetados.

### **1.3.8.3. Metodología de arbitraje.**

El arbitraje para Vega et al. (2015), es “un procedimiento que se caracteriza por la participación voluntaria o requerida para explicar, presentar y justificar necesidades, intereses y posiciones con el objetivo de llegar a un acuerdo a través de un tercero neutral” (p.7).

#### **1.3.8.4. Metodología de negociación.**

La tercera metodología y una de las más empleadas en múltiples tipos de conflicto, es la negociación, que consiste en una versión más integral de la metodología de transacción y de arbitraje. Para Alzate (1998), la negociación es una actividad habitual en el ser humano, utilizada con asiduidad en las relaciones internacionales y en las propias actividades cotidianas.

Por ende, como en la presente investigación, buscamos formas sistémicas de abordar los conflictos y/o establecer una comunicación asertiva entre nuestros tres actores involucrados (empresa, estado y comunidad), evaluaremos de forma más minuciosa los conceptos, modelos y matrices entorno a la negociación.

##### **1.3.8.4.1. Negociación sistémica: Evaluación de efectividad.**

Como siguiente eslabón en la gestión de conflictos, tenemos a la negociación, metodología que en realidad forma parte de los tipos de resolución o gestión de conflictos, pero que sin embargo lo consideraremos en la investigación debido a su peculiar naturaleza, pues la negociación dentro de sus subtipos posee un modelo sistémico de abordaje, que para efectos de nuestro enfoque científico es de mayor utilidad.

#### **1.4. Formulación del Problema.**

¿Cómo será la propuesta de un sistema de comunicación social para superar el conflicto entre empresa, estado y comunidad del PEOT – Lambayeque?

#### **1.5. Justificación e importancia del estudio.**

Desde la perspectiva teórica, la investigación es importante ya que aborda la comunicación en la resolución de conflictos socioambientales, un tema poco tocado en las investigaciones de la Universidad Señor de Sipán y en la región Lambayeque. Además de aportar a la línea de investigación de Comunicación para el Desarrollo, línea de investigación poco incursionada también.

La investigación es socialmente relevante, ya que estudia los conflictos socioambientales y la incidencia de estos en la región y en todo el país es amplia y latente, recordando que en el Perú, el 76.4% de conflictos sociales son de índole socioambiental, según el último reporte de la Defensoría del Pueblo, siendo la comunicación, la variable sin resolver en cada caso.

Finalmente, su relevancia metodológica radica en la propuesta de una estructura adaptable, a pesar de que ha sido diseñada para efectos de nuestra población, actores involucrados en el Conflicto del Proyecto Especial Olmos Tinajones.

Además posee variables estructurales poco utilizadas pero de gran funcionalidad como las variables “sistema de comunicación”, “conflicto” y “relaciones entre actores”, como cimientos de la propuesta metodológica.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General.**

- Proponer un sistema de comunicación social para superar el conflicto en las relaciones entre empresa, estado y comunidad del PEOT – Lambayeque.

### **1.6.2. Objetivos Específicos.**

- Identificar los diferentes intereses de los actores involucrados en el conflicto.
- Sistematizar información relevante a través de técnicas e instrumentos de investigación.
- Evaluar el sistema más eficiente de comunicación para fortalecer las relaciones entre los actores involucrados en el conflicto.



## **1.7. Limitaciones**

La primera limitación, reside en el acceso a la población, esto debido a que la población ha sido protagonista de un fuerte conflicto socioambiental que continúa latente, resulta complicado aplicar instrumentos de investigación en un tema tan sensible y que fácilmente podría activar el conflicto, además que tratamos con actores cuya comunicación es bastante hermética y desconfiada.

Otra limitación de considerable importancia, es el peligro en la zona de intervención, con respecto al actor “comunidad”, que es especialmente delicado en abordar, ya que existen antecedentes de violencia en sus protestas, motivo que orienta al investigador a tener especial precaución en el proceso investigativo.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo de estudio y diseño de la investigación**

#### **2.1.1. Tipo de estudio**

La investigación se fundamentó en el paradigma naturalista, el cual se enfoca en profundizar y comprender los fenómenos sociales, tipo de estudio ideal para abordar la compleja construcción del conflicto socioambiental desde las comunicaciones. En este sentido Pérez (1994), señala que, dicho paradigma no sólo está constituido por hechos, sino también por significados y símbolos, que buscan la identificación de las reglas que integran y gobiernan los fenómenos sociales. De esta forma para efectos del presente estudio, el paradigma escogido, ayudó a descifrar los patrones sociales, significados e interpretaciones de la realidad, facilitando el desarrollo de un sistema funcional de comunicación que fortalezca las relaciones entre estado, comunidad y empresa, respondiendo a las necesidades de la población estudiada.

Por ende la investigación siguió los parámetros de la metodología cualitativa, la cual aportó profundidad a los datos, así como, riqueza interpretativa del contexto y entorno, incluyendo detalles muy útiles para la elaboración de propuestas de corte social.

Así también lo explican Hernández, Fernández y Baptista (2014), indicando que, la metodología cualitativa, “aporta un punto de vista fresco, natural y holístico de los fenómenos así como flexibilidad” p. (16). Características que potenciaron el estudio de los tres actores estudiados, para así tener una idea clara de los motivos que gobiernan sus comportamientos en proyectos de impacto ambiental, previniendo de esta forma, los conflictos, a través del fortalecimiento de la comunicación en sus relaciones.

Es de tipo fenomenológico, el cual buscó analizar las experiencias individuales de los actores respecto al conflicto, desde una múltiple perspectiva.

### **2.1.2. Diseño de la investigación.**

Al nivel general, el diseño fue no experimental pues no se alteró el estudio con procesos o acciones que influyan o modifiquen las características naturales de las variables.

#### **Fenomenológico:**

El diseño fue útil para el desarrollo de la variable “conflicto”, ya que se analizó de forma holística, comprendiéndose así, la variable “relaciones entre actores”, en este sentido se usó el diseño fenomenológico. Diseño que sirvió para determinar mediante el análisis, las experiencias múltiples y traducirlas en significados. (Salgado, 2017). Involucrando así, a los tres actores de forma integral, buscando siempre la conexión de intereses y necesidades.

## **2.2. Escenario de estudio.**

En relación a los conflictos socio ambientales, en el Perú, se consideran indicadores latentes y preocupantes de la falta de recursos idóneos para su prevención, no obstante la frecuencia y gravedad con la que se producen difieren de acuerdo al espacio geográfico, teniendo una mayor prevalencia las zonas alto andinas, sobre todo al sur del país. La Defensoría del Pueblo (2015), en su más reciente informe, señala que el porcentaje de conflictos socio ambientales en el Perú son del 76.4%, que en cifras numéricas naturales representarían 113 conflictos.

El Proyecto Especial Olmos Tinajones – PEOT, que es el eje de nuestro estudio, tiene tres escenarios que responden a cada uno de los actores vinculados en la problemática: estado, comunidad y empresa, los cuales serán descritos a continuación.

El escenario desde la óptica de Estado, es entorno al Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT), el cual vio su concepción desde el año 1924. El ámbito geográfico del PEOT, se ubica en los departamentos de Lambayeque, Cajamarca y Piura, siendo un órgano descentralizado, de corte técnico y dependiente del Gobierno Regional de Lambayeque, responsable de la ejecución, gestión administrativa y técnica de los Proyectos.

Según el Plan de Estratégico Institucional, Gobierno Regional de Lambayeque. (2016). El PEOT, “promueve y desarrolla estudios, expedientes técnicos, ejecuta obras de irrigación y promueve la participación de la inversión privada y cooperación técnica para la ejecución de obras y prestación de servicios” (p.5). Supervisando el mantenimiento y las operaciones de las obras de ingeniería, conducción, distribución y el aprovechamiento multipropósito de los recursos hídricos de la región.

Es así como su nivel de injerencia y extensión de impacto lo hace un megaproyecto y un escenario propicio para los conflictos sociales de índole ambiental y escándalos de corrupción, tales como el Caso Lava Jato, uno de los más grandes escándalos de Corrupción del país a causa de la empresa constructora Odebrecht, empresa que tiene concesión de varios ejes que constituyen el PEOT.

Por otro lado, desde la perspectiva de Comunidad, la situación es múltiple y compleja, sin embargo, para efectos de la investigación sólo se estudió a la comunidad campesina “La Algodonera” del distrito de Olmos.

Se trata de una de las tantas comunidades reubicadas, debido a la zona de injerencia del PEOT, actualmente su denominación es: “Nuevo Centro Poblado La Algodonera”, ubicada a 35 kilómetros del distrito de Olmos y es el primer poblado que se construye en una zona aledaña al Proyecto Irrigación Olmos. La construcción de La Algodonera se hace con una inversión de 3 millones de soles y consta de 27 viviendas con servicio de agua y desagüe mediante biodigestores, una Institución Educativa con mobiliario, un local comunal electrificado y con mobiliario, pozo

tubular, tanque elevado con sistema de bombeo, área para parque. Asimismo los pobladores cuentan con una zona para el pastoreo de su ganado con dos bebederos, zona de 4 hectáreas para el desarrollo de proyectos agrícolas comunales. El equipo la Unidad de Gestión Social y Desarrollo Económico del Proyecto Especial Olmos Tinajones, en coordinación con la Junta de Administración Local (JAL) y los pobladores organizados, desarrollan proyectos productivos como capacitación en costura para las damas, instalación de biohuerto comunal y la arborización del nuevo poblado. (Portal Institucional del PEOT, 2019)

No obstante, la reubicación en su momento causó mucha polémica debido a la forma en cómo fue ejecutada, que según testimonios de comuneros ocurrió de forma violenta y vulnerando los derechos humanos. Félix More, presidente de la Junta de Administración Local de La Algodonera (JAL) —organización comunal de los afectados—, aseguró que, los pobladores fueron amenazados y coaccionados para firmar documentos irregulares de indemnización que contemplaron solo pagos por sus bienes, como viviendas y norias, pero no por sus terrenos, a pesar de haberlos habitado por más de sesenta años.

Finalmente, nuestro último escenario es el actor empresa (H2Olmos) perteneciente al consorcio Odebrecht. La empresa H2Olmos S.A, es la responsable de construir la infraestructura de captación, conducción y distribución de agua, a través de canales y conductos cerrados (tubería), permitiendo así la ampliación de la oferta exportable con valor agregado a través de los frutos que se cosechan en las 38,000 hectáreas de tierras que fueron subastadas, además de la generación de 20.000 puestos de trabajo directos, en el marco del Proyecto “Irrigación Olmos”, mismo que para su funcionamiento demandó el reasentamiento de comunidades.

No obstante el conflicto surge a partir de la perspectiva de la comunidad, de una injusta repartición de los beneficios del agua, dado que grandes empresas tuvieron acceso a la compra en las denominadas “tierras nuevas”, empresas mucho más grandes en comparación a los pequeños productores campesinos, además de verse afectados por la reubicación forzada de muchas comunidades que se encontraban asentadas dentro de la zona de ejecución del proyecto de Irrigación. Asimismo es necesario puntualizar que este actor por causas contractuales no ha tenido mucha vinculación en temas sociales, pero de todas formas constituye la triada del conflicto, razón por la que fue incluido en la investigación.

### **2.3. Caracterización de sujetos**

Respondiendo a las características de la investigación, se describirán los tres actores involucrados en la problemática: estado, comunidad y empresa.

Desde la óptica del Estado, el sujeto con el que se trabajó es el sociólogo Milton Gamarra Rodríguez, especialista en Gestión Social de la Gerencia de Línea de Promoción e Inversiones (GPI) del PEOT, profesional que ha estado a cargo de la gestión social del reasentamiento desde antes que ocurriera el conflicto hasta su actual monitoreo.

Por su parte, el actor Comunidad, representado por El Nuevo Centro Poblado de La Algodonera, consta de un aproximado de 30 familias, según el más reciente reporte del Portal Institucional del PEOT.

Las características que definen a estos pobladores, están entre los escasos recursos económicos y la cierta frustración que en determinados momentos se activa debido al proceso complicado que tuvieron que pasar durante el reasentamiento.

Al nivel de organización, se ha formado una Junta de Administración Local (JAL) y una Asociación de Comuneros, donde los pobladores ya organizados, desarrollan y proponen proyectos productivos. Asimismo esta comunidad se caracteriza por tener limitados estudios educativos, situación que los pone en especial estado de vulnerabilidad y sensibilidad al momento de la intervención investigativa.

Finalmente desde la perspectiva del actor Empresa, Odebrecht como dueña de la concesionaria: H2OImos, es sin duda, el actor con la peor percepción, pues es sinónimo de corrupción para una gran parte de la población.

“Desde Alberto Fujimori, todos los mandatarios peruanos de los últimos 25 años, están condenados, investigados o procesados por graves casos de corrupción. En la ruta del dinero de Odebrecht” (Gran Angular, 2019), según este portal que hace hincapié en los daños que ha generado la corrupción a causa de Odebrecht en el Perú. Y es que no sólo Odebrecht está mal visto en nuestro país, sino también varios de América Latina, por hacer contratos fraudulentos que afectan los sistemas sociales y económicos de los países donde tiene intervención.

### **2.3.1. Variables, pre categorización.**

**Variable 1:** Sistema de Comunicación Social.

**Variable 2:** Relaciones entre actores.

#### **- Variable 1: Sistema de Comunicación Social**

La estructura de la propuesta, promovida en la presente investigación, responderá a la Teoría de los Sistemas Sociales de Niklas Luhmann, teoría sustentada anteriormente en el marco teórico.

A continuación abordaremos específicamente el Sistema Social como dimensión para construir nuestra metodología, no sin antes recordar en qué consiste la Teoría de los Sistemas Sociales propuesta por Luhmann que representa la base teórica de la investigación, en este sentido el autor reflexiona sobre los sistemas que integran el pensamiento y actuar humano y que inciden directamente en sus decisiones, encontrando tres grandes dimensiones el sistema vivo, el sistemas psíquico y el sistema social, cada uno capaz de auto producirse y perpetuarse con el tiempo (Cabrera y Rodríguez 2011). De esta forma se asume que todo sujeto, o como el autor los denomina (observador), posee un comportamiento motivado por tu naturaleza sistémica.

Por otro lado, profundizando en la dimensión que es de interés para la investigación, el sistema social, sabemos que este hace referencia al conjunto social en la medida que transforma la comunicación que haya percibido de forma directa o indirecta, produciendo una nueva cadena de pensamiento y mensajes (Urteaga, 2010). En este sentido el autor de la teoría propone cinco grandes sub dimensiones: sistemas de interacción, sistemas sociales funcionales, organizaciones, movimientos sociales de protesta y redes sociales.

VARIABLE	PRE CATEGORÍA	RASGOS	ÍNDICES
Sistema de Comunicación Social	Sistema de interacción	Complejidad	Baja Media Alta
		Nivel de Observación	En primer orden En segundo orden
		Expectativas	Baja Media Sobrevalorada
		Circularidad y conveniencia	“Yo hablo contigo si tú hablas conmigo” “Yo hago lo que tú dices, si tú haces lo que yo digo” Inexistencia de la circularidad y conveniencia.
	Sistemas sociales funcionales	Simbiótico	El sistema no funciona sin todos sus miembros.
		Sinérgico	El sistema funciona mejor con todos sus miembros, pero si le faltase alguno igual seguiría funcionando.
		Superfluo	La consigna es independiente de los miembros. El sistema sobrevivirá sin la presencia de tal o cual miembro.
	Organizaciones	Roles	Jerarquía Igualitarismo Democracia
		Objetivos	Sociales Económicos Políticos Religiosos Ambientales
		Integración	Voluntaria Arbitraria Influenciada
		Participación colectiva en las decisiones	Baja Media Alta

Sistema Social	Organizaciones	Roles  Objetivos  Integración  Participación colectiva en decisiones	Jerarquía Igualitarismo Democracia  Sociales Económicos Políticos Religiosos Ambientales  Voluntaria Arbitraría Influenciada  Baja Media Alta
	Movimientos Sociales de protesta	Violencia en su intervenciones  Apertura al diálogo  Relevancia mediática	Baja Media Alta  Baja Media Alta  Baja Media Alta
	Redes sociales	Impacto y alcance cibernético  Impacto y alcance real  Frecuencia de publicaciones  Relevancia mediática	Baja Media Alta  Baja Media Alta  Baja Media Alta  Baja Media Alta

**Fuente:** Elaboración propia.

**Nota:** Se logró su construcción en base a la información obtenida en el marco teórico.



- **Variable 2: Relaciones entre actores.**

La segunda variable de la investigación es de naturaleza compleja por lo que dedicaré un breve párrafo introductorio para su explicación.

A continuación se propone una única estructura adaptable que responde a la variable: Relaciones entre Actores, donde se aborda una serie de sub categorías desde el origen del conflicto hasta la gestión de los mismos, esto a fin de sistematizar la información de manera integral dado el origen cualitativo de la investigación.

Por tal motivo, el estudio profundo del conflicto socioambiental como problemática multi disciplinaria es vital para su comprensión y solución, en este sentido, Barrenechea (2015) hace una reflexión en su informe del Blog de la Defensoría del Pueblo acerca de los conflictos socioambientales en el Perú, el autor sostiene que cada conflicto involucra necesariamente a actores como empresa, estado y población. Y que por tal motivo ninguno debería apartarse y mostrar desinterés en su intervención.

A continuación la pre categorización de la variable “Relaciones entre actores”, desarrollada a través de un cuadro adaptativo a los distintos actores, incluyendo al mismo tiempo la variable tácita de “comunicación”. Cabe resaltar que cada categoría, rasgo e índice responden a propuestas de los autores referidos en el marco teórico, como: Redorta y su metodología CAT y, Munduate y Medina en su teoría de la efectividad sistémica del conflicto, el modelo de Van de Vliert y Euwema respecto a las conductas en la gestión de conflictos, entre otros autores.

- **Relaciones entre Actores.**

VARIABLE	PRE CATEGORÍA	RASGOS	ÍNDICES
Relaciones entre los tres actores.	CONFLICTO	<p>CAUSAS (QUÉ)</p> <p>Culpable (Quién)</p> <p>Características del Contexto</p> <p>Intereses ocultos (Para qué)</p>	<p>Autoestima</p> <p>Valores</p> <p>Identidad</p> <p>Información</p> <p>Expectativas</p> <p>Inadaptación</p> <p>Atributos</p> <p>Inhibición</p> <p>Poder Normativo</p> <p>Incompatibilidad</p> <p>Legitimación</p> <p>Recursos escasos</p> <p>Intereses</p> <p>Inequidad</p> <p>Empresa</p> <p>Estado</p> <p>Comunidad (*índice adaptativo)</p> <p>Cómo</p> <p>Cuándo</p> <p>Dónde</p> <p>Actores externos a la triada</p> <p>Intereses</p> <p>Forma de influencia</p>
	EVOLUCIÓN DEL CONFLICTO	<p>Escalada</p> <p>Estado Actual</p>	<p>Prevención</p> <p>Resolución</p> <p>Contención</p> <p>Activo</p> <p>Latente</p>
	DINÁMICA DE ACTORES	<p>Conducta</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Nivel de injerencia dentro del conflicto (*subjética*)</p> <p>Poder de resolución del conflicto</p>	<p>Individualista</p> <p>Colectiva</p> <p>Democrática</p> <p>Autoritaria</p> <p>Baja</p> <p>Media</p> <p>Alta</p> <p>Baja</p> <p>Media</p> <p>Alta</p> <p>Baja</p> <p>Media</p> <p>Alta</p>

Relaciones entre los tres actores.	COMUNICACIÓN	<p>Actor de mayor interacción (emisor-receptor)</p> <p>Tono del mensaje (mensaje)</p> <p>Canal</p> <p>Barreras</p> <p>Intereses Personales</p> <p>Intereses de los otros actores</p> <p>Calidad</p>	<p>Empresa Estado Comunidad (*índice adaptativo)</p> <p>Sociales Económicos Políticos Religiosos Ambientales</p> <p>Directo Por representantes Por medios de comunicación Por comunicados oficiales</p> <p>Físicas Psicológicas Culturales</p> <p>Sociales Económicos Políticos Religiosos Ambientales</p> <p>Sociales Económicos Políticos Religiosos Ambientales</p> <p>Baja Media Alta</p>
Relaciones entre los tres actores.	<p>GESTIÓN DE CONFLICTOS</p> <p>GESTIÓN DE CONFLICTOS</p>	<p>Conocimiento</p> <p>Acción</p> <p>Conducta</p> <p>Evaluación de la resolución</p> <p>Satisfacción</p>	<p>Conoce a la perfección el conflicto Desconoce el conflicto</p> <p>Nivel de participación de sí mismo y los actores Estrategias empleadas Nivel de Control de sí mismo y los actores.</p> <p>Evitación Acomodación Compromiso Lucha directa Lucha indirecta</p> <p>Criterios normativos Criterios económicos Criterios psicosociales Efectividad sistémica</p> <p>Baja, media, alta</p>

Fuente: Elaboración propia.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

En la presente investigación, se usaron dos técnicas, las cuales se construyeron a partir de las matrices de pre categorías, planteadas anteriormente.

### **- La técnica de la entrevista en profundidad:**

Esta fue aplicada sólo al actor “Estado”, no obstante cabe precisar que se pensó aplicar al actor Estado y Empresa, siendo este último imposible de acceder debido a que contractualmente no tiene vinculación social con la reubicación, situación que pone al actor como componente tácito, pero impedido de poder ser sujeto de aplicación en la investigación debido a que no tiene un representante de índole social que pueda participar y detallar el escaso involucramiento en el conflicto, sin embargo este actor se seguirá incluyendo en la propuesta pues representa un componente primordial en la gestión social del conflicto.

Se optó por emplear la técnica debido a que estas tienen “un carácter cercano y personal con el otro, logrando construir vínculos estrechos, inmediatos y fieles” (Robles, 2011, p.40), reforzando así el valor de confianza y validez de la información obtenida, especialmente cuando se trata de comunidades que han pasado por una etapa traumática a causa de conflictos de índole socioambiental.

Para lograr aplicar la entrevista en profundidad se hizo uso de una Guía de entrevista en profundidad, donde se plantearon los ejes temáticos y las preguntas guía que se abordaron durante la entrevista, no obstante esta tuvo la facultad de ser ampliamente abierta, a fin de lograr la mayor cantidad de información posible.

Respecto a la muestra se optó desde el lado de “estado”, por entrevistar al Sociólogo de la Gerencia de Promoción e Inversiones, Lic. Milton Gamarra Rodríguez, debido al grado de involucramiento que tuvo en el conflicto de la Algodonera.

- **Técnicas Proyectivas: Técnica de Asociación y Técnica Constructiva.**

Para estudiar al último actor, que por mucho es la pieza angular que detona la mayoría de conflictos socioambientales, es decir, la “comunidad”, el autor de la investigación consideró importante el uso de una técnica de investigación que rompa con los esquemas convencionales, de naturaleza profunda y psicológica, para comprender las razones profundas que mueven a toda una comunidad a levantarse y detonar un conflicto. Para lograrlo, la investigación se apoya principalmente en una matriz de pre categorías la cual se fundamenta de un amplio marco teórico.

En este sentido, para Sneiderman (2006), es necesario revalorizar dichos métodos, “dotándolos de una mayor validez y confiabilidad” (p. 298). Por lo que se consideró en el presente estudio hacer uso de la validación de los instrumentos a través del juicio de tres expertos en materia de conflictos socioambientales y trato con comunidades, especialistas de las áreas convergentes en la investigación: Comunicaciones, Psicología y Sociología.

Es así como se emplearon técnicas proyectivas, mediante la siguiente distribución, que responde a la matriz de pre categorías:

- **La Técnica de Asociación:** bajo la dinámica de “Asociación de Cualidades”, para los indicadores: Conflicto, evolución del conflicto y dinámica de actores.
- Y finalmente la **Técnica Constructiva:** bajo la dinámica de “Ideal Imaginario”, para el indicador: Gestión de Conflictos.

Cabe resaltar que cada uno de los instrumentos aplicados, fue minuciosamente revisado por expertos que los validaron el instrumento al nivel técnico y conceptual.

## **2.5. Procedimientos para la recolección de datos.**

Se trabajó en los meses de septiembre y octubre del 2019, empezando con la población referente al actor, “estado”, es decir con la Gerencia de Promoción e Inversiones, para lo cual se gestionará una entrevista con el sociólogo y gestor social del PEOT, Lic. Milton Gamarra Rodríguez.

Posteriormente se abordó al actor, “comunidad”, teniendo como respaldo al sociólogo Milton Gamarra Rodríguez, quien apoyó al presente investigador a focalizar a la población de la investigación esta fue una muestra de 7 personas, empleando como criterio de selección, el que hayan tenido una participación directa en el conflicto.

Adicionalmente, cabe resaltar que al finalizar la aplicación ofreció un pequeño compartir, en agradecimiento a su participación. Finalmente se elaboró un informe del análisis de datos.

## **2.6. Procedimientos de análisis de datos.**

El informe de análisis de datos se elaboró a partir de la información obtenida de la entrevista en profundidad y de la aplicación de las dos técnicas proyectivas, tanto en audio y video como en la información vertida en las guías de entrevista a profundidad y la ficha de observación de las técnicas proyectivas.

Posteriormente se sistematizó la información, a fin de construir la propuesta del sistema de comunicación y así mejorar las relaciones entre los tres actores de la investigación.

## **2.7. Criterios éticos.**

La presente investigación que planteó una propuesta de un Sistema de Comunicación que Fortalezca las relaciones entre Empresa, Estado y Comunidad, incluyó el uso de información brindada por los dos actores involucrados y el tercero (empresa) de manera tácita, en el conflicto de La Algodonera en Olmos. Respetándose en todo momento el derecho a la privacidad de nuestros informantes, además del trato adecuado debido a la sensibilidad del tema a abordar.

Asimismo, para una mayor confiabilidad de la información, se usaron instrumentos revisados con suma minuciosidad, los mismos que han pasado por un experimentado juicio de expertos, que han realizado proyectos desde las diferentes ópticas: estado, empresa y comunidad.

De igual manera, un factor, vital en la investigación fue la construcción del marco teórico, el cual por su amplitud demandó la cuidadosa selección de las fuentes, buscando siempre que estas posean el rigor científico necesario.

## **2.8. Criterios de Rigor científico.**

La investigación que propone un sistema de comunicación para fortalecer las relaciones entre empresa, estado y comunidad, demandó el uso de diversos instrumentos, tales como: entrevistas a profundidad (1) y la aplicación de técnicas proyectivas (2), por ende se aplicó el criterio de validación por expertos con amplia experiencia en la resolución de conflictos socioambientales, se seleccionaron 3, entre los cuales figuran expertos con experiencia en el estado, en empresas y en la misma comunidad, esto a fin de confiabilidad y rigor científico a nuestra propuesta metodológica.

Del mismo modo, se dio un rol protagónico a la construcción del marco teórico, que es la columna vertebral de toda la investigación, pues en él se sustentan las matrices de pre categorías y a partir de estas se han desarrollado los instrumentos.

Además se tuvo en cuenta los criterios condensados en el artículo propuesto por Arias y Giraldo (2011), en los que señalan que los criterios primordiales para la investigación cualitativa son “credibilidad, transferibilidad, imparcialidad, honradez, y neutralidad” (p. 504). Tanto en la recolección como en el manejo de la información obtenida.

### **III. REPORTE DE RESULTADOS**

#### **3.1. Análisis y discusión de resultados.**

##### **3.1.1. Resultados.**

###### **Actor: Estado**

Para lograr contactar con el Lic. Milton Gamarra Rodríguez, sociólogo del PEOT, el investigador tuvo primero que entablar una cercanía con el sujeto a través de conversaciones eventuales acerca de la temática que aborda la presente investigación, esta cercanía ocurrió en parte gracias a que el investigador realiza sus prácticas pre profesionales en el Proyecto Especial Olmos Tinajones, fue así como se planteó un día para realizar la entrevista, misma que tuvo lugar en un espacio dentro del proyecto. A continuación los resultados divididos a razón de cada pre categoría concebida en la estructura del proyecto de investigación.

###### **Pre Categoría 1: El Conflicto.**

Respecto a la pre categoría, “El conflicto”, cuyo primer indicador hace referencia al “origen” se obtuvo como testimonio por parte del Estado que las principales causas que detonaron desde un inicio el nacimiento del conflicto en el proyecto fueron de índole contractual y legal ya que en el contrato que firmó el actor Empresa (H2Olmos) con el actor Estado (PEOT – Gobierno Regional), nunca se contempló el componente social como arista de trabajo, es decir, tal y como lo señala el Lic. Milton Gamarra “Fue un contrato que solo vio los intereses del Estado y del sector privado”. Por ende al no existir un marco normativo para proyectos que involucran el reasentamiento de comunidades, el PEOT tuvo que asumir una responsabilidad (social) que no estaba dentro de sus funciones y para la que no estaba preparado hasta ese entonces, generando así, el inicio de lo que sería un conflicto que nació en medio de la omisión del actor “comunidad” y de la falta de preparación del órgano estatal para asumir la arista social que el proyecto demandaba.



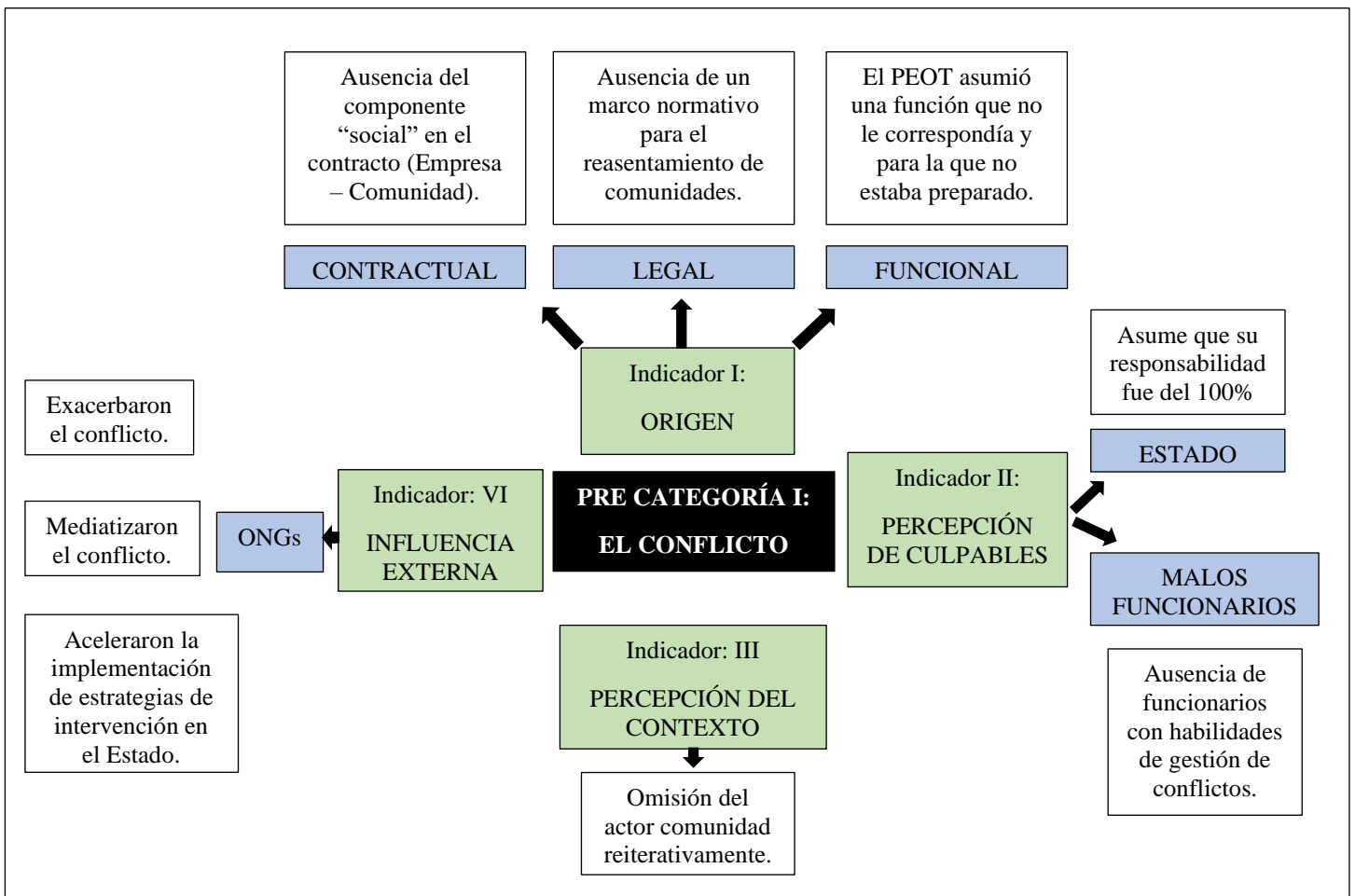
El segundo indicador hace referencia a la “percepción de culpables”, se obtuvo como testimonio por parte del Estado que este actor tuvo el mayor porcentaje de responsabilidad en el conflicto, ya que acepta que en un inicio nunca (el estado) le reconoció a la comunidad ni un centavo por las tierras que le quitó, debido a que como reitera el entrevistado “en el contrato entre estado y empresa no se tomó en cuenta los intereses de la comunidad, teniendo una omisión reiterativa del actor comunidad”. Asimismo, señala, que es necesario contar con más funcionarios con poder de decisión que sepan gestionar de manera asertiva los conflictos, debido a que la principal causa de los conflictos sociales responde al hecho de que los funcionarios del estado nunca contemplan a la comunidad como un actor social, repitiéndose el problema todo el tiempo en distintos lugares del Perú, sin tener aún un marco legal que lo prevenga o regule.

El tercer indicador hace referencia a la “percepción del contexto”, se obtuvo como testimonio por parte del Estado de que el contexto donde se originó el conflicto empieza cuando deliberadamente se excluye al actor social, no tomándosele en cuenta, marginándosele y excluyéndosele, además de que cuando reclama no se le sabe escuchar ni tratar con asertividad.

El cuarto indicador hace referencia a la “influencia externa”, se obtuvo como testimonio por parte del Estado de que cuando este empieza a intervenir en el Proyecto de Irrigación se constituyeron en Olmos frentes de defensa asumiendo banderas de la comunidad sin pertenecer a ella, cuya característica principal era la forma agresiva con la que actuaban, provocando así que el Estado reaccione proporcionalmente a los ataques recibidos, estallando el punto más álgido del conflicto a pesar de que el Estado era consciente de que las demandas eran legítimas.

Por otro lado, también se señala que uno de los actores más fuertes externos a la triada (empresa, estado y comunidad) fue la ONG inglesa Amnistía Internacional que a percepción del actor “estado” cometió un grave error al denunciar públicamente de que el PEOT había vulnerado los derechos de los comuneros sin antes dialogar con el actor involucrado, en este caso el PEOT (estado). No obstante, posteriormente a toda la etapa de agresividad, el PEOT atendió el pliego de recomendaciones que la ONG proponía, aunque reconoce que su reacción fue tardía, además, en paralelo surgieron varios movimientos que se abanderaban de la causa comunal y que se rehusaban a colaborar con el PEOT para generar un plan de desarrollo.

En este sentido, para el entrevistado, (el estado), una vez viéndose inmerso en el conflicto se intentó priorizar el diálogo en vez de la confrontación. Finalmente el Estado cree que los actores externos fueron una suerte de aceleradores para que este tomara consciencia del conflicto social y así desplegara una serie de estrategias de intervención.



**Figura 3:** Resultados de Pre Categoría I: El Conflicto.

## Pre Categoría 2: Evolución Del Conflicto.

Respecto a la segunda pre categoría, “Evolución del conflicto”, cuyo primer indicador hace referencia a la “escalada del conflicto”, se obtuvo como testimonio por parte del Estado, la reiteración de la importancia de un marco normativo que contemple la situación de reasentamientos de comunidades, ya que el mencionado marco normativo está directamente relacionado al factor presupuestal que designa el MEF hacia la gestión de los conflictos sociales. Subrayando la importancia de sí o sí incluir al actor “comunidad” en el contrato. “no hablamos de dos actores (estado y empresa) sino de tres. Siempre de tres.

El segundo indicador hace referencia a la “auto percepción y percepción de los actores”, se obtuvo como testimonio por parte del Estado de que los comuneros actualmente se estarían formando como “actores sociales” y ya son conscientes de su realidad de que “pudo gestionarse mejor, pero lo aceptan”. Actualmente el actor “comunidad” ejerce la ciudadanía y conciben de mejor manera la importancia de la integración y “cooperación”. En este sentido el Estado explica su percepción de la comunidad, aseverando que a raíz del conflicto ha surgido una interesante concepción de asociatividad que antes no existía en la comunidad, debido a las considerables distancias entre las viviendas.

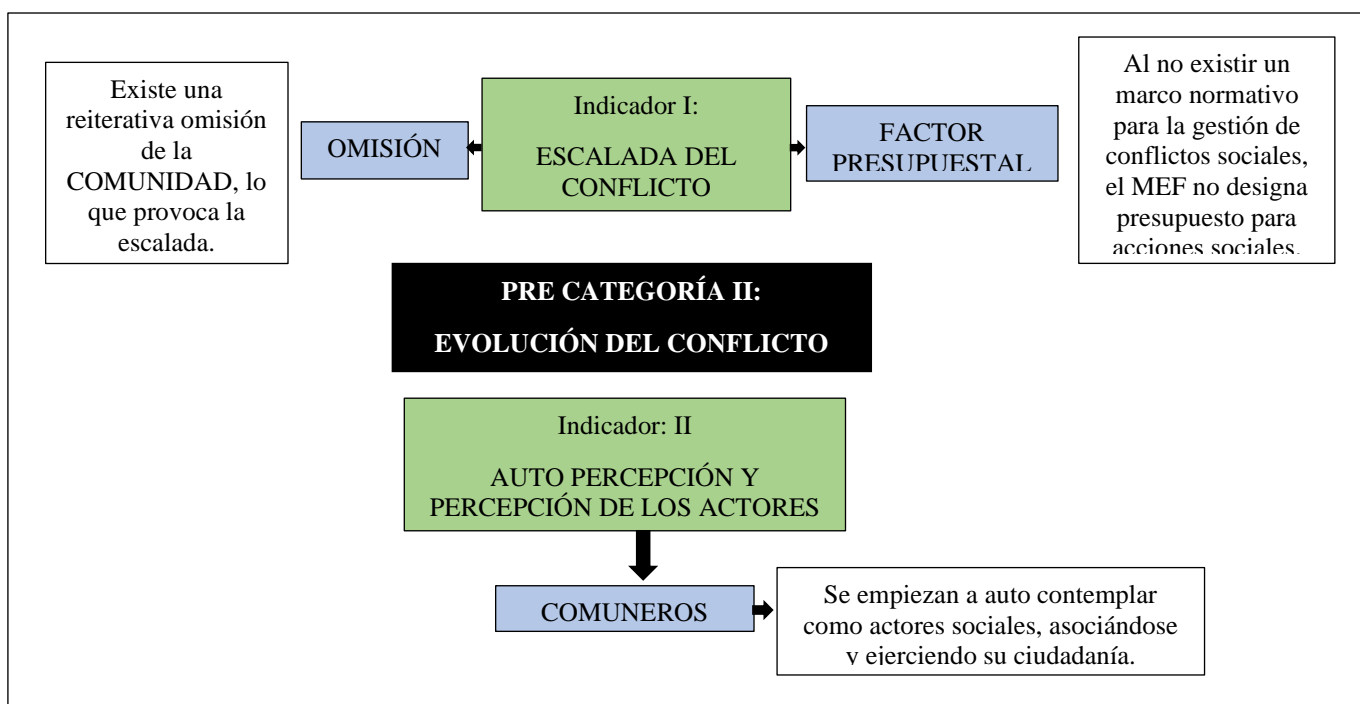


Figura 4: Resultados de Pre Categoría II: Evolución del Conflicto.

### Pre Categoría 3: Dinámica De Actores

Respecto a la tercera pre categoría, “Dinámica de Actores”, cuyos indicadores responden a “conducta”, “toma de decisiones”, “nivel de injerencia” y “resolución”, obtenemos como testimonio por parte del Estado, que este califica su conducta como responsable y consciente, pero recalca el deseo y objetivo de convertir a la comunidad en una unidad de auto gestión social.

Por otro lado, desde el indicador de toma de decisiones, el entrevistado señala que depende principalmente del Gerente y de su superior, el Consejo Directivo, no obstante las decisiones son un proceso que pasa por el visado de diferentes áreas como la de presupuesto, legal, administrativa, etc. Desde el lado de involucramiento, el actor Estado asume que su responsabilidad es del 100% ya que el sector privado se desligó completamente del componente social.

Y finalmente respondiendo al indicador de nivel de resolución de conflictos, el actor reconoce que a raíz del conflicto, han nacido nuevos lineamientos de responsabilidad social en el PEOT y paulatinamente se está generando una política pública que incluya el componente social desde un principio.

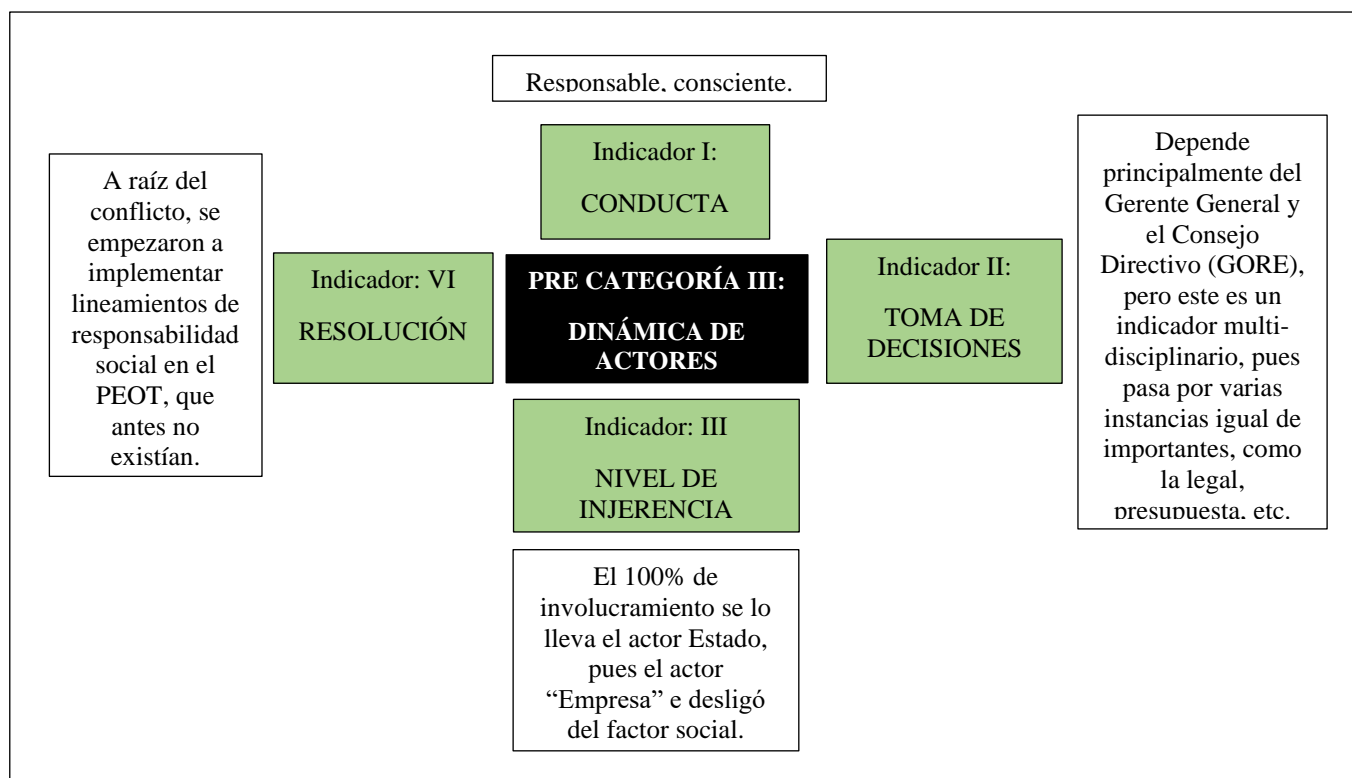


Figura 5: Resultados de Pre Categoría III: Dinámica de actores.

#### **Pre Categoría 4: Comunicación**

Respecto a la cuarta pre categoría, “Comunicación”, cuyos indicadores responden a “emisor – receptor”, “tono del mensaje”, “canal”, “barreras”, “interés personal e institucional” y “calidad”, obtenemos como testimonio por parte del Estado, que reconoce que la mayor implicancia comunicativa la tuvo él (Estado), mientras que el actor Empresa, tuvo un rol mucho más pasivo, casi nulo, existiendo el flujo comunicativo estructurado en Estado como emisor y Comunidad como receptor.

Por otro lado, en cuanto al mensaje, tuvieron un tono de sensibilización, debido a que a experiencia del entrevistado “cuando se intenta convencer los mensajes son retenidos poco”, del mismo modo el actor (Estado) señala que hubieron medidas coercitivas, pero que en todo momento se priorizó el ganar la confianza de la comunidad y sobretodo cumplir con lo que se les había ofrecido.

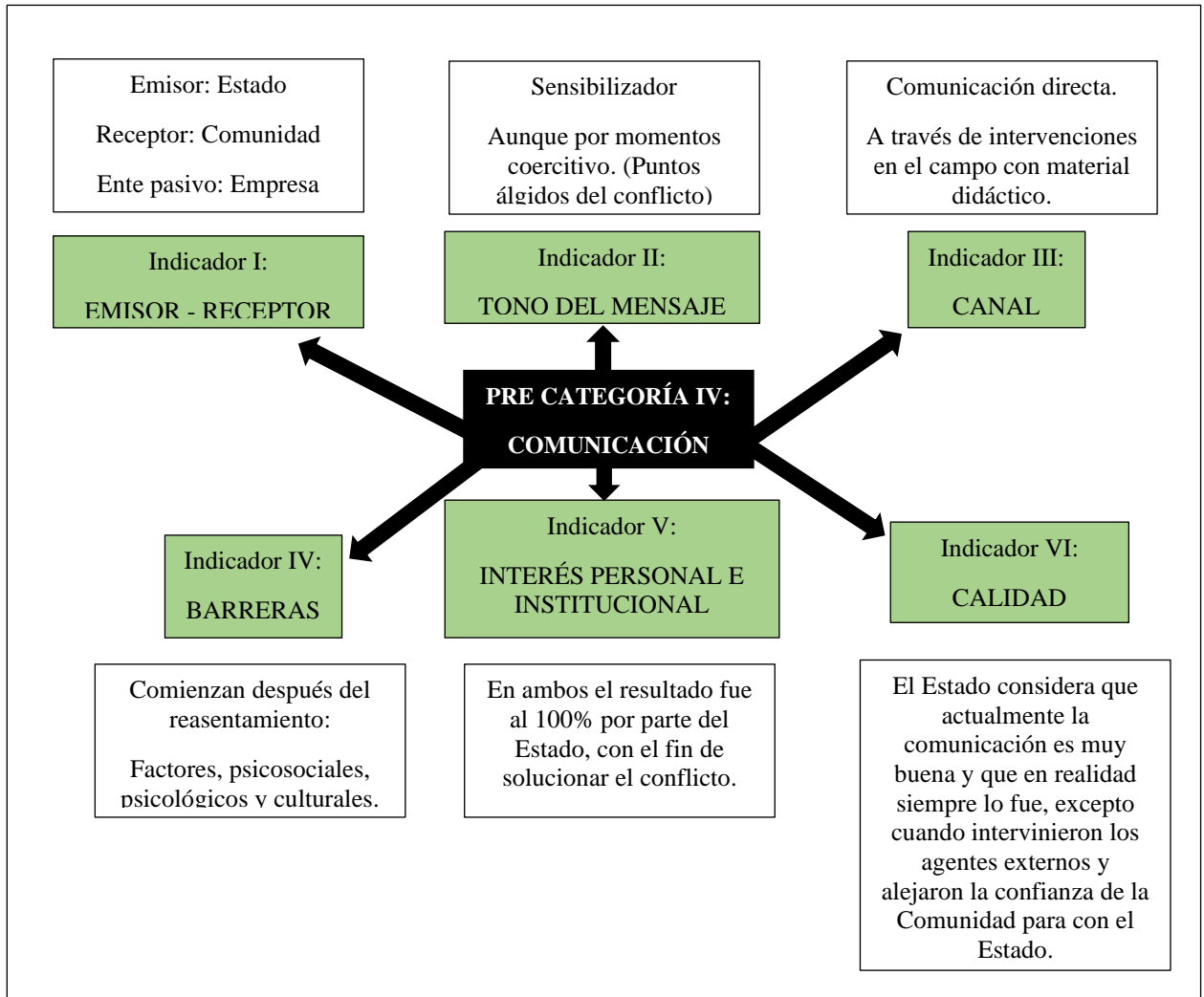
Desde el indicador canal, tenemos que el actor Estado, antes de generar una comunicación consideró primordial hacer un diagnóstico Psicográfico de la comunidad a través de reuniones en el campo y en sus casas los fines de semana, con material didáctico y vivencial. Usando como estrategia comunicativa el “canal humano”, es decir tener como aliados comunales a la población, básicamente se trató de una estrategia variada, pero siempre con un canal de comunicación directa.

Ahora bien, si hablamos de barreras, estas recién entran a tallar en el proceso comunicativo una vez implementado el reasentamiento, es decir, cuando los pobladores se toparon con todos los factores psicosociales, psicológicos y culturales que generó un trauma en la población, factor que detona la histeria casi inmediata al más mínimo error del Estado, pues la comunidad lamenta el haber salido de su hogar.

Hablando de los intereses de personales e institucionales, el entrevistado asegura haber sentido mucha presión al tener el 100% de la responsabilidad y no tener una política o marco normativo de donde guiarse.

Finalmente respondiendo al indicador calidad, el Estado asegura que actualmente la comunicación es muy buena y en un principio también lo fue, no obstante al inicio la situación se tornó adversa debido a que agentes externos “ONGs”, confundieron y envenenaron a la comunidad, debido a que las ONGs erraron al intentar ayudar a la comunidad azuzando el conflicto y enfrentando a la Comunidad con el Estado y en el

fondo malograr la intervención. No obstante, el actor Estado acepta que estos actores externos motivaron la diligencia por parte del Estado, finalizando con la aseveración de que en el Perú lamentablemente somos reactivos y no proactivos en cuanto a conflictos sociales se trata.



**Figura 6:** Resultados de Pre Categoría IV: Comunicación.

### Pre Categoría 5: Gestión De Conflictos.

Respecto a la quinta pre categoría, “Gestión de Conflictos”, cuyos indicadores responden a “conocimiento”, “acciones”, “conducta”, “auto – evaluación” “satisfacción” y “propuesta”, obtenemos como testimonio por parte del Estado que desde la perspectiva de conocimiento del conflicto, este fue total (al 100%), debido a que el entrevistado participó desde la etapa de planificación, ejecución y monitoreo, representando al actor Estado.

Por otro lado, desde el indicador acciones, el entrevistado asegura que la clave es no desesperarse, no perder la confianza social y tampoco el dominio de la situación. Por consiguiente entonces, el indicador conducta responde a una diversa forma de abordar el conflicto, pues según el actor Estado, no se puede responder de una única manera, señalando que la actitud no fue adaptativa, sino que trascendió en un entorno de dificultades que iban surgiendo, calificando la conducta del Estado como resolutive y luchadora, auto evaluándose, como un actor que ha logrado el progreso del conflicto paulatinamente.

Finalmente el actor Estado se siente muy satisfecho con lo logrado, por lo que al culminar la entrevista propone el incluir el componente social desde la etapa de planificación sí o sí, propuesta que además ya está aprobada y en ejecución para la segunda etapa del proyecto de Irrigación Olmos.

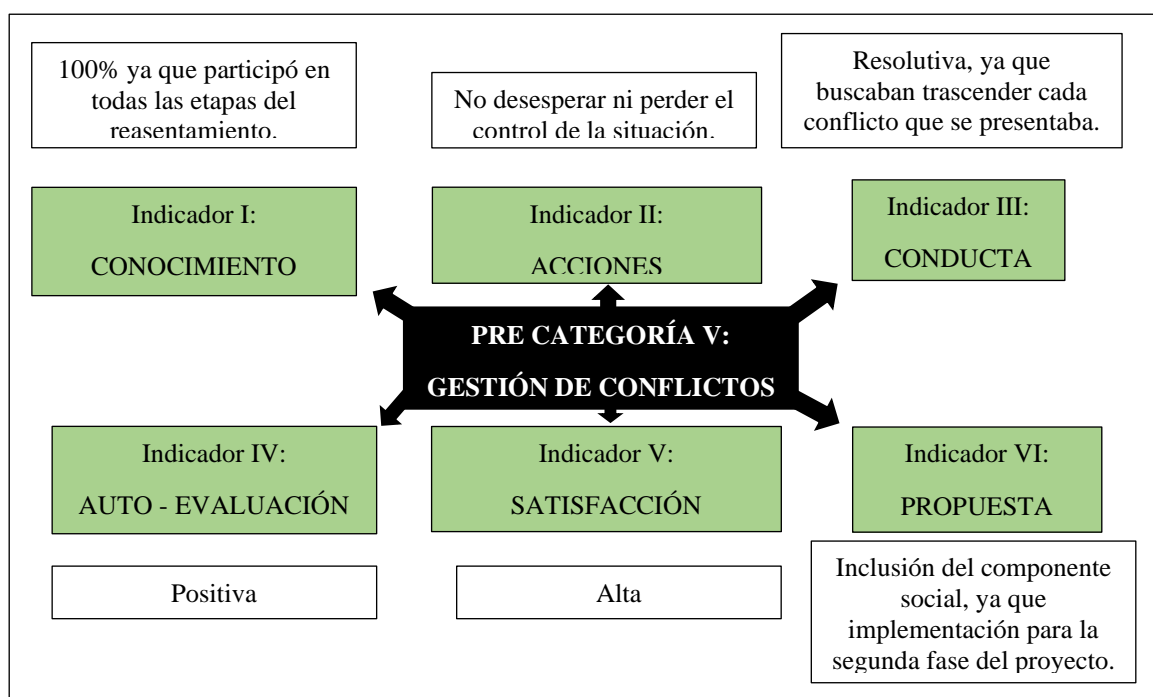


Figura 7: Resultados de Pre Categoría V: Gestión de conflictos.

## **Actor: Comunidad**

Para lograr contactar a la comunidad de La Algodonera, el investigador recibió el apoyo del Lic. Milton Gamarra Rodríguez, quien orientó y presentó al autor frente a los principales miembros de la comunidad, actividad que fue externa al horario laboral, situación que fomentó la confianza, pues el investigador tuvo la oportunidad de presentarse como estudiante y no como practicante de la entidad, lo que probablemente le restaría credibilidad y confianza por parte de la comunidad.

## **Dimensión 1: Pre Reubicación**

### **Técnica proyectiva: “Asociación de cualidades”**

Para la aplicación de la primera técnica proyectiva, se comenzó con una estrategia de acercamiento a la comunidad mediante una amena e informal conversación donde se habló acerca de la identidad y propósito del investigador, conversación bastante coloquial que buscó en todo momento ganarse la confianza de los comuneros.

Posteriormente se comenzó con la explicación de la dinámica de la primera técnica, que básicamente era el exteriorizar de manera totalmente honesta, apelando al recurso comercial del “Insight”, para revelar los recuerdos ocultos de la población en torno al origen del conflicto y el momento exacto del desalojo de sus terrenos.

Ante esto los comuneros testimoniaron cosas muy puntuales, como que no se respetó las fechas programadas para la reubicación, “siempre nos decían que iban a venir pero nunca pasaba hasta en septiembre del año 99 que tomamos cuenta de que ya era una realidad”, así también, ellos expresaron su temor en ese entonces relacionado a perder su fuente de trabajo, pues estaban acostumbrados a tener sus tierras y sus animales y esa forma de vida cambió radicalmente.

Por su parte algunos opinaron que el “Estado”, no cumplió con las promesas que hizo en un inicio, referido al “cambio de vida”, por lo que algunos otros comuneros optan por olvidar la violencia que tuvo lugar durante el desalojo, muchos de ellos deciden olvidar y “pasar la página”, debido a que ya existe toda una generación que está creciendo en la Algodonera, decisión que optan a pesar que en un inicio se enterraron norias y se destruyeron viviendas. En este punto cabe resaltar que para los comuneros sus “casas” o “norias”, no sólo eran cosas materiales sino que representaban un



concepto más emocional, tal y como lo relata un comunero que aseguró sufrir mucho cuando enterraron una noria que significaba el único recuerdo vivo que tenía de su padre, pues él la había construido.

Otro factor que se incluyó dentro de los dolorosos recuerdos de los comuneros fue en torno a cómo el Estado los privó de sus necesidades básicas como el agua, vivienda, alimentación entre otros, forzándolos a salir. A continuación se incluye un comentario de las personas entrevistadas: “Vinieron a enterrarnos las norias, a meter palo a todo y nos quedamos varios días allí y no teníamos ni agua... ya que hacíamos pues señorita teníamos que salir para acá”.

Otro indicador que surgió a raíz de las técnicas fue su sentir respecto a sus propias autoridades que en su momento les “dieron la espalda y estuvieron del lado del estado”, además que los comuneros aseguran que durante el desalojo no se respetó las leyes internacionales para la reubicación de comunidades.

Asimismo otro factor que les causa mucha tristeza es el recordar cómo fueron discriminados por su actividad económica que en su momento fue la carbonería, en este sentido un poblador opinó lo siguiente: “nos trataron de carboneros y eso en una reunión yo pedí la palabra, recuerdo que estaba el gerente del proyecto y dije: El Ing. Galoso, no porque hacemos un trabajo (como es el carbón), nos van a tratar que somos malas personas... acá todas las personas tenemos los mismos derechos desde el más grande al más pequeño debemos ser respetados”. Sintiendo a raíz de esta discriminación, etiquetados como “carboneros” y “malas personas”.

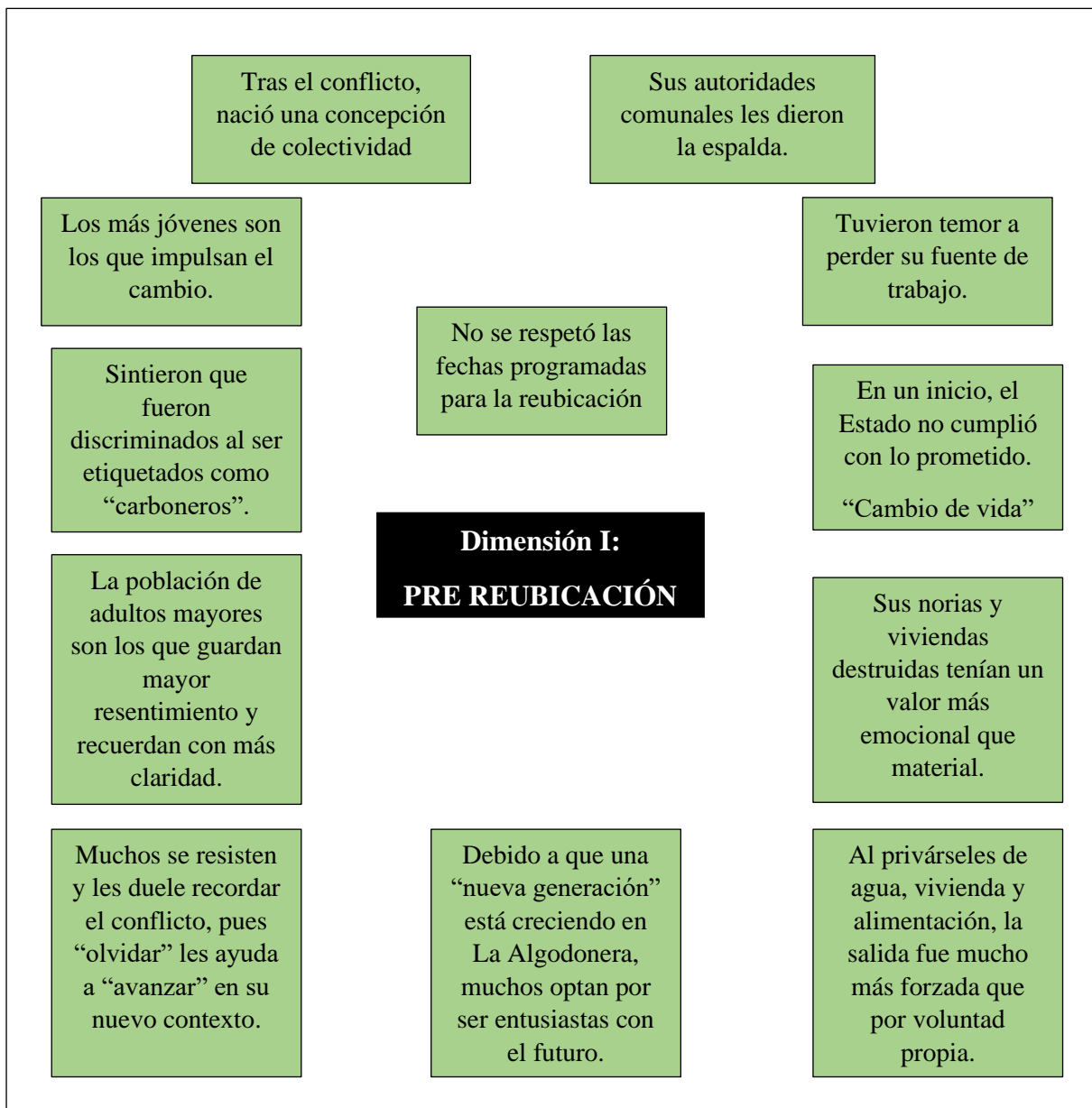
Por otro lado, ellos expresan que a raíz de su reubicación nació en ellos un sentido colectivo, muy diferente a la conducta individualista que solían tener cuando vivían alejados unos de otros.

Otra opinión expresada fue referente a la concepción de culpables, en este sentido, ellos consideran que el mayor grado de responsabilidad lo tuvo siempre el PEOT (actor Estado) como principal entidad encargada de la actividad informativa, por lo que los comuneros culpan al estado por su desconocimiento.

Cabe resaltar que los adultos mayores son los que tienen la memoria más fresca y los que aún guardan un resentimiento muy fuerte pero escondido contra el Estado por haberlos reubicado, no obstante sus hijos que vinieron de jóvenes o pequeños aceptan

y actualmente consideran que fue lo mejor para su propio desarrollo, aunque concuerda la gran mayoría que pudo haber sido mejor, por lo que quieren que a futuro La Algodonera se supere y se convierta en un referente de progreso al nivel nacional acerca de reasentamientos forzados.

Finalmente casi al concluir la primera técnica proyectiva a una anciana madre además de dos participantes de las técnicas se le quiebra la voz y llora al recordar esos momentos y con ella sus hijos se afligen y llorosos exponen: “Uno cuando nace en el campo nunca lo olvida y demora luego en acostumbrarse fuera de él”.



**Figura 8:** Resultados de dimensión I: Pre reubicación.

## **Dimensión 2: Post Reubicación**

### **Técnica proyectiva: “Asociación de cualidades”**

Una vez terminada la primera técnica proyectiva, y dejando un espacio de tiempo para reincorporar ánimos entre los participantes se pasó a explicar la segunda técnica proyectiva que constó en asociar ideas respecto a los sucesos que tuvieron lugar post reubicación, cabe precisar que a estas alturas la disposición participativa aumentó, pues los comuneros se mostraban más dispuestos a dar sus testimonios de manera holgada y extensa.

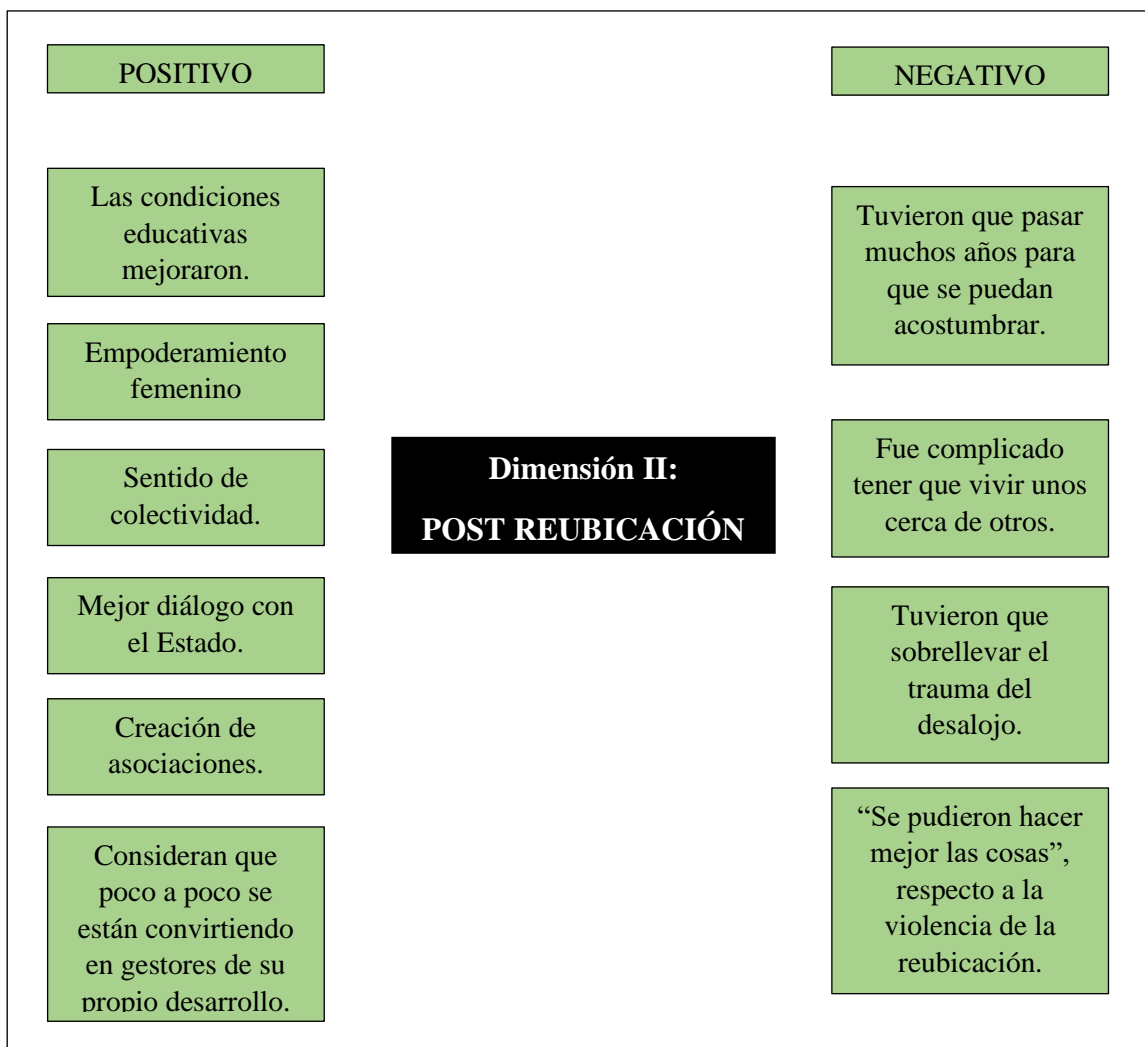
Es así cómo, entre las primeras ideas expuestas durante la primera ronda de participación fueron que una vez que se llegó a La Algodonera pasaron muchos años para que se puedan acostumbrar, más de 5 años, así también un factor muy complicado de sobrellevar fue el tener que vivir cerca unos de otros, no obstante de lo positivo que rescatan es que el nivel de educación para sus hijos mejoró considerablemente, así también se fomentó la educación y el empoderamiento femenino a través de cursos de costura con máquinas de coser que el PEOT obsequió a la comunidad.

Es importante y vital para la investigación resaltar el hecho de que tanto el Estado como la Comunidad concuerdan que el diálogo mejoró notablemente después de la reubicación, pues los comuneros aseguran que recién en dicha etapa notaron disposición al diálogo por parte del Estado, aunque el estado actual de la comunicación a parecer de los comuneros no llegaría a ser completamente buena, pero sí es ampliamente mejor que lo que fue en un principio.

Finalmente, ellos expresan colectivamente que de manera natural los pobladores de cualquier comunidad nunca se opondrían a ningún proyecto siempre y cuando se les tome en cuenta y se les escuche, incluso aseguran que ahora son más comprensibles con el PEOT (Estado), pues comprenden los lentos procesos de ejecución. Los comuneros actualmente son conscientes de que ellos poco a poco se han convertido en gestores de su propio desarrollo y sienten además que la disposición del Estado va mejorando con los años así como ellos también mejoran sus habilidades de auto gestión.

Actualmente aseguran que han olvidado las cosas que pasaron, no obstante siempre expresan que se pudieron hacer de mejor forma las cosas (reubicación), sin embargo consideran imperante el hecho de salir adelante, pues sienten que la reubicación podría ser una gran oportunidad si ellos la aceptan como tal, pues ahora piensan como colectivo y no cómo sólo personas aisladas de una comunidad.

En este sentido se formó la JAL (Junta de Administración Local) y la Asociación de Comuneros, experiencias que los han enriquecido al nivel de conocimientos y habilidades de gestión administrativa, pues han aprendido a elevar trámites para recibir apoyo y donaciones y actualmente están gestionando la construcción de un colegio secundario.



**Figura 9:** Resultados de dimensión II: Post reubicación.

### Dimensión 3: Ideal Imaginario “Propuesta”

#### Técnica proyectiva: “Constructivismo”

Finalmente al haber concluido las dos primeras dinámicas pertenecientes a la misma técnica proyectiva “asociación de cualidades”, se consideró primordial cerrar la incursión investigativa con una dinámica que responda al indicador final de todos los actores “la propuesta”, esto a través de la técnica constructivista que se apoya en un ejercicio de “ideal imaginario”, para motivar a los comuneros a pensar en una Algodonera de aquí a 8 años. ¿Cómo la visualizan? Y ¿Cómo quieren que sea?, para responder a estas interrogantes se les solicitó lanzar palabras clave a modo de “deseos”, y se apuntó en un papelote. Entre las respuestas se obtuvo los siguientes indicadores que traducen su concepción de desarrollo comunal.

Visualizan una población más grande, con mejor agricultura y educación, un centro de salud equipado y con personal de planta, un colegio secundario.

Desean además un crecimiento ordenado, con calles, pistas y veredas, con una mejor seguridad ciudadana y un puesto policial.

Ya al concluir la intervención, casi al unísono expresan su deseo de dejar el pasado atrás y el deseo muy fuerte de superación acompañado de una gran motivación, terminan aseverando además, que ahora tienen un mayor liderazgo y poder de socialización, algo que no hubieran podido conseguir de haber seguido aislados en sus terrenos.

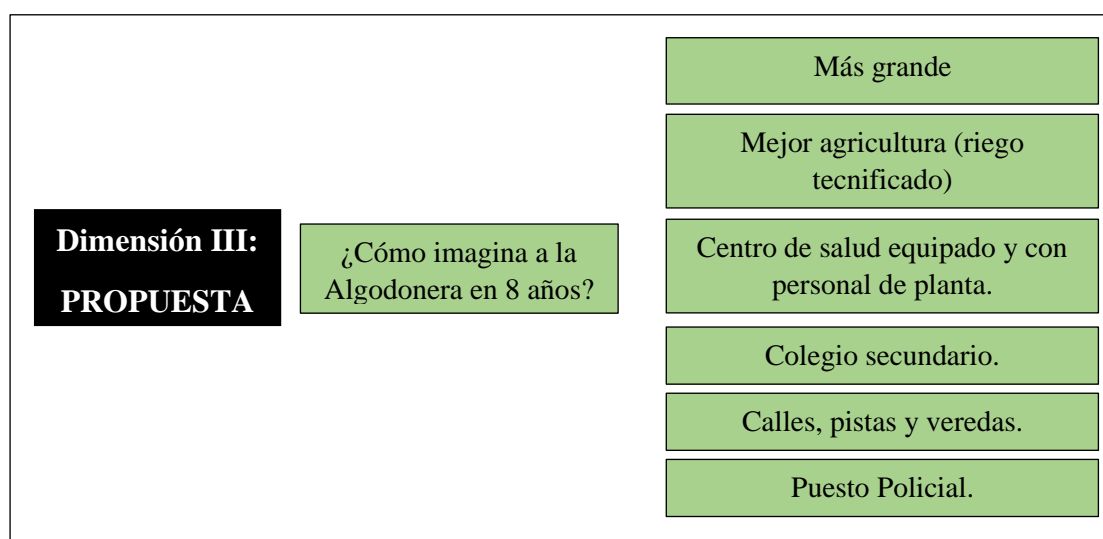


Figura 10: Resultados de dimensión III: Propuesta.

### 3.1.2. Discusión de resultados.

Comenzando por el actor Estado, como se ha dicho anteriormente, se entrevistó al Soc. Milton Gamarra Rodríguez, sociólogo del PEOT y funcionario que estuvo a cargo del proyecto de La Algodonera desde un inicio. En este punto se ha dividido tanto la aplicación como los resultados en 5 dimensiones cada una con indicadores que las complementan.

**Primera dimensión:** El conflicto, cuyos indicadores fueron origen, percepción de culpables, percepción del contexto e influencia externa.

El conflicto en la Algodonera tuvo su origen debido a que se omitió desde un principio al actor “comunidad” tanto legalmente como contractualmente, bajo esta premisa se confirma lo expuesto por Serrano y Carrasco (2014) en su investigación del proyecto minero El Mirador en Ecuador, misma que llegó a la conclusión que el principal detonador del conflicto en un proyecto es cuando el actor “Empresa” no muestra preocupación por la comunidad, sumándole a esto que el actor “Estado” permite esta omisión de la comunidad, quedando frente a los ojos de los pobladores como un ente parcializado, conclusión que también se ve reflejada desde la aplicación en el actor “Estado”, el cual reconoce que fue él quien tuvo el 100% de la responsabilidad pues no mostró interés por escuchar la voz de la comunidad, en un principio.

Por otro lado, si hablamos de influencia externa, en el conflicto de la Algodonera se pudo identificar que las ONGs jugaron un rol fundamental, pues no sólo detonaron el punto más álgido del conflicto confrontando al actor Comunidad y Estado, sino que además, esta inmersión externa fungió como una suerte de acelerador en cuanto a estrategias de intervención se trata de parte del Estado, y es justamente en este indicador que Venegas (2015), autor de la investigación del caso Catalina Huanca Sociedad Minera en Ancash señala que un factor muy importante a analizar en los conflictos son los agentes de intervención externos, pues en sus resultados descubrió que la influencia externa fue la que produjo una distorsión en el proceso de negociación.

**Segunda dimensión:** Evolución conflicto, cuyos indicadores fueron escalada del conflicto y auto percepción y percepción de los actores.

Se reitera que la principal causa de que escale el conflicto, es la falta de atención que tanto el actor Estado como Empresa tienen hacia la Comunidad, produciendo esta omisión reiterativa, un crecimiento exponencial del conflicto, en este punto Barrenechea (2015), en su artículo 32 del blog de la Defensoría del Pueblo, expone que los conflictos necesariamente tienen que involucrar como actores a Empresa, Estado y Comunidad, además que estos necesitan cuestionarse continuamente si lo que está haciendo es correcto y lo mejor para sobrellevar el conflicto.

Asimismo, la investigación llega a un resultado muy similar al del autor respecto a que falta en los gobiernos locales, un fortalecimiento de la cultura de prevención e institucionalidad para que no se perciba que el actor Estado le da la espalda a la Comunidad, priorizando su rol de promotor de inversiones y evadiendo su función de protector de derechos.

**Tercera dimensión:** Dinámica de Actores, cuyos indicadores fueron conducta, toma de decisiones, nivel de injerencia y resolución.

Desde la óptica del actor Estado, su conducta fue responsable y consciente, puntualizando que la toma de decisiones transita diversas áreas para poder llevarse a cabo, pero que principalmente dependería del Gerente General y el Consejo Directivo de turno, asimismo el nivel de injerencia lo asume al 100%. Asimismo un dato de vital importancia que se logró conseguir fue que a raíz del conflicto se implementaron nuevos lineamientos de responsabilidad social en el PEOT, que antes no existían, situación que para Dahrendorf, uno de los mayores representantes de la sociología del conflicto, sólo confirma que el conflicto constituye una característica esencial de toda estructura en sociedad, pudiendo este muchas veces transformarse en un aporte positivo para la sociedad, tal y como ha sucedido con el conflicto de la Algodonera que propició la implementación de nuevos lineamientos sociales.

**Cuarta dimensión:** Comunicación, cuyos indicadores fueron emisor – receptor, tono del mensaje, canal, calidad, interés personal e institucional y barreras.

En el conflicto de La Algodonera intervinieron erróneamente sólo dos de los tres actores, es decir, Estado y Comunidad, siendo el primero las veces de emisor y el segundo de receptor, es así como a testimonio del entrevistado se utilizó un tono sensibilizador a través de dinámicas al aire libre y reuniones en el campo, siendo el interés personal e institucional el mismo, solucionar de la mejor manera posible el conflicto.

Ahora bien, en cuanto a las barreras, el entrevistado, señala que comenzaron recién después de haberse dado la reubicación, pues se toparon con factores psicológicos, psicosociales, culturales etc., en este sentido Corantioquia (2000), señala que los conflictos socioambientales responden actualmente a más que una disputa material, a un conflicto que choca directamente con cosmovisiones ambientales y de vida, es así como, este concepto encaja perfectamente en el de la investigación debido a que el conflicto post reasentamiento tuvo más que ver con la dificultad para la adaptación al nuevo contexto, que con el reasentamiento en sí. “Así ha pasado tiempo, ha sido mucho tiempo... años, uno siempre recuerda su crianza que ha tenido en el campo de niño” (comunero)

Por tanto, resulta complicado adaptarse de un momento a otro a una vida completamente diferente a la que se solía tener, tipología de conflicto que para Josep Redorta (2011), vendría siendo un conflicto por inadaptación, que implica la dificultad por cambiar de contexto, situación que exacerba tensión y genera por ende el conflicto.

**Quinta dimensión:** Gestión del conflicto, cuyos indicadores fueron conocimiento, acciones, conducta, auto evaluación, satisfacción y propuesta.

Para el entrevistado, el nivel de conocimiento desde el actor Estado fue del 100%, por otro lado respecto a los indicadores acciones y conducta recomienda que la clave es no desesperarse y tener el control de la situación, respecto a este punto, los autores Vega, Montero, Angulo y Tejerina (2015), sostienen que el origen y el antídoto de los conflictos son las emociones, por lo que resulta fundamental la calma de todas las partes, pues de otro modo no sería posible el consenso. Asimismo desde los ítems de satisfacción y auto evaluación el actor considera que ambas son positivas.



Posteriormente, se abordó al actor Comunidad, entrevistando a un grupo de 7 personas de la Comunidad Campesina La Algodonera de Olmos, cuyas identidades ha sido reservada por cuestiones de seguridad. Aquí la estructura de análisis cambia, pues ya no hablamos de 5 dimensiones, sino de tres: Pre reubicación, post reubicación y propuesta, dimensiones que explícitamente carecen de indicadores, pues se buscó que todo momento apelar al recursos del “Insight” o “la verdad oculta” a través del uso de técnicas proyectivas.

**Primera dimensión:** Pre reubicación, técnica proyectiva de asociación de cualidades.

En la etapa de pre reubicación, analizada a través de la primera técnica proyectiva, muchos comuneros expresaron que las principales causas que detonaron el conflicto fueron que nunca se respetaron las fechas programadas para la reubicación e intervenciones del Estado, además que sintieron que sus autoridades les dieron la espalda, asimismo otro factor que les generó preocupación fue la posibilidad de perder su fuente de trabajo, sumado a que no se cumplió con los compromisos que el Estado había asumido en un principio, siendo este resultado concordante con lo expuesto por Reyes (2016), en su investigación de comunicación y prevención de conflictos socioambientales, abordando el caso de la minera Barrick Misquichilca, en donde también, el investigador tuvo como resultado de que uno de los factores que exacerbó el conflicto fue el pobre avance en el cumplimiento de los compromisos prometidos por la empresa, así también la comunidad concuerda con lo expuesto por el actor Estado al identificar sus objetos materiales como objetos de valor emocional reforzando la teoría del autor Corantioquia (2000), quien sostiene que, las disputas hoy en día responden al componente emocional más que al material. Así también otro de los resultados fue entorno a que muchos comuneros optan por olvidar lo sucedido pues consideran que es la única forma de poder avanzar, además de que muchos de ellos aún guardan un gran resentimiento hacia el Estado, especialmente los adultos mayores. Finalmente, también se obtuvo como resultado el hecho de que a raíz del conflicto surgió la asociatividad, resultado que Defilippi (2017), también experimentó, pues en su investigación en la comunidad campesina de Tinco Yauricocha y la empresa Sierra Metals, descubrió que la construcción de la identidad en una comunidad obedece a reglas de juego asociadas a la cotidianidad, dependiendo de los procesos dialógicos que dan lugar a las identidades individuales y colectivas que se construyen paulatinamente.

**Segunda dimensión:** Post reubicación, técnica proyectiva de asociación de cualidades.

En esta técnica se abordó la dicotomía del conflicto, es decir, los factores positivos y negativos que se dieron lugar en torno al conflicto de La Algodonera, obteniendo así indicadores como que se mejoró las condiciones educativas, mejoró el diálogo con el estado, surgió el sentido de colectividad, concepto que ya se ha visto contrastado con la investigación de Defilippi (2017). Asimismo otros factores positivos que se rescataron fueron en relación a los esfuerzos por empoderar tanto al sector femenino como a las asociaciones, siendo este un factor fundamental para conseguir el consenso cuando se trata de conflictos, en este sentido, los especialistas en empoderamiento comunal Rapaport y Zimmerman, como se citó en Silvia y Loreto (2011), quienes refieren que el empoderamiento sirve además de fomentar el liderazgo, como un mecanismo para influir social y políticamente y así garantizar la participación de organizaciones comunitarias en actividades, asimismo esta constituye una herramienta para la prevención de conflictos socioambientales, pues fortalece la capacidad crítica y faculta la toma de decisiones asertivas respetando los factores culturales y derechos fundamentales.

Ahora bien, por el lado negativo post reubicación, se identificó factores muy puntuales, como el uso de la violencia durante el desalojo, el hecho de no acostumbrarse tan rápidamente, factor discutido anteriormente con Corantioquia (2000), el choque cultural e ideológico, etc. Culminando con la misma idea que aparece durante toda la investigación: “las cosas, se pudieron hacer mejor”.

**Tercera dimensión:** Propuesta, técnica proyectiva constructivista.

Ya en la última dimensión por tratarse básicamente de “deseos” de la comunidad respecto a su futuro en La Algodonera, aparecieron ítems como una mejor agricultura, un centro de salud, un colegio secundario, pistas y veredas, un puesto policial, entre otros, terminando siempre cada participación en el deseo de superación muy presente en sus vidas, reforzándose así el concepto de Dahrendorf, de que muchas veces el conflicto da pie, para la generación de mejores soluciones y desarrollo.

## **3.2. Consideraciones finales.**

### **3.2.1. Conclusiones.**

#### **ESTADO.**

- El origen del conflicto responde primordialmente a un factor técnico, es decir, la ausencia de un marco normativo que prevenga o regule los conflictos sociales en proyectos de inversión, en donde además de delimitarse funciones sociales, se incluya necesariamente a la empresa en la gestión social, ya que al no haber una obligación contractual, se genera el prejuicio de que el Estado está a favor de la Empresa y que la protege de toda carga social, cuando muchas veces ese no es el panorama.
- Otro punto fundamental que da pie a los conflictos sociales es la omisión reiterativa del actor “comunidad”, dentro de la gestión de un proyecto, lo que implica una serie de restricciones al nivel administrativo, como por ejemplo que el Ministerio de Economía y Finanzas, no destine presupuesto para acciones de prevención en los proyectos que implican el reasentamiento de comunidades.
- La intervención de agentes externos es otro factor que generalmente detona el punto más álgido de los conflictos, ya que usualmente este se hace de manera confrontacional, logrando que la Comunidad se ponga en contra del Estado y por ende generando un retraso en las intervenciones, no obstante esta inmersión puede servir como acelerador del órgano estatal, pues lamentablemente en el Perú existe una endeble cultura de prevención y sólo se destinan fondos del gobierno para la “reacción”, es decir, cuando el conflicto ya llegó a su punto más crítico y se vuelve mediático.
- En cuanto a la comunicación, esta se presenta bajo una estructura poco recomendable, pues el único emisor es generalmente el actor Estado, cuyo receptor es la Comunidad, dejando al actor Empresa, como ente omnipresente, pero con una pasiva y casi nula participación en el flujo de comunicación, situación que fomenta la distorsión de mensajes y la fácil manipulación de estos.

- Otra de las conclusiones es entorno al tono del mensaje, el cual se buscó que sea sensibilizador en vez de persuasivo, pues se demostró en el transcurso que el primero lograba en la comunidad un nivel más alto de recordación que el segundo, asimismo los materiales utilizados en cada intervención fueron didácticos y adecuados a las características de la comunidad.
- Por otro lado, el conocimiento de la situación fue desequilibrado pues el único actor que conocía la implicancia global del conflicto fue el actor Estado, mientras que la comunidad sólo sabía una parte y el resto lo constituían mensajes distorsionados, por otro lado, el actor Empresa, recibía solo lo que el Estado le comunicaba ya que en todo momento estuvo aislado del conflicto.
- Otro factor vital en el conflicto fue la conducta del actor Estado, pues este a pesar de las coyunturas en distintos eslabones del conflicto, tuvo la consigna de nunca perder la calma, pues es justamente esta la que garantiza que un conflicto no se salga de control.

### **COMUNIDAD.**

- El incumplimiento de las fechas programadas para la reubicación, fue uno de los factores que generó el “trauma” entre los pobladores, pues cuando llegó el momento del desalojo no se lo esperaban, situación que posteriormente generaría que se agravara el nivel de violencia, esto sumado a la poca comunicación antes de la reubicación.
- Entre los miedos más fuertes a la reubicación fue la posibilidad de perder su fuente de trabajo y la idea de salir del “campo”, que más que una arista material significaba todo un conjunto de valores emocionales que la comunidad les había dado a sus viviendas, norias y animales, factores que no se tomaron en cuenta al momento del desalojo.

- Existe una diferencia notoria entre el comportamiento de los adultos mayores y las personas más jóvenes que han vivido la etapa de la reubicación, ya que los adultos mayores recuerdan con mayor dolor el momento del desalojo y son ellos los que guardan un mayor resentimiento con el Estado y aún no se terminan de acostumbrar a su nuevo contexto, situación un tanto diferente pasa con los pobladores más jóvenes, pues ellos si bien consideran que hubo violencia durante el desalojo y que se pudo hacer mejor, optan por ver a la reubicación como una oportunidad para salir adelante, pues ya es un hecho y la mejor opción es olvidar y pensar con entusiasmo el futuro.
- Asimismo, cabe señalar que uno de los factores más importantes que surgió a raíz del reubicación, fue la asociatividad producto de la cercanía que empezó a tener la comunidad, pues antes sus casas estaban distanciadas como mínimo a un kilómetro cada una, en este sentido posteriormente se formaron asociaciones formales que poco a poco fueron contribuyendo en formar a los comuneros en gestores de su propio desarrollo, pues contribuyeron en formar habilidades en gestión.
- Otro factor poco estudiado, fueron los impactos psicológicos que la reubicación tuvo, pues una de las cosas que resultó especialmente complicada fue aprender a vivir en comunidad, pues a pesar de serlo, no había la costumbre al vivir muy lejos unos de otros, situación que tomó años para darse de forma natural.
- Finalmente la conclusión más importante y en la que todos los actores convergen es que si bien las “cosas se pudieron hacer mejor”, respecto al proceso de reubicación, actualmente lo importante es mirar al futuro con optimismo y volver al reasentamiento de La Algodonera, un referente de éxito para futuros reasentamientos, procurando que se eviten los errores que se cometieron en su momento.

### **3.2.2. Recomendaciones.**

- Es necesario para todo proyecto que constituya la reubicación de comunidades, el incluir contractualmente al actor Empresa en la responsabilidad social, desde la etapa de planificación, pues de esta forma se obtendrá un mayor apoyo tanto funcional como económico para gestionar de manera adecuada el componente social, cabe resaltar que esta gestión deberá preverse desde la etapa de concepción del proyecto desde el órgano central de inversiones.
  
- Se deberá considerar a la Comunidad como un actor importante en la gestión de todo proyecto de inversión, pues este significa la arista fundamental que determina el éxito o el fracaso de toda iniciativa de inversión.
  
- Se recomienda monitorear constantemente la dinámica de los actores a través de un sistema de comunicación efectivo, para así, evitar la inmersión de agentes externos que puedan distorsionar los mensajes y obstaculizar el desarrollo del proyecto.
  
- Respecto al tono de comunicación este deberá ser siempre con fines de sensibilización, haciendo uso de un sistema de comunicación que contemple estrategias de comunicación directa e interactiva entre la triada de actores, con una frecuencia no menor a una vez por semana, además de diseñar dicho sistema con un enfoque cultural y territorial.
  
- Se debe priorizar el cumplimiento de compromisos, desde las cosas más simples como el cumplir con las fechas programadas para cada intervención, hasta las acciones más complejas como el factor de empleabilidad del lado de la empresa.
  
- Se debe necesariamente implementar una campaña de comunicación previo reasentamiento, teniendo esta que contemplar factores psicológicos, sociales y socioculturales de la zona.

- Deberá implementarse desde las primeras etapas de reasentamiento el componente de empoderamiento comunal y fortalecimiento de la educación.
- Deberá implementarse un sistema de monitoreo de “avance social”, para así llevar un análisis de las acciones que se están ejecutando con la comunidad y reforzar o reemplazar estrategias de intervención de ser necesario.
- Se recomienda además, la implementación de políticas sociales desde los gobiernos regionales, para que las acciones de prevención no se vean obstaculizadas por las vías administrativas.
- Finalmente se recomienda, realizar más investigaciones en relación a la “comunicación para el desarrollo en conflictos socio ambientales”, esto debido a que en la región Lambayeque, el nivel de investigaciones y profesionales especialistas en el tema es muy escaso, lo que genera que en proyectos de esta índole no se cuente con comunicadores, que son los llamados a gestionar estrategias de comunicación en conjunto con otros profesionales de distintas disciplinas.

### **3.2.3. Propuesta.**

#### **Sistema Quórum de Conflictos Sociales**

Se trata de un sistema de comunicación social para superar el conflicto en las relaciones entre Empresa, Estado y Comunidad, mismo que puede ser adaptado a cualquier tipo de conflicto indistintamente de su ubicación geográfica.

En este sentido, el “Sistema Quórum de Conflictos Sociales” de autoría original del investigador del presente estudio, nace como un “modelo sistémico”, de prevención o regulación de un conflicto social, mismo que fue inspirado en la teoría de “Valor Compartido” de Michael E. Porter y Mark R. Kramer.

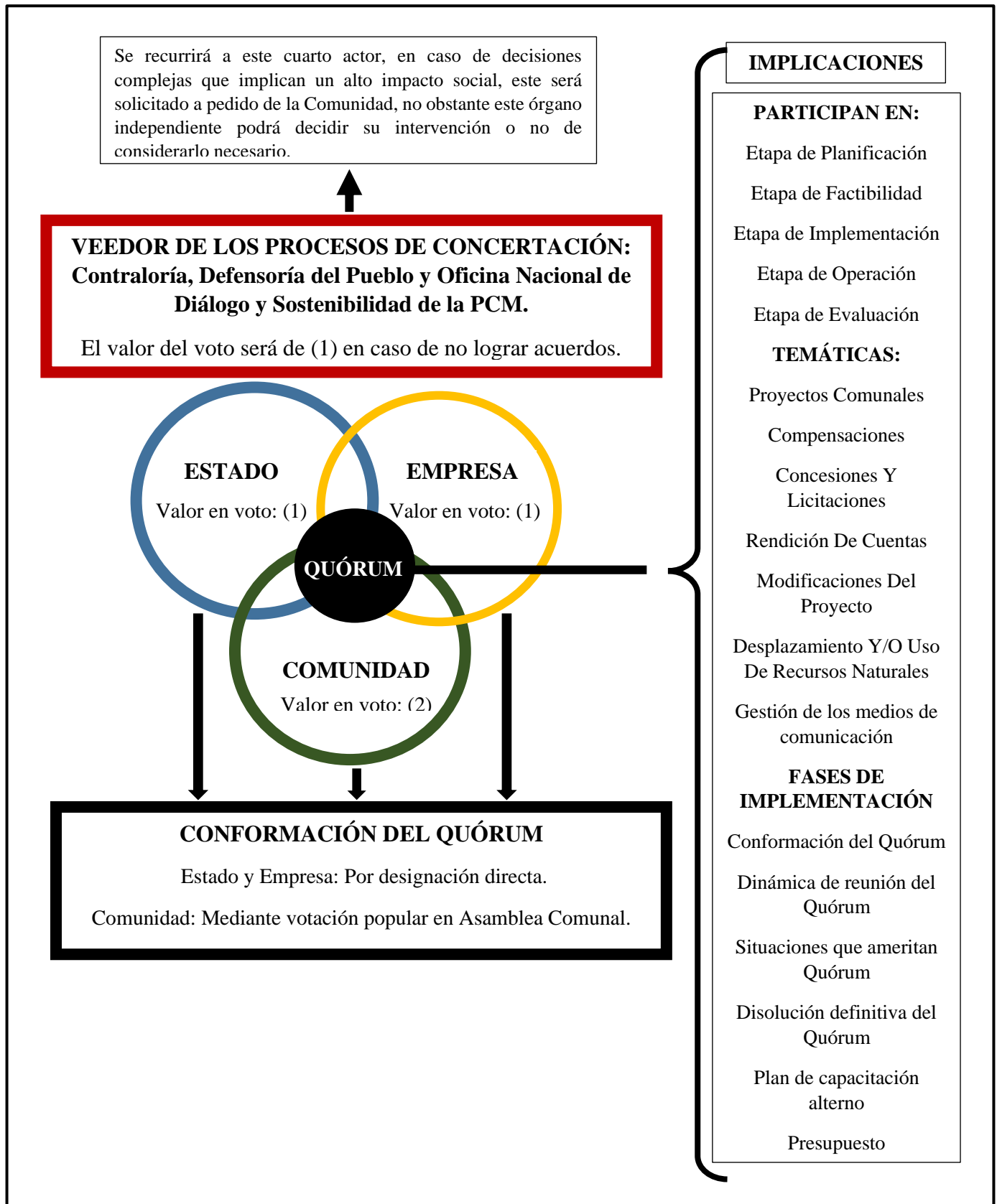
Actualmente vivimos en un panorama de inversión privada cada vez más decadente a causa de los problemas sociales y ambientales, donde mientras el componente privado invierte más en responsabilidad corporativa, más se les culpa de los problemas sociales a su alrededor. Es así como Porter, M. y Kramer, M. (2011), postulan un nuevo modelo de inversión, que reemplaza la “responsabilidad social empresarial”, donde los problemas sociales se consideran externos, por una visión de “valor compartido”, en la que se incluye el componente social como el centro de la empresa y la pieza angular en el engranaje del proyecto de inversión.

Bajo esta concepción, se decidió configurar un “sistema de comunicación” adaptativo que tome como referencia la teoría del valor compartido, misma que está orientada al sector empresarial más que al de conflictos sociales por el desarrollo de proyectos, pero que por su esencia sirve como referencia de gestión integral de actores para el desarrollo económico compartido, libre de conflictos sociales, que es finalmente el propósito del “Sistema Quórum de Conflictos Sociales”.

Entonces, ¿Por qué “Sistema Quórum”?, debido a que el significado de “Quórum”, es toda aquella reunión, cuyos asistentes tienen una alta “representatividad” sobre un sector en concreto, que en conjunto propician la toma de decisiones democráticas y consensuadas por todos los actores involucrados y así finalmente llegar a consensos. Por tal motivo, en el marco de los conflictos sociales, es primordial establecer un sistema de comunicación vinculante y sostenida en el tiempo, siendo el término “quórum” la columna vertebral del sistema que a continuación se explicará.



**Sistema Quórum de Conflictos Sociales, Melissa Villalobos (2019).**



**Figura 11:** Sistema Quórum de Conflictos Sociales.

## **Implementación del Sistema Quórum De Conflictos Sociales**

### **1. Conformación del Quórum:**

La conformación del Quórum deberá darse en la etapa de planificación del proyecto, este proceso será promovido por el actor “Estado”, pues es quien será el principal veedor de que el “Sistema Quórum de conflictos sociales”, se ejecute de la forma correcta, es así como, en principio se comenzará por designar al representante del Estado, para luego continuar con el de Empresa y finalmente gestionar con la comunidad la elección popular de su representante.

A continuación se detalla el perfil que deberá tener los representantes de los tres actores.

#### **ESTADO:**

- Deberá ser un funcionario del Estado que pertenezca directamente a la unidad encargada del proyecto. (Ejemplo: Un funcionario del Proyecto Especial Olmos Tinajones, ya que si bien el proyecto Irrigación Olmos, tiene vinculación con el Municipio de Olmos y con el Gobierno Regional de Lambayeque, la entidad operadora del proyecto es el PEOT).
- Deberá ser un funcionario con amplio conocimiento del proyecto desde su concepción y sus actores involucrados.
- Será elegido en una reunión que incluya al Gobernador Regional y a los consejeros del departamento.
- Deberá tener un perfil asertivo y con conocimiento previo en gestión social, además de haber pertenecido a la entidad operadora por al menos 5 años.
- No deberá tener procesos judiciales relacionados a actos de corrupción.

## **EMPRESA**

- La empresa será libre de designar un colaborador que considere capacitado para esta labor social, no obstante este deberá conocer profundamente el proyecto y a los actores involucrados.
- Asimismo, el colaborador elegido no deberá tener procesos judiciales relacionados a actos de corrupción.

## **COMUNIDAD**

- El representante del Estado, deberá acudir a la Comunidad y conversar con sus dirigentes, para que así, en Asamblea Popular se haga la elección del representante de la Comunidad en el Quórum.
- Esta Asamblea deberá realizarse en un plazo no mayor a 15 días hábiles después de designado el representante del actor “Empresa”.
- El perfil del postulante deberá ser el de una persona íntegra, responsable, ética y sin vinculación a ningún tipo de delito, especialmente los relacionados a corrupción.
- Deberá ser poblador de la zona y haber nacido en el lugar de impacto del proyecto.
- La postulación deberá ser voluntaria y con la aprobación de la mayoría comunitaria.

## **VEEDOR DE LOS PROCESOS DE CONCERTACIÓN**

- Este último actor será instituido como veedor en casos de extrema complejidad, donde los actores (Empresa, Estado y Comunidad) no logren el consenso en más de tres reuniones ordinarias del Quórum, en ese momento el actor Comunidad, estará facultado para a través del Estado solicitar la presencia del cuarto actor (Veedor de los procesos de concertación).
- El actor, está conformado por tres representantes de entidades públicas: Contraloría General de la República del Perú, Defensoría del Pueblo del Perú y la Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad de la Presidencia del Consejo de Ministros, en todos los casos el funcionario deberá tener una experiencia mínima en el sector del proyecto (agricultura, energía y minas, transportes, etc.) no menor a 5 años.
- En todos los casos, la elección de representantes deberá ser por conocimiento del proyecto y de la zona, priorizando la elección de funcionarios residentes del departamento.
- Los designados no deberán tener ningún proceso judicial, especialmente los vinculados a delitos por corrupción.

Finalmente, una vez concluida con la elección de todos los actores del “Quórum”, teniendo un total de (6) integrantes, estos deberá concertar una reunión de presentación formal del “Quórum”, misma que tendrá dos instancias: la privada y la abierta a medios de comunicación, ambas deberán llevarse a cabo el mismo día y tendrán lugar en el Gobierno Regional del departamento donde el impacto del proyecto es mayor.

Durante la primera reunión denominada “Reunión de conformación del Quórum (el nombre del proyecto) – (departamento) – (año)”, deberá contar con la presencia de un notario público para proceder a la firma del contrato de funciones y responsabilidades, asimismo la reunión deberá culminar con la redacción de un acta, misma que será publicada en los portales informativos de Estado, Empresa y Comunidad, en caso tenerlo.

El cargo de representante del Quórum, quedará a disposición en casos de: defunción, renuncia, inasistencias (mayor a 5 en un bimestre) y procesos judiciales ligados a corrupción o delitos mayores en los que esté implicado el representante.

El proceso para la elección de un nuevo representante del Quórum, será la misma que la instituida para la elección original, y deberá llevarse a cabo en un plazo no mayor a 15 días hábiles tras la disposición del cargo del representante actual.

## **2. Dinámica de reunión del “Quórum”**

Las reuniones estarán clasificadas bajo dos modalidades: reuniones ordinarias y reuniones extraordinarias, en ambos casos los medios de comunicación podrán acceder una vez culminada la reunión, pues cada encuentro no constituye un acto público.

### **REUNIONES ORDINARIAS**

- Contarán con la presencia sólo de los tres actores directos (Empresa, Estado y Comunidad).
- Cada actor representante estará facultado a llevar a dos asesores a la reunión, en el caso del Estado, este será designado por el representante del Quórum con la aprobación de los directivos de su unidad operadora inmediata.
- Cada actor representante estará facultado a llevar a dos asesores a la reunión, en el caso del Empresa la designación será libre a criterio de la corporación.
- Cada actor representante estará facultado a llevar a dos asesores a la reunión, en el caso de la Comunidad, esta tendrá el beneficio de optar por asesores especializados que serán financiados por el Estado, pues en el caso de este actor, muchas veces carece de conocimiento legal y administrativo, lo honorarios mensuales de cada asesor no deberán superar los 4,000 nuevos soles.

- Los asesores de cada representante del Quórum, podrán ser rotados si así lo considerase el actor representante.
- Los representantes del Quórum son los únicos que tendrán voto y responsabilidad contractual durante las decisiones a concertar en cada reunión, cumpliendo los asesores una función limitada a la consejería, en este sentido, el puntaje será: Empresa (1 punto), Estado (1 punto) y Comunidad (2 puntos), la diferencia en puntaje responde a un criterio de garantía en beneficio de la comunidad.
- De no llegar a un consenso tras 3 reuniones ordinarias, se citará a todos los actores y al cuarto actor “veedor de procesos de concertación” a una reunión extraordinaria, que tendrá lugar en el mismo espacio que las reuniones ordinarias.
- Cada reunión culminará con un Acta de Acuerdos, misma que será publicada en los portales institucionales de Empresa, Estado y Comunidad, de contar con uno, para así garantizar la transparencia del proceso, asimismo se entregarán tres copias originales que serán archivadas por cada representante del Quórum.
- El total de integrantes en la reunión será un máximo de 9 integrantes: un representante por “actor” y dos asesores por actor.
- La reunión será grabada en audio y video. Se prohíbe registrar el proceso con cámara de vigilancia, pues las condiciones del material deberán ser legibles tanto en video como en audio. Finalmente se entregará una copia del material a cada representante.
- Los representante está en la obligación contractual de asistir a cada reunión pactada, de estar impedido de hacerlo, podrá optar por dos vías alternas: asistir virtualmente a la reunión o enviar a una persona en su representación que cumpla con el perfil, misma que estará validada a participar bajo una carta notarial firmada por el representante original, para que así acceda al voto.
- El índice de inasistencia del representante original no deberá ser mayor a 5 inasistencias en un bimestre, de ser así su cargo quedará a disposición.

## **REUNIONES EXTRAORDINARIAS**

- Contarán con la presencia de los 4 actores, incluyendo el actor “veedor de los procesos de concertación”. Cada actor podrá llevar un máximo de dos asesores, teniendo la mesa de concertación una capacidad máxima de 18 integrantes: 3 actores directos con dos asesores cada uno más el cuarto actor, compuesto de 3 entidades, cada una con la presencia de dos asesores.
- Se contará con la presencia de un notario público, quien validará el proceso, mismo que no tendrá ningún tipo de vinculación con los actores del proyecto, para así garantizar la imparcialidad.
- Debido a que las reuniones extraordinarias se dan cuando no se consigue el consenso tras 3 reuniones ordinarias, el cuarto actor deberá escuchar la posición final de los tres actores, sometiendo la decisión a una última votación y de resultar empate la votación, el cuarto actor tendrá el voto decisivo, mismo que tendrá que ser respetado y ejecutado sin opción a apelación.
- La decisión tomada en la reunión extraordinaria del Quórum deberá ser publicada en el Diario El Peruano, así como en los portales institucionales de los actores, asimismo se entregarán tres copias originales que serán archivadas por cada representante del Quórum.
- Cualquier acción de obstaculización, tras la mesa de concertación será tomada como un acto fuera de la ley dispuesta, facultando al Estado a intervenir con medidas coercitivas.
- La reunión será grabada en audio y video. Se prohíbe registrar el proceso con cámara de vigilancia, pues las condiciones del material deberán ser legibles tanto en video como en audio. Finalmente se entregará una copia del material a cada representante.
- Los representantes está en la obligación contractual de asistir, sin opción a enviar representantes alternos, de no hacerlo su cargo queda a disposición y se suspenderá la cita a un plazo no mayor a 15 días hábiles.

### **3. Situaciones que ameritan Quórum.**

- El Quórum entrará en vigencia desde la etapa de Planificación (posterior a la formalización de su constitución), del proyecto hasta la etapa de Evaluación del mismo.
- Se llamará a Quórum cuando se traten de temas que tendrán impactos sobre los tres actores, sean estos relacionados a: Proyectos Comunales, Compensaciones, Concesiones y Licitaciones, Rendición de Cuentas, Modificaciones del Proyecto, Desplazamiento y/o Uso de Recursos Naturales y Gestión de los medios de comunicación.

### **4. Disolución definitiva del Quórum.**

El Quórum podrá disolverse definitivamente sólo en las siguientes instancias:

- La empresa canceló la viabilidad del proyecto.
- El Estado no dio licencia de funcionamiento al proyecto.
- La Comunidad negó la licencia social al proyecto.
- El proyecto alcanzó su etapa final y ya no se requieren acuerdos complementarios de vinculación social, de ser el caso deberá reunirse el Quórum y en decisión unánime deberá procederse a la disolución definitiva del Quórum, de no tenerse la totalidad de votos a favor el Quórum seguirá en vigencia.

### **5. Plan de capacitación alterno que dispone el Quórum.**

- Todos los integrantes del Quórum deberá tener una capacitación en la gestión de Conflictos Sociales bimestralmente, misma que será cofinanciada en conjunto por el actor Estado y Empresa.
- La Contraloría, fiscalizará el plan de capacitación tomando como indicadores de cumplimiento, el que las capacitaciones no sean repetitivas y que al culminar cada una se rinda un examen de comprensión mediante técnicas proyectivas.



## 6. Presupuesto para la instauración del Quórum.

El siguiente desglose presupuestal responde exclusivamente al actor “Estado”, pues será el encargo de ejecutar esta herramienta de comunicación en conflicto social (Sistema Quórum de Conflictos Sociales).

Por ende los costes asumidos por la Empresa y la Comunidad (los que no cubre el Estado), quedan a criterio y gestión independiente.

<b>Fases</b>	<b>Recurso Humano</b>	<b>Recurso Material</b>	<b>Costo</b>
Conformación del Quórum	Visitas de coordinación con actores	Movilidad	Asignado
	Ambientación de Auditorio del Gobierno Regional para reunión de conformación.	Bocaditos	Asignado
	Notario		Asignado
Dinámica de reunión del Quórum	Visitas de coordinación	Movilidad	Asignado
	Ambientación del Auditorio del Gobierno Regional	Bocaditos	Asignado
		Papelería y actas de acuerdo.	Asignado
	Asesores (2)		8,000
Disolución definitiva del Quórum	Visitas de coordinación	Movilidad	Asignado
	Ambientación del Gobierno Regional	Bocaditos	Asignado
	Notario	Papelería y actas de acuerdo.	Asignado
Plan de capacitación alternativo que dispone el Quórum	Capacitador (2)	Comida y bocaditos	Asignado
	Ambientación del Gobierno Regional		Asignado

## **Consideraciones finales y argumentación de propuesta**

En el Perú, a la fecha existen 186 conflictos sociales, según la Defensoría del Pueblo, de los cuales un gran porcentaje han sido ocasionados por una endeble comunicación entre los actores, tal y como se pudo constatar en la presente investigación, entre las causas más comunes que detonan un conflicto es la ausencia de un marco normativo que vincule responsabilidades sociales entre los actores, pues en teoría la configuración de todo conflicto constituye tres actores (Empresa, Estado y Comunidad), pero generalmente termina siendo un binomio, es decir, a veces el Estado le entrega toda la responsabilidad social a la Empresa, o al contrario, el Estado se encarga de toda la función social, mientras que la Empresa se desvincula por completo de la comunidad, como sucedió en el conflicto estudiado de La Algodonera en Olmos.

Lo anteriormente descrito sumado a la poca información que la Comunidad siempre tiene de los proyectos de inversión, más las precarias garantías de sus derechos y sumado finalmente, a su preocupación recurrente de no ser partícipe de decisiones que involucran su propio desarrollo directamente, me han llevado a diseñar un Sistema de Comunicación para Superar el Conflicto entre Empresa, Estado y Comunidad, que no sólo sea aplicable al contexto de La Algodonera en el PEOT, sino que sea fácilmente adaptativo a cualquier contexto de conflicto social alrededor del país.

En este sentido nace el “Sistema Quórum de Conflictos Sociales”, que es un sistema de comunicación contractual, legal, continua, vinculante, participativa, democrática, justa, responsable y preventiva que integra a todos los actores de un conflicto y formaliza cada proceso de comunicación, teniendo una visión del actor comunidad mucho más integra, justa y participativa en todos los procesos de toma de decisiones en las múltiples etapas del proyecto, incluyendo una asesoría especializada en temas legales y administrativos, garantizando así, sus derechos constitucionales y por ende evitando conflictos.

Finalmente, en el presente sistema no se han incluido programas de capacitaciones en proyectos comunales ni programas de compensaciones, debido a que en la mencionada área ya existen múltiples modelos de gestión social, que pueden ser fácilmente implementados a pedido de la Comunidad en sesiones del Quórum. Por tal motivo eso me llevó a crear más que un programa social adicional, un canal de cumplimiento de compromisos sociales que vincule y organice legalmente toda acción social.

#### IV. REFERENCIAS

- Alzate, R. (1998). *Análisis y resolución de conflictos. Una perspectiva psicológica*. País Vasco. Bilbao.
- Arias, M. y Giraldo, C. (octubre – diciembre del 2011). *El rigor científico en la investigación cualitativa. Investigación y Educación en Enfermería, volumen (29), 500-514.*
- Astorga, R. (2013). *Conflicto Ambiental en Patagonia: Observaciones sobre la comunicación medioambiental en la región de Aysén a raíz del proyecto Hidroaysen* (tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Banguero, C. (2005). *La Organización: Un Sistema Vivo Desde Una Teorización Sistémica*. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Volumen (Nº2). 14-18. Recuperado de <https://www.redalyc.org/html/2654/265420471003/>
- Barrenechea, P. (4 septiembre de 2015). *¿Es la oposición a la actividad extractiva la única causa de los conflictos socioambientales?* [Artículo en un blog]. Recuperado de <http://www.defensoria.gob.pe/blog/es-la-oposicion-a-la-actividad-extractiva-la-unica-causa-de-los-conflictos-socioambientales/>
- Bedoya, C. (2016). *Los conflictos socioambientales en el Perú y sus múltiples formas de entenderlos y actuar en consecuencia*. La Trama. Recuperado de [http://www.prodialogo.org.pe/sites/default/files/actualidad/files/046\\_001\\_esp.pdf](http://www.prodialogo.org.pe/sites/default/files/actualidad/files/046_001_esp.pdf)
- Billi, M. (2016). *Comunicación Ambiental Y Proyectos Energéticos Renovables No Convencionales* (tesis de maestría). Universidad de Chile. Santiago de Chile. Chile.

Cabrera, A. y Rodríguez, R. (2011). *La aplicación de la teoría de sistemas de Luhmann a un proceso educativo con redes virtuales móviles*. Revista Complutense De Educación, 22(1), 129-144. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/920280745?accountid=39560>

Cadena, E. (1993). *La teoría del Conflicto*. Convergencia, volumen (2). 36-51.

Chávez, J. (2014). *El sentido en Deleuze a partir de la fenomenología*. Estudios de Filosofía, volumen (13), 11-30. Recuperado de <file:///C:/Users/HOME/Downloads/14588-57997-1-PB.pdf>

Chesney, L. (2008). *La Concientización de Paulo Freire*. Venezuela. Universidad Central de Venezuela.

Cienfuegos, Y., Saldívar, A., Díaz, R., Avalos, A., (2016). *Individualismo y colectivismo: Caracterización y diferencias entre dos localidades mexicanas*. Science Direct. Volumen (6). 2534-2543. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.aiprr.2016.08.003>

Corantioquia. (2000). *Manejo de Conflictos Ambientales*. Medellín. Colombia. Editorial Corantioquia.

Coser, L. (1970). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Buenos Aires. Argentina. Amorrortu Editores.

Dallera, O. (2012). *La sociedad como sistema de comunicación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Biblos.

Defensoría del Pueblo (13 agosto de 2015.). *Estado de los Conflictos Sociales* [Informe estadístico en un blog]. Recuperado de

<http://www.defensoria.gob.pe/blog/defensoria-del-pueblo-registro-209-conflictos-sociales-en-julio/>

Defilippi, M. (2017). *Tinco Yauricocha: poder y forja de identidad comunitaria* (tesis de pregrado). Pontifica Universidad Católica del Perú. Lima. Perú.

El Comercio. (3 de octubre del 2016). *Estado debe tener un rol preventivo en conflictos sociales*. El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/politica/congreso/debe-rol-preventivo-conflictos-sociales-266468>

Fernández, D. y Gamarra, C. (2015). *Relación Entre Conflictos Laborales y Productividad En Codijisa S.A.C–Chiclayo* (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán. Chiclayo. Perú.

Fundación Paz y Reconciliación. (2017). *Todos Cabemos, Caja de Herramientas para el diálogo Territorial Sobre Desarrollo Sostenible*. (4° módulo). Recuperado de <https://www.minenergia.gov.co/>

García, M. (2014). *El Pueblo Mapuche Y Su Sistema De Comunicación Intercultural*. Temuco. Chile. Universidad de La Frontera.

Gobierno Regional de Lambayeque. (2016). *Plan Estratégico Institucional 2012 – 2016*. Lambayeque. Perú. PEOT.

Gran Angular (2019). *Radiografía de la Corrupción* [Artículo de opinión de un blog]. Recuperado de <http://elgranangular.com/radiografiadecorruccion/>

Habermas, J. (1986). *Ciencias y Técnica como Ideología*. Madrid. España Editorial Tecnos.

Habermas, J. (1987). *La Teoría de la Acción Comunicativa*. Santa Fe de Bogotá. Colombia. Editorial Taurus Humanidades.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F. México. Mc Graw Hill Education.

Kuhn, R. (2011). *No todo lo que brilla es oro: conflictos socio ambientales alrededor de dos proyectos de minería a gran escala en el Ecuador*. (Tesis de maestría). Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.

La Republica (21 de enero 2017). *Lambayeque: Odebrecht seguiría al frente del proyecto Olmos de no transferirse acciones*. Recuperado de <https://larepublica.pe/politica/1008988-lambayeque-odebrecht-seguiria-al-frente-del-proyecto-olmos-de-no-transferirse-acciones>

La República. (2 de octubre del 2017). *Perú es líder en reservas mineras en Latinoamérica, según el MEM*. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/economia/1105639-peru-es-lider-en-reservas-mineras-en-latinoamerica-segun-el-mem>

Leverone, A. (octubre del 2012). *Las empresas y los conflictos sociales: La Responsabilidad Social Empresarial y los conflictos sociales en el Perú*. En A. Leverone (Presidencia), *Buscando salidas a la conflictividad social en el Perú*. Conferencia organizada por International Alert y el Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo. DESCO, Lima, Perú.

- Longa, L. (2018). *Propuesta de una estrategia de comunicación para el desarrollo orientado a promover una cultura de prevención en la gestión del riesgo de desastres en los estudiantes de la Escuela de Comunicación de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT)*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú.
- López, J. (2015). *Diálogos que transforman*. Recuperado de <https://politicaspUBLICAS.uc.cl/wp-content/uploads/2015/10/dialogosquetransforman-150708200810-lva1-app6892.pdf>
- Marafuschi, M. (2015). *Comportamiento Político, Jerarquía e Igualitario. Implicancia Para Las Organizaciones*. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Volumen. (5), 2314 – 3738.
- Montenegro, M. (2018). *Percepciones Y Perspectivas De Desarrollo Social – Local Desde Los Colaboradores De La Gerencia Regional De Educación De Lambayeque* (tesis de doctorado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo, Perú.
- Munduate, L. y Medina, F. (2006). *Gestión del Conflicto, Negociación y Mediación*. Madrid. España. Editorial Pirámide.
- Pedraza, N. (2003). *Plan de Acción para formadores ambientales*. Bogotá, Colombia: Magisterio.
- Pérez, G. (1994). *Investigación Cualitativa, Retos e Interrogantes*. Madrid. España. La Muralla.

Pimentel, C. (30 de mayo del 2013). *Olmos: Desalojos que vulneran los Derechos Humanos*. La Mula.pe. Recuperado de <https://cepesrural.lamula.pe/2013/05/30/olmos-desalojos-que-vulneran-los-derechos-humanos/cepesrural/>

Porter, M. & Kramer, M. (2011). *La creación de valor compartido*. Cambridge, MA. Estados Unidos. Editorial Harvard Business Review.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo y Presidencia del Consejo de Ministros. (2016). *Diálogo y Gobernanza de los recursos naturales en el Perú – 24 avances representativos*. (Primera edición). Recuperado de <https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/>

Quintana. (2008). *El Conflicto Socioambiental y Estrategias de Manejo*. (Tesis de doctorado). Universidad de Barcelona, España.

Ramón, J. (2012). *El Papel del Estado frente a la violencia en los Conflictos Sociales en Perú*. Quipukamayoc, volumen (20), 99-105. Recuperado de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2012/V20n35-1/pdf/a09v35n1.pdf>

Redorta, J. (2011). *Gestión de Conflictos*. Madrid. España. Editorial UOC.

Reyes, J. (2016). *Comunicación y prevención de conflictos socioambientales Caso: Empresa Minera Barrick Misquichilca sede Pierina y la Comunidad Ramón Castilla y Centro Poblado Mataquita, Ancash 2014* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima. Perú.



- Reyna, E. (2017). *Conflicto socioambiental de Cañaris: percepción de los actores sociales involucrados, distrito de Cañaris 2012* (tesis de pregrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque. Perú.
- Robles, B. (diciembre del 2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropológico*. *Cuicuilco, volumen* (18), 39-49.
- Salgado, A. (2007). *Investigación Cualitativa: Diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. Lima. Perú. Universidad de San Martín de Porres.
- Santos, L. (2013). *Impactos socioambientales de reasentamiento por Proyectos de Desarrollo Caso: Caserío de Huabal – Cajamarca por el Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT)* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Perú.
- Serrano, R. y Carrasco, D. (2014). *Modelos De Negociación Para La Solución De Problemas Socioambientales: Análisis Del Proyecto Minero El Mirador* (tesis de pregrado). Universidad San Francisco de Quito. Quito. Ecuador.
- Silvia, C y Loreto, M. (agosto, 2011). *Empoderamiento, Proceso Nivel y Contexto*. *Psyche, volumen* (13), 0717-0297
- Sneiderman, S. (2006). *Las Técnicas Proyectivas Como Método de Investigación y Diagnostico. Subjetividad y Procesos Cognitivos, volumen* (8), 296-331
- Thumala-Dockendorff, D. (2010). *Proyecciones del Concepto de Sistema Psíquico de Luhmann y su vinculación con la Psicología. Facultad de Ciencias Sociales*. Universidad de San Sebastián. Santiago de Chile. Chile. Recuperado de <http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/moebio/39/thumala.html>

- Úcar, X. (2009). *La Comunidad como Elección: Teoría y práctica de la acción comunitaria*. Barcelona. España. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Urteaga, E. (2010). *La teoría de sistemas de Niklas Luhmann*. Málaga. España. Editorial Contrastes.
- Valcarce, F. (2014). *Émile Durkheim y la teoría sociológica de la acción*. Scielo, volumen (11), 1870-0063.
- Vallejos, A., Riquelme, C. y Garrido, J. (2017). *Comunicación y conflictos socio ambientales: una aproximación a la gobernanza de riesgos. Los casos de Castilla e HidroAysén en Chile*. Scielo, volumen (25). 0188-7653. Doi: <http://dx.doi.org/10.18504/pl2549-005-2017>
- Vega, Y., Montero, C., Angulo, A. y Tejerina, S. (2015). *Gestión de Conflictos y Procesos de Mediación*. Madrid. España. Editorial Paraninfo.
- Venegas, C. (2015). *Minería, Conflicto y Comunicación: Caso Catalina Huanca Sociedad Minera S.A.C. 2013-2014* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho. Perú.
- Vidal, J. (2014). *Autorreferencialidad, Tecnología Y "Autopoiesis Reflexiva": Hacia Una Nueva Comprensión Sistémica*. *Sociología y Tecnociencia*, 4(1), 1-28. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1786452519?accountid=39560>
- Zimmerman, M. (2000). *Empowerment theory. Hand book of Community Psychology*, Volumen (16), PP. 43-63

# **ANEXOS**

## Anexo: 1

*Modelo de Van de Vliert y Euwema. (1994)*

<b>CONDUCTAS DE GESTIÓN DEL CONFLICTO</b>	
Evitación	<ul style="list-style-type: none"><li>- Trivializar.</li><li>- Hacer preguntas irrelevantes y fuera de lugar con el fin de terminar el diálogo.</li><li>- Intentar posponer los problemas para reflexionar.</li></ul>
Acomodación	<ul style="list-style-type: none"><li>- Acatar las sugerencias de su oponente.</li><li>- Actuar como desea el oponente.</li><li>- Realizar concesiones a la otra parte.</li></ul>
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tratar de encontrar caminos intermedios para avanzar hacia una solución del conflicto.</li><li>- Proponer soluciones que satisfagan a ambas partes.</li><li>- Ceder en algunos puntos a cambio de otros.</li></ul>
Solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"><li>- Buscar información que permita un acercamiento profundo al problema.</li><li>- Analizar conjuntamente la situación con el oponente.</li><li>- Integrar las ideas propias y las del oponente para alcanzar una decisión conjunta.</li></ul>
Lucha Directa	<ul style="list-style-type: none"><li>- Discutir abiertamente sobre los temas en conflicto, sus causas y las actitudes adoptadas durante el mismo.</li></ul>
Lucha Indirecta	<ul style="list-style-type: none"><li>- Poner trabas a los planes de la otra parte.</li><li>- Desviar conscientemente el asunto del conflicto.</li><li>- Enfrascarse en asuntos procedimentales.</li></ul>

**Anexo 2:**  
*Matriz de la Herramienta CAT por Josep Redorta (2011).*

Conflict Analysis Typology (CAT)			Grado de apreciación				
			Nulo	Mínimo	Medio	Alto	Muy alto
			PUNTUACIÓN				
SER	1	<b>AUTOESTIMA:</b> Disputamos porque mi orgullo personal se siente herido.					
	2	<b>VALORES:</b> Disputamos porque mis valores o creencias fundamentales están en juego.					
	3	<b>IDENTIDAD:</b> Disputamos porque el problema afecta a mi manera íntima de ser lo que soy.					
	4	<b>INFORMACIÓN:</b> Disputamos por algo que se dijo o no se dijo o que se entendió de forma distinta.					
SEGUIR	5	<b>EXPECTATIVAS:</b> Disputamos porque no se cumplió o se defraudó lo que uno esperaba del otro.					
	6	<b>INADAPTACIÓN:</b> Disputamos porque claramente le corresponde al otro poner la solución.					
	7	<b>ATRIBUTIVOS:</b> Disputamos porque el otro no asumen su responsabilidad o culpa en la situación planteada.					
	8	<b>INHIBICIÓN:</b> Disputamos porque claramente corresponde al otro poner la solución.					

CONSEGUIR	9	<b>PODER:</b> Disputamos porque alguno de nosotros quiere mandar, dirigir o controlar más al otro.					
	10	<b>NORMATIVO:</b> Disputamos porque se incumple una norma legal o social.					
	11	<b>INCOMPATIBILIDAD PERSONAL PERSISTENTE:</b> Disputamos porque no nos entendemos como personas habitualmente.					
	12	<b>LEGITIMACIÓN:</b> Disputamos porque el otro no está de alguna manera autorizado a actuar como lo hace, lo ha hecho o pretende hacerlo.					
MANTENER	13	<b>RECURSOS ESCASOS:</b> Disputamos por algo de lo que no hay suficiente para todos.					
	14	<b>ESTRUCTURALES:</b> Disputamos por un problema cuya solución requiere largo tiempo, esfuerzo importante de muchos, o medios más allá de nuestras posibilidades.					
	15	<b>INTERESES:</b> Disputamos porque mis deseos o interés son abiertamente contrapuestos a los suyos.					
	16	<b>INEQUIDAD:</b> Disputamos porque la acción o conducta del otro u otros las sentimos enormemente injustas.					

**Anexo 3:**

*Criterios de Efectividad de la negociación. Munduate, L. y Medina, F. (2006).*

<b>Autor</b>	<b>Criterios de Efectividad</b>	
<b>Thomas (1992)</b>	<b>Criterios Normativos</b>	<p><b>Relacionados con el acuerdo.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equitatividad.</li> <li>- Consistencia del acuerdo.</li> <li>- Satisfacción de las necesidades.</li> <li>- Respeto de normas o reglas.</li> </ul> <p><b>Relacionadas al proceso.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Neutralidad de las partes.</li> <li>- Protección de los derechos de las partes.</li> <li>- Habilidad para controlar el proceso.</li> </ul>
	<b>Criterios racionales – instrumentales</b>	<p><b>Beneficiario último.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una parte.</li> <li>- Las dos partes.</li> <li>- El sistema general.</li> </ul> <p><b>Horizonte Temporal.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Corto Plazo.</li> <li>- Largo Plazo.</li> </ul>

<b>Mastenbroek (1987)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados positivos.</li> <li>- Equilibrio de poder.</li> <li>- Clima</li> <li>- Flexibilidad en el procedimiento.</li> </ul>
<b>Thompson (1990)</b>	<b>Criterios económicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdo mutuo.</li> <li>- Gestión integradora.</li> <li>- Gestión distributiva.</li> </ul>
	<b>Criterios psicosociales.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Percepción sobre la situación de negociación.</li> <li>- Percepción sobre la otra parte.</li> <li>- Percepción sobre la propia conducta.</li> </ul>
<b>Thompson (1990)</b>	<b>Efectividad personal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resultados a cada una de las partes.</li> </ul>
	<b>Efectividad sistémica</b>	<p><b>Resultados Sustantivos.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento o reducción de asuntos en conflicto.</li> <li>- Severidad de los asuntos en conflicto.</li> <li>- Probabilidad de reincidencia.</li> <li>- Calidad del resultado alcanzado.</li> </ul> <p><b>Resultados relacionales.</b></p>



		<ul style="list-style-type: none"><li>- Relaciones existentes entre las partes.</li><li>- Confianza entre las partes.</li><li>- Comprensión.</li><li>- Clima existente ente ellos.</li><li>- Calidad de las relaciones personales.</li></ul>
--	--	--

**Anexo 4:**  
**Instrumento 1 de recolección de datos.**

**Guía de Entrevista en profundidad: MATRIZ ADAPTABLE PARA EMPRESA, ESTADO Y COMUNIDAD.**

Buenas tardes, XXX, ante todo, quiero agradecerle por brindarme unos minutos de su valioso tiempo, para llevar a cabo esta entrevista, cuyo objetivo es recoger información relevante desde su perspectiva como: XXX acerca del proceso de reubicación de la comunidad de La Algodonera, pues la presente investigación pretende proponer un sistema de comunicación que fortalezca las relaciones entre empresa, estado y comunidad.

<b>VARIABLE: Relaciones entre los tres actores</b>	
<b>PRE CATEGORÍAS</b>	<b>PREGUNTAS</b>
<b>EL CONFLICTO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Si tuviera qué mencionar tres causas que denotaron el conflicto de La Algodonera, cuáles serían? [QUÉ]</li> <li>2. ¿En su opinión, quién tuvo el mayor porcentaje de responsabilidad en el conflicto? ¿Lo provocó o lo pudo evitar? [QUIÉN]</li> <li>3. Explore en sus recuerdos del conflicto y responda con lo primero que piense si le formulo la pregunta de ¿cómo, cuándo y dónde se originó el conflicto? [CONTEXTO]</li> <li>4. ¿Considera que actores externos a la comunidad, empresa y estado, intervinieron directa o indirectamente en el conflicto? De ser así ¿quiénes eran y qué intereses perseguían? [INFLUENCIA EXTERNA]</li> </ol>

<p><b>EVOLUCIÓN DEL CONFLICTO</b></p>	<p><b>5. [ESCALADA DEL CONFLICTO]</b></p> <p>¿Considera que se pudo prevenir el conflicto?  ¿Considera que se ha resuelto?  ¿Cómo? ¿Quién lo hizo?</p> <p><b>6. [ESTADO ACTUAL]</b></p> <p>¿Cuál cree que el pensamiento actual de la comunidad/estado/empresa después del conflicto?</p>
<p><b>DINÁMICA DE ACTORES</b></p>	<p><b>7. ¿Cómo calificaría su conducta como organización y qué perspectiva tiene de la conducta de empresa/estado/comunidad? [CONDUCTA]</b></p> <p><b>8. ¿Cuál es la dinámica de participación en la toma de decisiones dentro de su organización? [TOMA DE DECISIONES]</b></p> <p><b>9. ¿Cómo calificaría el grado de involucramiento que tuvo en el conflicto? [NIVEL DE INJERENCIA]</b></p> <p><b>10. ¿Considera que tiene buena capacidad para la resolución de conflictos? [RESOLUCIÓN]</b></p>
<p><b>COMUNICACIÓN</b></p>	<p><b>11. ¿Cuál de los tres actores considera que tuvo mayor preponderancia comunicativa en el conflicto? ¿Y cuál de los actores tuvo el rol más pasivo? [EMISOR-RECEPTOR]</b></p>

<p style="text-align: center;"><b>COMUNICACIÓN</b></p>	<p><b>12.</b> ¿Qué interés movían los mensajes emitidos por la organización a la que representa? ¿Qué opinión tiene respecto a los intereses de la comunidad/estado/empresa? [TONO DEL MENSAJE]</p> <p><b>13.</b> ¿Cómo fue la comunicación entre ustedes (actores del conflicto)? [CANAL]</p> <p><b>14.</b> ¿Hubo complicaciones durante la intención comunicativa? [BARRERAS]</p> <p><b>15.</b> ¿Cómo se sintió durante el conflicto? Hablando como representante de una organización. ¿Cómo cree que se sintió la empresa/estado/comunidad? [INTERESES PERSONALES]</p> <p><b>16.</b> ¿Cómo califica la calidad de la comunicación entre ustedes, los actores? ¿Cree que pudo mejorarse? [CALIDAD]</p>
<p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN DE CONFLICTOS</b></p>	<p><b>17.</b> ¿Siente que conoce muy bien el conflicto, sus causas, consecuencias y evolución? [CONOCIMIENTO]</p> <p><b>18.</b> ¿Qué tanto participó para resolver los conflictos generados? ¿Qué estrategias se utilizaron, cuál cree que fue la más acertada? [ACCIÓN]</p> <p><b>19.</b> ¿Cómo calificaría su conducta ante el conflicto, tomando en cuenta que representa a su organización? [CONDUCTA]</p> <p><b>20.</b> ¿Cómo evaluó o evalúa los progresos en las relaciones que</p>

<p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN DE CONFLICTOS</b></p>	<p style="text-align: center;">tiene con los diferentes actores? ¿Lo hace, no lo hace? ¿Por qué? ¿Cómo? [<b>AUTO EVALUACIÓN</b>]</p> <p><b>21.</b> ¿Cree que ha hecho las cosas bien? ¿Está satisfecho y en paz? ¿O se siente aún insatisfecho? [<b>SATISFACCIÓN</b>]</p> <p><b>22.</b> ¿Qué considera que debería mejorar en su organización y en las otras con respecto a las relaciones entre actores? [<b>PROPUESTA</b>]</p>
---	--

**Fuente:** Matriz elaborada por la autora.

**LEYENDA:**

Las pre categorías: Son el eje temático dentro de la variable “relaciones con los actores.

Las palabras dentro de corchetes: Representan los rasgos que engloban las preguntas.

**Anexo 5:**  
**Instrumento 1 de análisis de datos.**

**Matriz de análisis de datos de la guía de la Entrevista en profundidad: MATRIZ  
 ADAPTABLE PARA EMPRESA, ESTADO Y COMUNIDAD.**

<b>Variable: Relaciones entre los actores.</b>		<b>Pre categoría: El Conflicto</b>	
1. ¿Si tuviera qué mencionar tres causas que denotaron el conflicto de La Algodonera, cuáles serían? [QUÉ]			
<b>RESPUESTAS DE LOS ACTORES</b>			
<b>Estado</b>		<b>Empresa</b>	
<b>Comunidad</b>			
<b>E1.</b>	<b>EM1.</b>	<b>C1.</b>	
<b>E2.</b>	<b>EM2.</b>	<b>C2.</b>	
<b>E3.</b>	<b>EM3.</b>	<b>C3.</b>	
<b>E4.</b>	<b>EM4.</b>	<b>C4.</b>	
<b>E5.</b>	<b>EM5.</b>	<b>C5.</b>	
<b>COINCIDENCIAS</b>		<b>DIFERENCIAS</b>	
<b>E1-EM2:</b> <b>E5-C5:</b> ...		<b>E4-EM1:</b> <b>E1-C3:</b> ...	
<b>CONCLUSIÓN</b>			

**Fuente:** Matriz elaborada por la autora.

## Anexo 6

### Instrumento 2 de recolección de datos.

#### Guía Metodológica para Dinámica 1:

Técnica de Asociación: “Asociación de Cualidades”

**Duración:** 20:00 minutos.

**Objetivo:** La dinámica “asociación de cualidades”, busca que los participantes expresen los recuerdos más sinceros que tienen del origen del conflicto, para de esta forma, conocer la perspectiva real de la comunidad respecto a las variables **“origen del conflicto”** y **“evolución del conflicto”**. En la dinámica apelamos a la “memoria colectiva”.

<p><b>¿Para cuántas personas?</b></p> <p>Se debe realizar con más de 5 personas y en número par.</p>	<p><b>¿Cuánto tiempo toma?</b></p> <p>La dinámica durará 20 minutos.</p>	<p><b>¿Para qué sirve?</b></p> <p>Su función activar la memoria colectiva de la comunidad, para que a través de los recuerdos, ellos puedan construir lo que pasó (origen y evolución del conflicto), visto desde su perspectiva.</p>	<p><b>¿Cuándo se usa?</b></p> <p>Se empezará con esta dinámica debido a que el primer paso que se deberá construir entorno a las relaciones entre actores, necesariamente es la construcción de cómo se originó el conflicto y cómo evolucionó en el tiempo.</p>
<p><b>¿Qué materiales necesito?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una pizarra grande color blanco o papeles sábana.</li> <li>- Post its de colores.</li> <li>- Plumones.</li> </ul>		<p><b>¿Qué variaciones puede tener?</b></p> <p>Los post its son reemplazables por pedazos de hojas y la pizarra por una pared, de haber alguna complicación respecto a los materiales.</p>	
<p><b>¿Cómo la ejecuto?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se hace una introducción (2.00 min)</li> <li>- Se explica la dinámica (1.00 min)</li> <li>- Se organizan los grupos y se entrega el material (2:00 min)</li> <li>- Se hacen las preguntas de la variable <b>“origen del conflicto”</b> (5:00 min)</li> <li>- Se hacen las preguntas de la variable <b>“evolución del conflicto”</b> (5:00 min)</li> <li>- Finalmente, exponen lo construido y se hace un intercambio de ideas. (5:00 min)</li> </ul>			

## Anexo 7

### Instrumento 2 de recolección de datos.

#### Guía Metodológica para Dinámica 2:

Técnica de Asociación: “Asociación de Cualidades”

**Duración:** 30:00 minutos.

**Objetivo:** La dinámica “asociación de cualidades”, usada por segunda vez, buscará que los actores de forma emocional adjudiquen características de sí mismos y de los demás actores que intervienen en el conflicto, para así, responder a la variable “**dinámica de actores**”.

En la dinámica apelamos a la empatía.

<p><b>¿Para cuántas personas?</b></p> <p>Se debe realizar con más de 5 personas y en número par.</p>	<p><b>¿Cuánto tiempo toma?</b></p> <p>La dinámica durará 30 minutos.</p>	<p><b>¿Para qué sirve?</b></p> <p>Su función es estimular la empatía, es decir, hacer que los participantes se pongan en los zapatos de los demás y luego sean capaces de auto analizar su comportamiento.</p>	<p><b>¿Cuándo se usa?</b></p> <p>El segundo paso en la investigación, será este debido a que una vez identificados los constructos entorno al conflicto, es importante identificar los conceptos entorno a los actores y sus comportamientos.</p>
<p><b>¿Qué materiales necesito?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una pizarra grande color blanco o papeles sábana.</li> <li>- Post its de colores.</li> <li>- Plumones.</li> </ul>		<p><b>¿Qué variaciones puede tener?</b></p> <p>Los post its son reemplazables por pedazos de hojas y la pizarra por una pared, de haber alguna complicación respecto a los materiales.</p>	
<p><b>¿Cómo la ejecuto?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se hace una introducción (1.00 min)</li> <li>- Se explica la dinámica (1.00 min)</li> <li>- Se hacen las preguntas de la variable “<b>Dinámica de actores</b>” empezando con estado, cabe resaltar que las preguntas no serán directas, sino buscaremos que a través de la adjudicación de características de los sentidos, ellos se pongan en los zapatos de los actores, es decir: ¿Cómo ven? ¿qué escuchan? ¿qué dicen? ¿qué piensan? ¿qué sienten? ¿qué ven? ¿cómo actúan? Etc. (6:00 min)</li> <li>- Posteriormente se hará lo mismo con el actor, empresa y luego con ellos mismos (12:00 min)</li> <li>- Finalmente, exponen lo construido y se hace un intercambio de ideas. (10:00 min)</li> </ul>			



## Anexo 8

### Instrumento 2 de recolección de datos.

#### Guía Metodológica para Dinámica 3:

Técnica Constructiva: “Ideal Imaginario”

**Duración:** 30:00 minutos.

**Objetivo:** La dinámica “Ideal Imaginario”, busca como último paso de la intervención, conocer las expectativas e ideales que tuvo y tiene la comunidad respecto a la variable “gestión de conflictos”. En la dinámica apelamos a la identificación de necesidades y deseos.

<b>¿Para cuántas personas?</b> Se debe realizar con más de 5 personas y en número par.	<b>¿Cuánto tiempo toma?</b> La dinámica durará 30 minutos.	<b>¿Para qué sirve?</b> Su función es exteriorizar las necesidades y deseos de la comunidad respecto a la forma en cómo se gestionan los conflictos.	<b>¿Cuándo se usa?</b> Se finaliza con esta dinámica porque anteriormente ya hemos estimulado la participación, sinceridad y confianza, por lo que la información obtenida, quizás la más importante, respecto a lo “qué se espera”, será emitida de forma proactiva y sobretodo sincera.
<b>¿Qué materiales necesito?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Una pizarra grande color blanco.</li><li>- Post its de colores.</li><li>- Plumones.</li></ul>		<b>¿Qué variaciones puede tener?</b> Se pueden reemplazar los materiales sugeridos por unos similares.	
<b>¿Cómo la ejecuto?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Se hace una introducción (2.00 min)</li><li>- Se explica la dinámica (3.00 min)</li><li>- Se da un tiempo para que ellos escriban los conceptos relacionados a cada ítem propuesto por el investigador (17:00 min)</li><li>- Intercambiamos ideas respecto a lo realizado (5:00min)</li><li>- Finalmente hacemos una macro conclusión y pasamos al compartir con todas las personas de la comunidad, (considerando tomar información relevante pero de carácter anónimo, de la charla de confraternidad)</li></ul>			

**Anexo 9**  
**Programa de Intervención en la Comunidad.**

<b>TIEMPO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>INSTRUMENTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>MATERIAL</b>
30:00 min	Registro de los participantes y adecuación de lugar de aplicación.	Fichas de registro	Melissa Villalobos	Hojas bond y lapiceros.
20:00 min	Aplicación Guía Metodológica 1	Guía Metodológica 1	Melissa Villalobos	Una pizarra o papeles sábana. Post its de colores. Plumones. Ilustraciones. (qué, quién, contexto e intereses ocultos)
30:00 min	Aplicación Guía Metodológica 2	Guía Metodológica 2	Melissa Villalobos	Una pizarra o papeles sábana. Post its de colores. Plumones. Ilustraciones. (de sí mismos y de cada actor) Ilustraciones pequeñas de los sentidos.
30:00 min	Aplicación Guía Metodológica 3	Guía Metodológica 3	Melissa Villalobos	Una pizarra o papeles sábana. Post its de colores. Plumones.
1:00 hora.	Compartir	-----	Melissa Villalobos	Bocaditos y bebidas.

## **Anexo 10**

### **Instrumento 3 de análisis de datos.**

#### **Ficha de Observación para analizar datos obtenidos en las técnicas proyectivas**

Se usará una ficha diferente con cada Guía Metodológica.

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN: GUÍA METODOLÓGICA N°</b>		
<b>Datos Generales</b>		
Ficha N° 1		
Autor		
Lugar		
Palabras clave		
<b>Técnica proyectiva: “Asociación de cualidades” (Origen del conflicto – pre reubicación)</b>		
	<b>Opinión verbalizada</b>	<b>Palabras clave</b>

**Fuente:** Matriz elaborada por la autora.

# CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, el docente de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad San Martín de Porres, Dr. Adolfo Chávez Chávez deja constancia de haber revisado los instrumentos: Guía de Entrevista en Profundidad y Guía Metodológica de Técnicas Proyectivas; que la investigadora Melissa Villalobos Díaz, aplicará para su trabajo de tesis **"Propuesta de un Sistema de Comunicación para Fortalecer las Relaciones entre Empresa, Estado y Comunidad - PEOT"**.

Dichos instrumentos demuestran con claridad el cumplimiento de los objetivos propuestos por la investigadora.

En tal sentido, el Dr. Adolfo Chávez Chávez garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por la referida investigadora.

Chiclayo 10 de junio de 2019



Firma

DNI 40208226

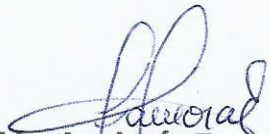
## **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

Mediante la presente, yo Analucía Zamora Estela, dejo constancia de haber revisado minuciosamente los instrumentos: Guía de Entrevista en Profundidad y Guía Metodológica de Técnicas Proyectivas, que la investigadora Melissa Villalobos Díaz, aplicará para su trabajo de tesis "PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LAS RELACIONES ENTRE EMPRESA, ESTADO Y COMUNIDAD - PEOT".

Por tanto, garantizo que los instrumentos planteados en la investigación, se detallan claramente, mostrando un dominio sobre el tema abordado en la investigación, respondiendo así, a los objetivos de la investigadora.

En tal sentido la Lic. Analucía Zamora Estela, garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por la referida investigadora.

24 de junio de 2019

  
**Lic. Analucía Zamora Estela**  
Socióloga. 46851889


# CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, el Ingeniero Civil Gonzalo Bravo Rea, identificado con DNI 05393116, deja constancia de haber revisado minuciosamente los instrumentos: Guía de Entrevista en Profundidad y Guía Metodológica de Técnicas Proyectivas; que la investigadora Melissa Villalobos Díaz, aplicará para su trabajo de tesis "Propuesta de un Sistema de Comunicación para Fortalecer las Relaciones entre Empresa, Estado y Comunidad – PEOT".

Por tanto, garantizo que los instrumentos planteados en la investigación, se detallan claramente, mostrando un dominio sobre el tema abordado en la investigación, respondiendo así, a los objetivos de la investigadora.

En tal sentido, el Ing°. Gonzalo Bravo Rea, garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por la referida investigadora.

27 de junio de 2019



**Ing° Gonzalo Bravo Rea**  
Jefe Relaciones Institucionales

Pluspetrol

## Entrevista en profundidad al actor “Estado”

El martes 17 de septiembre del 2019 en horas de la mañana, se entrevistó al Soc. Milton Gamarra Rodríguez, quien es sociólogo especialista de la Gerencia de Promoción e Inversiones del PEOT, responsable profesionalmente del proyecto de La Algodonera desde sus inicios, gestionando integralmente los aspectos sociales vinculantes. A continuación se presenta la sistematización de lo recogido. Cabe resaltar que los cuadros donde se ha traducido la información también cuentan con una validación previa realizada a través de expertos en el tema.

N°	Pre Categoría	Indicador	Pregunta	Testimonio	Palabras clave
1	El conflicto	Origen	Si tuviera que mencionar tres causas que detonaron el conflicto de La Algodonera, ¿cuáles serían?	“La primera es que... el contrato de concesión que firma el estado peruano a través del Gobierno Regional con la empresa privada Odebrecht y su operadora H2 Olmos, no consideró el componente social en específico cómo se beneficia la comunidad de Olmos y la comunidad campesina en particular”	El contrato entre empresa y estado no contempló el componente social.
				“Fue un contrato que solo vio los intereses del Estado y del sector privado”	El contrato sólo vio los intereses del estado y de la empresa.
				“Lo segundo es que el Estado no tiene todavía una política pública para casos como el de afectar comunidades que tienen que ser desplazadas y reubicadas para que puedan ejecutarse proyectos de inversión tipo Olmos. No hay un marco normativo”	No existe un marco normativo para proyectos que involucran el reasentamiento de comunidades.
				“Tercero, que en este caso el componente social al no ser asumido por el contrato y el estado, lo tiene que asumir el Gobierno Regional de Lambayeque, en particular su ente técnico que es el Proyecto Especial Olmos Tinajones, que hasta el 2005 era un proyecto que sólo trabajaba el componente ingeniería, no el componente social, por lo que se tuvo que contratar a un sociólogo para atender todas estas situaciones”	El PEOT tuvo que asumir una responsabilidad (social) que no estaba dentro de sus funciones y para la que no estaba preparado hasta ese entonces.

2	El conflicto	Percepción de culpables	¿En su opinión, quién tuvo el mayor porcentaje de responsabilidad en el conflicto? ¿Lo provocó o lo pudo evitar?	“El estado evidentemente. Porque hay que recordar que en el año 99, ante la falta de acuerdo entre el estado y la comunidad campesina de Olmos, el gobierno interviene tierras de la comunidad y por un Decreto Supremo 017, en el año 99 en la práctica le expropiaron a la comunidad 111 mil hectáreas y se las adjudica en favor del estado y en este caso en favor del ente técnico (PEOT)”	El estado tuvo el mayor porcentaje de responsabilidad en el conflicto.
				“El estado nunca le reconoció a la comunidad ni un centavo por esas tierras que le quitó a pesar que hubieron demandas”	El estado nunca le reconoció a la comunidad ni un centavo por las tierras que le quitó.
				“Cuando se firma el contrato en el 2010 entre H2Olmos y el Gobierno Regional tampoco se toma en cuenta los intereses de la comunidad”	En el contrato entre estado y empresa no se tomó en cuenta los intereses de la comunidad.
				Investigador: Es decir había una reiterada omisión del factor comunidad.  “Exactamente, exactamente así de sencillo”	Omisión del actor “Comunidad” en todo momento.
				“Considero que se pudo evitar aunque eso necesitaba grandeza por parte de los funcionarios”	Se necesitan funcionarios con poder de decisión.
				“Yo diría que lo que el estado necesita es una re-ingeniería de sus funcionarios al nivel nacional para que un proyecto de inversión tenga como actor social a la comunidad, sino se repite siempre lo mismo, es lo que ahora vemos en Tía María”	El problema son los funcionarios que nunca contemplan a la comunidad como actor social, repitiéndose el problema todo el tiempo.
				“No hay una ley a pesar que es un tema antiguo, entonces algo está pasando en el estado”	Es un tema antiguo y a pesar de eso no tiene un marco normativo.
3	El conflicto	Percepción del contexto	Explore en sus recuerdos del conflicto y responsa con lo primero que piense si le formulo la pregunta de ¿cómo, cuándo y dónde se originó el conflicto?	“El conflicto se origina cuando es excluido el actor social” ... “Se tiene que considerar que un proyecto de inversión que afecta a otro, no puede ser que al afectado no se le tome en cuenta incluso se le trata de marginar, se le trate de excluir y cuando reclama sus beneficios no se le sabe tratar”	El origen empieza cuando deliberadamente se excluye al actor social.  Al afectado no se le toma en cuenta, se le margina, se le excluye y cuando reclama no se le sabe tratar.



4	El conflicto	Influencia Externa	¿Considera que actores externos a la comunidad, empresa y estado, intervinieron en el conflicto? De ser así ¿quiénes eran y qué intereses perseguían?	<p>“En primer lugar como hay la herida abierta de las tierras que se le quitaron a la comunidad, cuando el PEOT empieza a intervenir ya en Olmos por el componente irrigación se constituyen frentes de defensa en Olmos que se levantan queriendo evitar que el proyecto se ejecute, asumiendo las banderas de la comunidad y asumiendo la defensa de estos comuneros que vivían en tierras de la poligonal del PEOT que tenían que ser reubicados en otra zona entonces sus demandas siendo legítimas no tuvieron éxito por la manera en cómo lo hicieron (una manera un poco brusca, tosca, sin inteligencia) entonces obligaron al estado a defenderse y a imponer la ley y la autoridad”</p>	<p>Cuando el estado empieza a intervenir por el proyecto de Irrigación, se constituyen en Olmos frentes de defensa asumiendo las banderas de la comunidad, sin pertenecer a estas.</p> <p>La forma (agresiva) en como actuó la comunidad provocó que el estado reaccionara con el mismo calibre, aun siendo consciente que sus demandas eran legítimas.</p>
				<p>“Luego intervinieron organismos como Amnistía Internacional una ONG inglesa de orientación izquierdista que también basándose en que no se dio un adecuado tratamiento al componente social, intervino buscando que se les reivindicara a la población que fue desplazada, pero ellos cometieron un error tomaron conocimiento de la situación, hicieron una conferencia de prensa, denunciaron que el PEOT era malo, que los de la región eran malos y no vinieron al PEOT a dialogar con nosotros a informarse, entonces nosotros tuvimos que enviar una carta al director Juan de la Puente creo que era en ese tiempo... pero luego los atendimos el anterior gerente el Ing. Galloso los atendió varias veces en su despacho, yo estuve allí y atendimos varias de sus sugerencias que ellos hacían, claro que fue una reacción tardía”</p>	<p>Actor externo a la triada: Amnistía Internacional, una ONG inglesa de orientación izquierdista. Amnistía Internacional cometió el error de denunciar públicamente al actor Estado, sin antes dialogar con ellos.</p> <p>Al final el PEOT atendió el pliego de recomendaciones de la ONG, aunque reconocen que su reacción fue tardía.</p>

				<p>“Igual un movimiento que fundó un antropólogo Alva que también fue el defensor de los comuneros, pobladores de La Algodonera, también lo atendimos, dialogamos con él incluso quisimos generar con él una propuesta conjunta de desarrollo pero él no aceptó por una versión campesinista que él tiene de desarrollo”</p>	<p>Actor externo a la triada: Movimiento fundado por un antropólogo.</p> <p>Este actor externo se rehusó a colaborar de forma conjunta con el PEOT para generar un plan de desarrollo.</p> <p>Alva según la percepción del entrevistado tendría una ideología campesinista.</p>
				<p>“Si bien no fueron considerados desde el comienzo (comunidad), pero cuando ya se dio el problema intervinieron estos actores (actores externos), el PEOT priorizó el diálogo no la confrontación y en realidad creo que nos han ayudado porque han acelerado las cosas y yo creo que hoy la Algodonera es un caserío donde su cuadro de vida es mejor que el que tenían antes, ya no viven en casas rústicas, explotando solo el bosque, sino que se han incorporado al mercado laboral, tienen beneficios sociales, han formado una asociación de comuneros, el PEOT les va a dar 30 hectáreas para que hagan agricultura moderna etc.”</p>	<p>El PEOT priorizó el diálogo en vez de la confrontación al verse inmersos ya en el conflicto social.</p> <p>Los actores externos fueron una suerte de aceleradores para que el PEOT tomara consciencia del conflicto social y desplegara una serie de estrategias de intervención.</p> <p>Ahora a percepción del estado las condiciones de vida de los comuneros han mejorado.</p>
5	Evolución del conflicto	Escalada del conflicto	<p>¿Considera que se pudo prevenir el conflicto?          ¿Considera que se ha resuelto?          ¿Cómo? ¿Quién lo hizo?</p>	<p>*primera pregunta resuelta líneas arriba*</p> <p>“Yo diría que necesitamos, vuelvo a repetir que el Congreso o el Poder Ejecutivo, dicte una norma que incluya la situación de las poblaciones desplazadas, tiene que haber un marco normativo porque ellos son actores pero sobre todo para que el Ministerio de Economía disponga de recursos económicos para poder atender las demandas de las poblaciones afectadas el Ministerio de Economía no tiene esa</p>	<p>Reiteración de la importancia de un marco normativo que contemple la situación de reasentamientos de comunidades.</p> <p>El marco normativo está directamente ligado al factor presupuestal que designe el MEF hacia la gestión de</p>

				obligación legal por eso nosotros hemos tenido que pedir créditos suplementarios para hacer esto y lo otro sino el proyecto Olmos tampoco hubiera podido hacerse realidad”	los conflictos sociales.
				“Y dos cuando se hace un contrato tiene que incluirse el tema social si o si”	La comunidad tiene que figurar necesariamente en el contrato. No hablamos de dos actores (estado y empresa) sino de tres. Siempre.
6	Evolución del conflicto	Auto percepción y percepción de los actores	¿Cuál crees que es el pensamiento actual de la comunidad y la empresa?	<p>“Hoy los algodoneros se están forjando como actores sociales, es decir ellos tienen una directiva que entiende que bueno ya pues, pudieron ser tratados de mejor manera, las cosas pudieron hacerse de mejor manera, eso sí eso lo tienen claro, porque tampoco una herida abierta que los sacan de un lugar para traerlos a otro, tampoco es sencillo cerrarla, pero ellos asumen su realidad y dicen bueno ya, estamos acá y queremos ser ayudados a ser un caserío que también participe de los beneficios y de lo que corresponda”</p> <p>“Ahora ellos ejercen ciudadanía, han aprendido a convivir entre ellos, porque antes vivían en casas rústicas a 500 metros de distancia cada uno solo tenían intereses comunes de pedir un colegio o al municipio apoyo para algún interés social, pero no vivían de manera integrada como ahora lo hacen”</p> <p>“Hoy ellos se han organizado en una asociación de comuneros que está registrada en registros públicos y tiene personería jurídica, ahora ellos ya pueden recibir donaciones por ejemplo las que el PEOT les ha dado como el área agrícola”</p>	<p>Los comuneros se están formando ahora como actores sociales y son conscientes de su realidad, saben que pudo gestionarse mejor, pero lo aceptan.</p> <p>Los algodoneros actualmente ejercen ciudadanía y conciben de mejor manera la importancia de la integración.</p> <p>A raíz del conflicto ha surgido una interesante concepción de asociatividad que antes no existía en la comunidad debido a las considerables distancias entre casa y casa.</p>

7	Dinámica de actores	Conducta	¿Cómo calificaría su conducta como organización y qué perspectiva tiene de la conducta de empresa y comunidad?	“Yo creo que el PEOT ha asumido con responsabilidad este tema, desde las administraciones... el gerente general de ese entonces el Ing. Salazar, luego el Ing. Galloso, el Ing. Saavedra y el actual el gerente el Ing. Leopoldo Fernández, yo creo que el PEOT sí asume su responsabilidad, que sí somos conscientes que esta población sí es un actor... no son pobrecitos, no son afectados... por eso es que generamos un plan de gestión social que busca mejorarles el cuadro de vida, pero también queremos mejorarles sobre todo que ellos sean gestores sociales es decir no siempre vivan dependiendo del apoyo del estado”	Califica su conducta como responsable y consciente, pero recalca el deseo y objetivo de convertir a la comunidad en gestores sociales.
8	Dinámica de actores	Toma de decisiones	¿Cuál es la dinámica de participación en la toma de decisiones dentro de su organización?	“Haber primero se elabora un plan social, se responsabiliza a una gerencia de línea, la gerencia de Promoción e Inversiones, pero ha habido un interrelación con las áreas, administración para darnos los recursos necesarios, asesoría legal, que ve la parte normativa, la gerencia de Desarrollo Olmos y el Gerente General y el consejo directivo”	La toma de decisiones depende principalmente del Gerente y de su superior el Consejo Directivo, pero la decisión de ejecución pasa por el apoyo de diferentes áreas.
9	Dinámica de actores	Nivel de Injerencia	¿Cómo calificaría el grado de involucramiento que tuvo en el conflicto?	“En mi caso (estado) 100%... porque en el diseño del contrato intervino el estado y el sector privado, el sector privado en lo que le corresponde que no es el tema social y el estado... entonces el estado al ver los vacíos normativos ha tenido que asumirlo al nivel del PEOT y del Gobierno Regional” “No hemos comprado el pleito y nos seguimos comprando el pleito”	El nivel de involucramiento del estado es del 100% ya que el sector privado se desligó completamente del componente social.
10	Dinámica de actores	Resolución	¿Considera que tiene un alto nivel de resolución de conflictos?	“No, nos hemos metido con todo” “Tanto así que hoy contamos con lineamientos generales de responsabilidad social es una norma que el PEOT ha generado para poder entender porque tenemos que intervenir en las poblaciones que afectamos y estamos por elaborar una política pública del componente social”	Consideran muy alto el nivel de resolución de conflictos. Se ha generado a raíz del conflicto, lineamientos de responsabilidad social en el PEOT. Se está elaborando una política pública del componente social.

11	Comunicación	Emisor/Receptor	¿Cuál de los tres actores considera que tuvo mayor implicancia comunicativa en el conflicto? ¿Y cuál de los tres actores tuvo el rol más pasivo?	*preguntas resueltas líneas arriba*	Mayor implicancia comunicativa: El Estado  Rol más pasivo: La Empresa.
12	Comunicación	Tono del mensaje	¿Qué interés movían los mensajes emitidos por la organización a la que representa? ¿Qué opinión tiene respecto a los intereses de la comunidad / empresa?	“Los mensajes en realidad buscaban sensibilizarlos a ellos... yo creo que sensibilizarlos y ganar su confianza para que ellos acepten la necesidad de ser reubicados, desplazados”	Mensajes con el objetivo de sensibilizar.
				“El riesgo que hay cuando uno quiere convencer en el caso de poblaciones como los comuneros es que los mensajes son retenidos poco” “Entonces se trataba de que los mensajes hablaran más adentro de ellos para que ellos vean que aun cuando no eran tan sencillo... resistirse al cambio es una característica de las poblaciones que van a ser afectadas, aun así tuvieron que aceptar... claro también hubieron medidas coercitivas secundarias, no ha sido lo principal, pero principalmente han sido estos mensajes, ganar su confianza y sobre todo cumplir con lo que se les ha ofrecido”	Cuando se intenta convencer los mensajes son retenidos poco.  Hubieron medidas coercitivas, pero se priorizó el ganar la confianza de la comunidad y sobretodo cumplir con lo que se les había ofrecido.
13	Comunicación	Canal	¿Cómo fue la comunicación entre ustedes?	“En el caso de la comunidad, primero hemos hecho un diagnóstico para conocer el medio en el que estamos interviniendo, los actores con los que vamos a trabajar, el tipo de familias con las que tenemos que trabajar y con ellos en ese diagnóstico nos permitió llegar a sus casas, nos abrían sus casas, nos respondían las preguntas y en base a ese diagnóstico dijimos, bueno ahora tenemos que hacer una labor de sensibilización... entonces hay reuniones con ellos en el mismo campo, reunirnos a veces sábados a veces domingos, reunirnos con ellos, reunirnos con ellos de manera vivencial, llevarles	Antes de generar una comunicación se consideró primordial hacer un diagnóstico Psicográfico de la comunidad a través de reuniones en el campo y en sus casas los fines de semana, con material didáctico y vivencial.

				gráficos, imágenes para que ellos puedan visualizar mejor”	
				“También hicimos un tipo de convenio con la comunidad campesina, con sus dirigentes para poder hacerles entender porque era necesario liberar las áreas y los beneficios de la reubicación”	Se usó la estrategia de aliados comunales estratégicos para ganar la confianza de la comunidad.
				“También coordinar en reuniones con el Gobierno Regional, la PCM, etc., es decir se ha hecho una estrategia variada, pero directa”	Fue una estrategia variada, pero siempre con un canal de comunicación directa.
14	Comunicación	Barreras	¿Hubo barreras durante la intención comunicativa?	“Claro, sí, sí, sí”... “como te digo porque no es sólo convencer, ganar su confianza, en la práctica implementar el hecho de sacarlos de allí de su habitad, porque mientras no se daba ellos lo veían como algo que bueno... pero cuando se dio (pucha y ahora) ya no voy a tener mi casita, no voy a tener mi campo, ya no voy a criar a mis animalitos, ahora voy a ir a otro lugar y vamos a estar todos juntos, no... entonces eso es lo realmente traumático, porque tiene situaciones de carácter psicológico, afecta a las mujeres a los niños”	La más grande barrera sucedió ya en la implementación, cuando se toparon con los factores psicosociales, psicológicos y culturales que generó un trauma en la población.
				“Las heridas creo que ya se ha cerrado en lo fundamental todavía hay cosas por allí, cuando no les atendemos a tiempo dicen “si hubiéramos estado en nuestro lugar... etc. Pero bueno es el costo que se pasa”	Actualmente aunque ha pasado el tiempo aún la comunidad cuando el estado comete el más mínimo error, la comunidad se lamenta de haber salido de su hogar.
15	Comunicación	Interés Personal e institucional	¿Cómo se sintió durante el conflicto? ¿Hablando como representante del PEOT?	*pregunta resuelta durante la entrevista*	Mucha presión al tener al 100% la responsabilidad y al no tener una política o marco normativo de donde guiarse.
16	Comunicación	Calidad	¿Cómo califica la calidad de la comunicación entre ustedes, los actores?	“La comunicación ahora es buena, y en un principio fue buena, pero como te digo cuando intervinieron los agentes externos, los confundieron, los envenenaron un poquito” “(Las	Los agentes externos (ONGs), confundieron y envenenaron a la comunidad.

				<p>ONGs se abanderaron de la causa de la comunidad o perseguían intereses personales) Las dos cosas, se identificaron con los comuneros, pero la manera en como plantearon las cosas no fue buena porque quisieron enfrentar a la comunidad con el PEOT, azuzar el conflicto social y en realidad malograr la intervención en el fondo eso fue” “Quiso avivar el fuego, pero luego el PEOT priorizó el diálogo con ellos y también luego esto ayudo para que las cosas se hicieran más rápido”</p>	<p>Las ONGs erraron al intentar ayudar a la comunidad porque optaron por azuzar el conflicto y enfrentar a comunidad con estado y en el fondo malograr la intervención.</p> <p>No obstante la presencia de estos agentes externos motivó la diligencia por parte del estado.</p>
				“En el Perú somos reactivos no somos proactivos, no nos anticipamos, reaccionamos después lamentablemente”	En el Perú somos reactivos, no proactivos.
17	Gestión de conflictos	Conocimiento	¿Siente que conoce el conflicto, sus causas, consecuencias y evolución?	“Creo que sí definitivamente, de hecho mi tesis es sobre eso”	Conocimiento total del conflicto.
18	Gestión de conflictos	Acciones	¿Qué tanto participó para resolver los conflictos generados? ¿Qué estrategias se utilizaron, cuál cree que fue la más acertada?	“Haber yo he participado hasta la etapa de ejecución y luego he vuelto para la etapa de monitorear y en cuanto a las estrategias para mí la clave es no desesperarse, mirar el objetivo y señalar una estrategia que te permita es decir si ahora no te puedes poner de acuerdo mañana te puedes poner de acuerdo, es decir la confianza social no se puede perder, tampoco se puede perder el dominio de la situación”	<p>Ha participado en la etapa de planificación, ejecución y monitoreo es decir en todas las etapas.</p> <p>La clave es no desesperarse, no perder la confianza social y tampoco el dominio de la situación.</p>
19	Gestión de conflictos	Conducta	¿Cómo calificaría su conducta ante el conflicto, tomando en cuenta que representa a su organización? ¿La evitó, se adaptó o luchó?	“Yo creo que no se puede responder de una manera única, nosotros buscamos prevenir el conflicto y logramos solucionar el conflicto, no nos adaptamos, logramos solucionarlo y transcendimos a las dificultades que surgieron” “Aquí no aplicamos la estrategia de yo gano y tu pierdes, no ganamos los dos”	<p>No se puede responder de una única manera.</p> <p>No se adaptaron, transcendieron entorno a las dificultades que surgieron, es decir lucharon.</p>

20	Gestión de conflictos	Auto Evaluación	¿Cómo evaluó o evalúa los progresos en las relaciones que tiene con los diferentes actores?	“Yo creo que se ha progresado y se ha progresado bien, hoy día se tiene la confianza de los actuales dirigentes de La Algodonera	El estado considera que ha progresado bien entorno al conflicto.
21	Gestión de conflictos	Satisfacción	¿Cree que ha hecho las cosas bien? ¿Está satisfecho y en paz? ¿O se siente aún insatisfecho?	*pregunta resuelta durante la entrevista*	El entrevistado expresa firmemente que se siente muy satisfecho con lo logrado.
22	Gestión de conflictos	Propuesta	¿Qué considera que debería mejorar en su organización y en las otras con respecto a las relaciones entre actores?	“Ya hemos propuesto que en la segunda fase del proyecto que va a ser traer las aguas del Rio Tabaconas a Olmos, se tiene que incluir el componente social desde el comienzo y se va a ejecutar, por lo menos es lo que hemos acordado con el anterior gerente y el nuevo gerente. El componente social tiene que ser parte del proyecto desde la etapa de planificación y financiarlo por supuesto”	El estado propone incluir el componente social desde la etapa de planificación sí o sí.  Propuesta que ya está aprobada y en ejecución.

### **Técnicas Proyectivas al actor “Comunidad”**

El martes 24 de septiembre del 2019 entre las 12:00 pm a 1:30 pm, realicé un total de dos técnicas proyectivas a la comunidad de La Algodonera, ubicada en el distrito de Olmos, provincia de Lambayeque, departamento de Lambayeque, donde participaron un total de 7 personas que estuvieron directamente involucradas en las diferentes fases del conflicto, desde la pre reubicación hasta la etapa posterior a ella. A continuación se presenta las fichas de observación donde se sistematiza lo recogido. Cabe resaltar que los cuadros donde se ha traducido la información también cuentan con una validación previa realizada a través de expertos en el tema.



**FICHA DE OBSERVACIÓN: GUÍA METODOLÓGICA N° 1**

**Datos Generales**

Ficha N° 1	24 de septiembre del 2019 – 12:00 pm a 1:30 pm.
Autor	Melissa Villalobos Díaz – Investigador.
Lugar	La Algodonera, Olmos. Lambayeque.
Palabras clave	Conflicto, origen, evolución, qué, cómo, contexto.

**Técnica proyectiva: “Asociación de cualidades” (Origen del conflicto – pre reubicación)**

	<b>Opinión verbalizada</b>	<b>Palabras clave</b>
<p><u>Para proteger la identidad de nuestra población dada su cualidad de vulnerabilidad no se ha considerado identificar por nombre todas las opiniones vertidas durante las técnicas proyectivas.</u></p>	<p><b>A1</b> “Los recuerdos que yo tengo son desde el año 97 por ahí... pasó mucho tiempo para que se hiciera realidad, siempre nos decían que iban a venir pero nunca pasaba hasta en septiembre del año 99 que tomamos cuenta de que ya era una realidad”</p>	<p><b>A1.</b> No se respetaron las fechas programadas para la reubicación.</p>
	<p><b>A1:</b> “¿Cómo nos sentimos? Pues un poco mal porque uno está acostumbrado a laborar en el campo, el ganado y de la leña, con el tiempo nos iban a reducir ese trabajo que teníamos antes, el campo para la cría, ya no podíamos vivir de eso, antes vivíamos de la cría, sacábamos la leche, hacíamos cuajada vendíamos en Olmos, vendíamos los chivos cada tres meses y con eso teníamos para nuestra semana, vivíamos tranquilos, pero luego como nos cayó esa noticia dijimos vamos a perder esa fuente de trabajo que teníamos”</p>	<p><b>A1.</b> Cuando supieron de la reubicación temieron perder su fuente de trabajo.</p>
	<p><b>A1:</b> “De todas formas esas cosas ya pasaron, ahora hay que pensar en lo que viene ahora”</p>	<p><b>A1.</b> Existió un fuerte choque cultural, dejaron de hacer muchas actividades que habían hecho durante toda su vida.</p> <p><b>A1.</b> A pesar de lo ocurrido piensan en el futuro con optimismo.</p>
	<p><b>A2:</b> “Para mí siempre se mencionaba de que el Estado iba a expropiar las tierras pero pasaron varios años y nunca se daba, ya en el 2009 fue una realidad porque comenzaron ya a visitar acá a los que vivíamos en las tierras que fueron subastadas”</p>	<p><b>A2.</b> No se respetaron las fechas programadas para la reubicación.</p>

	<p><b>A2:</b> “Pero para mí si fue triste la reubicación para algunos no, para otros sí, porque verdaderamente el proyecto en los primeros momentos habían reuniones... los que venían acá a las reuniones decían una cosa después se fueron olvidando de los ofrecimientos, como el cambio de vida, que iba a ser diferente, que íbamos a tener una hectárea de riego tecnificado para todas las familias que estaban donde estábamos nosotros y que iban a ser reubicadas para acá a La Algodonera”</p> <p><b>A2:</b> “Y también cosas como nosotros como nunca habíamos visto esa clase de reubicación, fue cuando la gente ya no quería salir ellos empezaron a la fuerza y ver todos esos abusos, esos atropellos que ellos hicieron, yo creo que hay gente que siempre lo recuerda y opta por olvidar” “Yo he visto como enterraban las norias, en qué forma, la gente que traían 20, 30, 40 personas... yo creo que llegar a ese extremo a hacer esas cosas...”</p> <p><b>A2:</b> “Y verdaderamente yo creo que por desconocimiento no sabíamos que era una reubicación, de qué manera y en qué forma se daban las cosas... supimos ya después de que habíamos salido, hemos visto la realidad... está bien los proyectos se dan, pero la gente que es reubicada se le paga bien y se le da los mejores cambios de vida como debe ser pues no, porque hay leyes internacionales donde eso se da, pero lamentablemente nosotros por nuestras autoridades desconocíamos y las autoridades nos dejaron solos a nosotros, como siempre se deja a la comunidad... más bien estuvieron del lado del PEOT con ellos se reunían y conversaban y en base a eso nosotros desconocíamos pues, porque si hubiera sido otro el presidente de la comunidad que hubiera sacado la cara por nosotros lo recordáramos, yo siempre lo he dicho y lo diré siempre a donde vaya, incluso he salido a declarar a otros medios a Lima, a Cuzco, a Arequipa he ido, siempre he dicho la verdad” “Lo que el proyecto hizo lo hizo y ellos lo saben, pero tampoco he puesto cosas demás no, sino que la verdad era esa”</p> <p><b>A2:</b> Ahorita yo siempre pienso que cuando vinimos acá fue diferente, porque cuando nosotros vivíamos allá criábamos cantidad de ganado, ganado cabrío, del carbón de eso vivíamos... también llegó la oportunidad que nos trataron de carboneros y eso en una reunión yo pedí la palabra, recuerdo que estaba el gerente del proyecto y dije: El Ing. Galoso, no porque hacemos un trabajo (como es el carbón), nos van a tratar que somos malas personas... acá todas las personas tenemos los mismos derechos desde el más grande al más pequeño debemos ser respetados.</p>	<p><b>A2.</b> El “estado” no cumplió con las promesas que hizo en un inicio (cambio en la calidad de vida).</p> <p><b>A2.</b> La gente opta por olvidar la violencia que tuvo lugar en el desalojo. Enterraron norias, llevaron al menos 40 personas para el desalojo.</p> <p><b>A2.</b> Sienten que sus autoridades comunales les dieron la espalda y estuvieron del lado del estado.</p> <p><b>A2.</b> Sienten que no se respetó las leyes internacionales para la reubicación de comunidades.</p> <p><b>A2.</b> “Sienten que al llegar a La Algodonera todo cambió, nada volvió a ser lo mismo”</p> <p><b>A2.</b> “Se sintieron discriminados por su actividad económica (carbonería)”</p> <p><b>A2.</b> “Sintieron que los etiquetaron como carboneros y que los tacharon como malas personas, expresan su deseo de querer ser respetados a pesar de sus diferencias en pensamiento”</p>
--	---	--

	<p><b>A2:</b> “Y yo espero que como lo dije anteriormente que la Algodonera no se quede en que vinimos... y bueno fue una experiencia que por desconocimiento nos pasó, pero no por eso nos vamos a quedar así, nosotros queremos que La Algodonera crezca y surja, de repente en ese momento, el proyecto y nosotros por desconocimiento no pedimos las cosas que ellos debieron cumplir con nosotros, pero por lo menos este es el momento en que ellos poco a poco vayan cumpliendo con los compromisos que nos dijeron a nosotros” ... “nosotros en ese tiempo no sabíamos las leyes, no teníamos con que defendernos... para nosotros las personas que debieron informarnos debieron ser las mismas personas del proyecto, ellos eran personas profesionales que sabían de leyes internacionales... pero como te digo eso pasó, sucedió pero no por eso nosotros nos vamos a quedar allí”</p> <p><b>A2:</b> “Como te dije anteriormente nosotros queremos que La Algodonera sea el punto de partida para que otras regiones lo vean y que siga el apoyo del PEOT y del Gobierno Regional porque este caserío merece todos esos beneficios y esperamos que siempre continúe el apoyo del PEOT”</p> <p><b>A2:</b> “Nosotros queremos salir adelante porque están creciendo niños y queremos que la Algodonera surja como caserío”</p> <p><b>A3:</b> "Fue triste la reubicación, para nosotros sí fue triste... yo me acuerdo como si fuera ahorita señorita, todo el sufrimiento fue triste, muy triste para todos nosotros no teníamos en qué venir”</p> <p><b>A3:</b> “No decían cuando iban a venir, decían tal día, pero ese día no venían y nosotros estábamos ahí pues y tal día dijeron ya llegaron y llegaron con cantidad de gente”</p> <p><b>A3:</b> “A enterrarnos las norias, a meter palo a todo y nos quedamos varios días allí y no teníamos ni agua... ya que hacíamos pues señorita teníamos que salir para acá”</p> <p><b>A3:</b> “Y yo con mi grupo de hijos, cada uno a sus casas y mis hijos que eran pequeños, fue triste señorita... y allí nomás” [Rompe en lágrimas, después de estar hablando con la voz entre cortada].</p> <p><b>A4:</b> “En realidad, soy hijo de la señora y lo que ha dicho pues es verdad... fue triste la verdad, y ahora bueno quizás uno ya está mentalizado en otra cosa, pero bueno llegar a recordar esos momentos en los que uno tenía su noria, que nuestro señor padre que descansa en paz, nos había dejado allí, para criar nuestros animales y sustentarnos pues no... y cuando fueron los del proyecto,</p>	<p><b>A2.</b> “Desean progresar no sólo a un nivel individualista, sino que ya piensan como colectivo social”</p> <p><b>A2.</b> “Sienten que les ocurrió todo por desconocimiento y responsabilizan al PEOT (Estado) como principal entidad encargada de la campaña informativa”</p> <p><b>A2.</b> “Quieren que La Algodonera se supere y que sea un referente de progreso al nivel nacional, acerca de reasentamientos forzados”</p> <p><b>A2.</b> “Sus hijos son su principal motivo para olvidar el pasado y esforzarse por un mejor futuro”</p> <p><b>A3.</b> “Los adultos mayores tienen la memoria más fresca y dolorosa del conflicto”</p> <p><b>A3.</b> No se respetaron las fechas programadas para la reubicación.</p> <p><b>A3.</b> “Los forzaron a salir, bloqueando todas sus necesidades básicas (agua, vivienda, comida)”.</p> <p><b>A3.</b> “A varios de los entrevistados se les quiebra la voz cuando empiezan a recordar el día del desalojo, algunos lloran...”</p> <p><b>A4.</b> “Asocian objetos como sus norias con recuerdos emocionales, ya que en algunos casos las Norias fueron construidas por seres queridos, ya fallecidos”</p>
--	---	--

	<p>nos enterraron las norias, las crías del campo venían para tomar agua y ya no había de donde darles agua para que beban, no había ni para nosotros, no teníamos el líquido elemento para nosotros que es el agua... nosotros ya no teníamos ni en donde vivir, porque habían derrumbado nuestros cuarto que teníamos y bueno pues la pasábamos en los zapotes y allí nos acobijábamos todos los días, así hemos estado a la deriva como tres días, luego ya vinimos para acá con nuestros hijos bebitos todavía ellos”</p> <p><b>A4:</b> [¿cuánto tiempo demoró en adaptarse?] “Así ha pasado tiempo, ha sido mucho tiempo... años, uno siempre recuerda su crianza que ha tenido en el campo de niño, desde niño he nacido yo en el campo”</p>	<p><b>A4.</b> “Se resistieron algunos tres días viviendo en el campo y durmiendo debajo de zapotes”</p> <p><b>A4.</b> “Sienten que uno cuando nace en el campo nunca lo olvida y demora luego en acostumbrarse fuera de él”</p>
--	--	---



## FICHA DE OBSERVACIÓN: GUÍA METODOLÓGICA N° 2

### Datos Generales

Ficha N° 1	24 de septiembre del 2019 – 12:00 pm a 1:30 pm.
Autor	Melissa Villalobos Díaz – Investigador.
Lugar	La Algodonera, Olmos. Lambayeque.
Palabras clave	Conflicto, origen, evolución, qué, cómo, contexto.

### Técnica proyectiva: “Asociación de cualidades” (El conflicto – post reubicación)

	Opinión verbalizada	Palabras clave
<p><u>Para proteger la identidad de nuestra población dada su cualidad de vulnerabilidad no se ha considerado identificar por nombre todas las opiniones vertidas durante las técnicas proyectivas.</u></p>	<p><b>A5:</b> “Bueno pues... después de haber llegado ya acá a La Algodonera... cuando fuimos reubicados, para poderse acostumbrar acá sí pasaron varios años, porque allá la vida era diferente porque allá un domicilio era por ejemplo uno vivía aquí y el otro se encontraba a una hora, dos horas y acá pues de la noche a la mañana llegar a estar aquí pues cerquitita las casas, no se acostumbraba la gente pues no” ... “Y es que acá llegaron cerca de tres caseríos y pues como dirían, lo único que sí me joro fue el estudio para los hijos porque ellos tenían que trasladarse una hora o dos horas, otros iban a hacer semanas a otros caseríos para poder estudiar, aquí bueno siquiera ya tiene a un paso el colegio [primario], y de allí bueno ya empezamos a tener más comunicación con el PEOT, algunos proyectos ya se han hecho, otros proyectos todavía están en camino y ahora tenemos comunicación con ellos y ya buscan el diálogo para conversar y seguir adelante, también se les ha dado capacitaciones a las señoras, talleres de costura, allí están las maquinas”</p> <p><b>A5:</b> [¿Usted cree que el Estado ha priorizado el diálogo?] “Bueno en el momento actual sí, pero antes no teníamos mucha comunicación... en la etapa donde no teníamos buena comunicación paso antes de la reubicación que fue en noviembre del 2011, ya acá la comunicación fue poco a poco mejorando, a través de reuniones que nos convocan, la misma experiencia no fue enseñando”</p> <p><b>A1:</b> “Para mí ya pasaron las cosas y como dicen hay que dejar el pasado atrás, aunque si bien es cierto hubo</p>	<p><b>A5.</b> “Luego de llegar a La Algodonera pasaron muchos años para acostumbrarse”</p> <p><b>A5.</b> “Les incomodó mucho el hecho de vivir cerca unos de otros”</p> <p><b>A5.</b> “Lo positivo que más rescatan de la reubicación fue un mayor acceso a la educación para sus hijos”</p> <p><b>A5.</b> “Aseguran que después de la reubicación recién empezaron a percibir que el PEOT (Estado), buscaba el diálogo”</p> <p><b>A5.</b> “Resaltan los proyectos del PEOT (Estado) entorno a la educación y al empoderamiento femenino a través de cursos de costura”</p> <p><b>A5.</b> “Todos concuerdan que el PEOT (Estado), antes de la reubicación no los tomaba en cuenta y no buscaban el diálogo, pero dicha situación cambiaría por completo post reubicación”</p> <p><b>A1.</b> “Quieren dejar el pasado atrás”</p>

	<p>bastante conflicto por parte del PEOT, pero ya esas cosas van pasando”</p> <p><b>A1:</b> “Actualmente no estamos bien bien, pero bueno ya nos vamos adaptando al nuevo cambio, ahora nosotros queremos solucionar los problemas y siempre tener un diálogo con el PEOT, todas las cosas que quieran hacer nosotros no nos oponemos con los proyectos que quiera hacer el Estado, pero deben tomarnos en cuenta siempre a nosotros”</p> <p><b>A1:</b> “Creo que sí nos toman en cuenta [Estado], sólo que a veces se demoran en respondernos, no es cosa de la noche a la mañana pues, pero nosotros también hay que entender que queremos que el Estado nos escuche, que nos tome en cuenta”</p> <p><b>A2:</b> “Para mí desde el 2012 que empezamos a tener la relación con el proyecto empezó el diálogo, aunque no llegábamos muchas veces a concretar las reuniones, nosotros nos reuníamos [entre la comunidad], para enviar documentos y solicitar al proyecto reuniones y nunca podíamos hasta que en junio [2012], logramos tener una reunión con el Ing. Galloso [Gerente General en ese entonces], allí recién se firmaron compromisos y nos reconoció como punto social, como un actor más y desde allí iniciamos nosotros y nos empezamos a reunir a ver que queríamos, que nos faltaba a ver el tema del título de nuestras casas.... Ya después de esto el proyecto poco a poco fue aprendiendo”</p> <p><b>A2:</b> “Y ayer que hemos estado reunidos con el gerente [Ing. Leopoldo Fernández León, Gerente General actual], creemos que tiene toda la amabilidad de atendernos y escucharnos”</p> <p><b>A2:</b> “La disposición del Estado de escucharnos ha ido mejorando con los años, ahora nos reunimos hay cosas que se están avanzando poco a poco, en eso no estoy descontento porque es el Estado y a veces demora”</p> <p><b>A2:</b> “También con el tiempo nuestro comportamiento ha ido mejorando, ahora nos reunimos más, conversamos, yo creo que todos queremos lo mismo, salir adelante”</p> <p><b>A1:</b> “De las cosas positivas que yo saco de estar acá, estoy de acuerdo en que nos organicemos que trabajemos en conjunto y salir adelante, antes no teníamos ese sentido de unión porque pensábamos diferente, éramos de diferentes caseríos, porque si bien éramos hermanos comuneros de la misma ciudad de</p>	<p><b>A1.</b> “La relación actual no la califican como completamente buena, pero sí es mejor”</p> <p><b>A1.</b> “Aseguran no ponerse en contra de ningún proyecto, siempre y cuando se los tome en cuenta”</p> <p><b>A2.</b> “Dicen que ahora son más comprensibles con el PEOT (Estado), pues comprenden los lentos procesos de ejecución”</p> <p><b>A2.</b> “Recién en el 2012 se reconoció a la comunidad como componente social: como un actor más”</p> <p><b>A2.</b> “A partir de ese nuevo reconocimiento los comuneros fueron aprendiendo poco a poco a gestionar su propio desarrollo”</p> <p><b>A2.</b> “Sienten que la disposición del Estado a escucharlos va mejorando con los años”</p> <p><b>A2.</b> “Sienten que su propio comportamiento (Comunidad) ha ido mejorando, ahora quieren más que nunca salir adelante”</p> <p><b>A1.</b> “Sienten que con la reubicación han desarrollado el sentido de la asociatividad y el colectivismo, algo que antes no tenían”</p>
--	--	---

	<p>Olmos, pero quizás como vivíamos distanciados nos parecía cosa difícil porque no los conocíamos, pero ahora es diferente porque ya nos conocemos de tiempo”</p> <p><b>A2:</b> “Para mí lo organizados que estamos ahorita es mejor, porque ahorita como somos varios pobladores, podemos solicitar cualquier apoyo a varias instituciones, es así como la JAL (Junta de Administración Local), se formó el 2 de septiembre del 201... para mí lo negativo ya quedó atrás”</p> <p><b>A2:</b> “Con respecto a ser reubicado, yo no tengo problema con haberlo sido, pero como le dije anteriormente hay leyes internacionales respecto a cómo deben darse las reubicaciones, ahora estamos bien, pero si hubiera sido de otra manera, no llegar a los extremos que mencionamos antes, coordinar con ellos, con el alcalde, todo hubiera sido tranquilo no... pero lamentablemente ya pasó ya” [“Ya pasó ya”, algunos otros del grupo reforzando la idea del participante]</p> <p><b>A5:</b> “De las cosas positivas es que ahora tenemos pozos, ya tenemos agua para sembrar”</p> <p><b>A6:</b> “Bueno de las cosas positivas como dijeron mis compañeros es el tema de la agricultura, el trabajo, porque con el proyecto cuando vinieron las empresas ya teníamos de donde trabajar, un trabajo ya más formal... de mi parte yo estoy bien, estoy trabajando ahora que vamos a tener nuestras parcelas vamos a poder sembrar, si las cosas se hicieron mal, pues ya quedé de experiencia, ahora solo queda seguir para adelante”</p> <p><b>A4:</b> “Lo que es el tema de educación si ha mejorado porque ahora pues están a un paso de su colegio, ya no están tan lejos incluso algunos habían dejado de estudiar, ahora la preocupación es por el colegio secundario, porque actualmente las niñas son las que no estudian la secundaria, porque los hijos hombres si pues pueden recorrer distancias , ellos se van a las Norias que queda como a 30 minutos de acá, pero igual sigue estando lejos, y eso es lo que se está bien ahora, un colegio secundario”</p>	<p><b>A2.</b> “Sienten que ahora están más organizados con la JAL y con la Asociación de Comuneros”</p> <p><b>A2.</b> “Ellos no lamentan el haber sido reubicados, ahora lo comprenden, pero les sigue doliendo el (cómo) fueron reubicados y la violencia empleada”</p> <p><b>A5.</b> “De las cosas positivas que resaltan son los pozos tubulares y el tener ya más agua para sembrar”</p> <p><b>A6.</b> “Se sienten incluidos en trabajos más formales, además de haber aprendido más oficios y nuevas experiencias”</p> <p><b>A4.</b> “Se están organizando para lograr la construcción de un colegio secundario”</p>
--	---	---



## FICHA DE OBSERVACIÓN: GUÍA METODOLÓGICA N° 3

### Datos Generales

Ficha N° 1	24 de septiembre del 2019 – 12:00 pm a 1:30 pm.
Autor	Melissa Villalobos Díaz – Investigador.
Lugar	La Algodonera, Olmos. Lambayeque.
Palabras clave	Conflicto, origen, evolución, qué, cómo, contexto.

### Técnica proyectiva: “Constructivismo” (Ideal Imaginario)

*¿Cómo visualizan a La Algodonera en 8 años?*

	Opinión verbalizada	Palabras clave
<p><u>Para proteger la identidad de nuestra población dada su cualidad de vulnerabilidad no se ha considerado identificar por nombre todas las opiniones vertidas durante las técnicas proyectivas.</u></p>	<p><b>A5:</b> “Bueno pues, con una población ya más grande, con nuevos proyectos, con agricultura, con mucha mejor educación, con un colegio secundario”</p> <p><b>A6:</b> “Con un mejor centro de salud, una posta médica porque acá sólo viene un doctor una sola vez al mes y ya en ocho años nos gustaría que hubiera ya una posta médica, equipada y con un personal de planta”</p> <p><b>A2:</b> “Para mí lo mejor y lo que veo en 8 años es crecer a La Algodonera, pero ordenadamente con calles y todo, nosotros queremos crecer pero ordenadamente”</p> <p><b>A1:</b> “También debe tener seguridad ciudadana, ya que vamos a mejorar la agricultura, debe haber una mejor seguridad, podemos asociarnos y hacer una especie de ronda si no se pudiera tener un puesto policial aquí que sería lo mejor.</p> <p><b>A5:</b> “Yo creo que todos lo que queremos ahorita y lo que sentimos es un deseo de superación, ya dejamos hace tiempo el pasado atrás y lo que queremos es progresar, hemos aprendido nuevos oficios, nuevas experiencias, una nueva forma de comunicarnos con autoridades para pedir apoyo... en fin cosas que antes no hacíamos ni sabíamos cómo hacer porque solo estábamos con nuestros animales y casi no socializábamos”</p>	<p><b>A5.</b> “Se la imaginan con una población más grande, con mejor agricultura y educación”</p> <p><b>A6.</b> “Se la imaginan con un centro de salud con personal de planta y mejor equipada”</p> <p><b>A2.</b> “Se la imaginan con un crecimiento ordenado, con calles, pistas y veredas”</p> <p><b>A1.</b> “Se la imaginan con una mejor seguridad ciudadana y un puesto policial”</p> <p><b>A5.</b> “Sienten un profundo deseo de superación, y aseguran haber dejado el pasado atrás”</p> <p><b>A5.</b> “Sienten que ahora tienen un mayor poder de socialización”</p>