

Evolución en la vinculación de la minería con las comunidades



El caso del Convenio Marco de Minsur con los distritos de Antauta y Ajoyani y un nuevo enfoque de diálogo transformador para un desarrollo local concertado

En un contexto muy complejo para la actividad minera en el país, caracterizado por altos niveles de tensión y conflictividad, Minsur se planteó el desafío de implementar una nueva estrategia de diálogo y relacionamiento, que permitiera generar un cambio en la manera cómo se vincula y genera acuerdos entre empresa, comunidad y Estado.

El objetivo fue centrar los procesos de diálogo y negociaciones en la construcción de una **visión compartida del desarrollo local**, con una mirada de largo plazo, en lugar de obtener acuerdos inmediatos basados en un enfoque transaccional o filantrópico. En otras palabras, concentrar los esfuerzos en definir qué queremos lograr juntos, cuál es ese propósito o compromiso común y cómo lo haremos realidad.

La ruta para lograrlo no ha sido fácil, más aún en el contexto de enorme desconfianza que enfrenta el país y el sector. Tomó casi 2 años de diálogo y demandó fortalecer: a) la gestión interna, b) los mecanismos de escucha y participación y c) la manera como se priorizan y diseñan los proyectos de desarrollo.

Todo ello, requirió la participación de múltiples actores, entre ellos, la empresa, las comunidades, líderes de diversas organizaciones de la sociedad civil, entidades de cooperación e instituciones del Estado. También implicó redefinir roles y responsabilidades. Por ejemplo, la empresa como un vehículo catalizador del desarrollo socio económico local, la Presidencia del Consejo de Ministros y el Ministerio de Energía y Minas como veedores del

proceso de negociación, instituciones específicas del Estado como cogestoras de los proyectos de desarrollo, entre otros.

Los convenios marco firmados entre MINSUR y los distritos de Ajoyani y Antauta (Puno) en febrero y mayo 2022 son el resultado tangible de esta estrategia y representan una solución sistémica frente al desafío social de la minería. En ellos, se plasma una visión compartida de desarrollo basada en 8 líneas de trabajo y cerca de 50 proyectos específicos priorizados sobre la base de la problemática y potencialidades de los distritos.

Un modelo de innovación social

Se trata de un proceso de innovación social que inicia al tratar de comprender los complejos escenarios sociales para transitar de un modelo de relacionamiento transaccional (bilateral) hacia un entorno de cooperación, encontrando nuevas fórmulas para alinear intereses con los diferentes actores. Este proceso también exige reconocer que teníamos que hacer algunas cosas de manera distinta, por ejemplo, enfocarnos en un propósito socio-empresarial (más allá de la RSE) que oriente un nuevo tipo de aproximación hacia las personas.

El convenio marco firmado por MINSUR tiene un enfoque distinto a los acuerdos tradicionales que se han firmado entre minero-energéticas con sus comunidades, pues se enfoca en “qué queremos lograr” y “cómo” afrontar juntos el desarrollo local, y no en “cuánto me das para permitirte operar”. Este “cómo” involucra a otros actores y asigna responsabilidades compartidas y prioridades.



Del modelo transaccional al modelo de cooperación