

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



**Metodología del edu-entretenimiento como herramienta de
participación ciudadana en el Proyecto Minero Quellaveco, durante los
años 2008 - 2010**

**MEMORIA PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO**

AUTOR

ENZO ALDO TOMATIS RIOFRÍO

ASESOR

HUGO DAVID AGUIRRE CASTAÑEDA

Lima, Julio, 2017

RESUMEN

En un entorno de convivencia entre grupos con características diferentes, la comunicación adopta un rol importante en la medida que genera conocimiento mutuo y es capaz de motivar la búsqueda de intereses comunes. En este escenario, la comunicación para el desarrollo se presenta como una palanca capaz de fomentar procesos de diálogo participativo que involucran empresa y comunidad.

En nuestro país la minería es una actividad de relevante importancia. Actualmente la mayoría de empresas del sector cumplen muy al límite los requerimientos de estas normas, lo cual se refleja en relaciones inestables y de desconfianza.

En medio de esta coyuntura nacional, durante el periodo 2008-2010, el Proyecto Minero Quellaveco implementó un Plan de Comunicaciones que contempló la metodología del edu-entretenimiento en los procesos de participación ciudadana. En esta memoria profesional pretendo describir y analizar estas estrategias que tuve la oportunidad de dirigir y acompañar.

A través de la sistematización de mi experiencia, planteo demostrar la importancia de mejorar las estrategias de participación ciudadana para renovar las relaciones con las comunidades influenciadas directamente por la actividad minera. De esta forma, busco demostrar la relevancia de la comunicación para el desarrollo, enfocándome en el uso de la metodología del edu-entretenimiento en las estrategias de participación ciudadana.

Para poder aproximarnos al modelo de comunicación que orientó esta experiencia profesional, realizaré una descripción y análisis de las características de cada una de las herramientas de comunicación utilizadas por el Proyecto Minero Quellaveco y de qué forma fueron aceptadas, según las normas establecidas por el Ministerio de Energía y Minas y por la comunidad de Moquegua. Luego procederé a identificar y analizar la efectividad de las estrategias y de los recursos comunicacionales que se emplearon para transmitir la información y, finalmente, cómo en una coyuntura negativa para la minería nacional este proyecto logró alta aceptación.



*Dedicado a Martín Guerra García,
por su aporte a la Comunicación para el Desarrollo en el Perú
y por su inagotable cariño.*

ÍNDICE

1. MARCO TEÓRICO	3
1.1 LOS PROCESOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL SECTOR MINERO	3
1.2 PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COMUNICACIÓN	9
1.3 EL EDU-ENTRETENIMIENTO COMO GENERADOR DE ESPACIOS DEMOCRÁTICOS	11
2. METODOLOGÍA	14
2.1 OBJETIVOS DE LA SISTEMATIZACIÓN	14
2.2 RESULTADOS ESPERADOS.....	16
3. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL	17
3.1 LA REGIÓN MOQUEGUA	17
<i>Desarrollo Económico y Social</i>	18
<i>Potencial minero</i>	20
4. DESARROLLO.....	21
4.1 ANGLO AMERICAN Y EL PROYECTO MINERO QUELLAVECO	21
4.2 GERENCIA DE RELACIONES COMUNITARIAS Y COMUNICACIONES	24
4.3 ACTIVIDADES DESARROLLADAS COMO COORDINADOR DE COMUNICACIONES EXTERNAS E INTERNAS.....	27
5. PROBLEMÁTICA	28
5.1 DIMENSIÓN COMUNICACIONAL DEL PROYECTO QUELLAVECO.....	28
5.2 RECURSOS COMUNICACIONALES DE PC IMPLEMENTADOS	35
<i>Visitas guiadas</i>	35
<i>Talleres participativos</i>	36
<i>Página web</i>	39
<i>Oficina de Información Permanente</i>	40
<i>Carpas informativas</i>	42
<i>Producción y difusión de radionovelas</i>	46
<i>Análisis radionovela Pasión Moqueguana: Corazón Partido</i>	55
<i>Producción y difusión de spots radiales</i>	59
<i>Programa radial Tambo Agrario</i>	60
<i>Elaboración y distribución de la historieta “Teo y el Inge”</i>	62
<i>Actividades deportivas y culturales</i>	65
6. CONCLUSIONES	69
7. BIBLIOGRAFÍA	72
8. ANEXOS	77
8.1 ANEXO 1: CARÁTULAS TEO Y EL INGE	77
8.2 ANEXO 2: CÓMIC TEO Y EL INGE N°5:	83
8.3 ANEXO 3: RADIONOVELA CORAZÓN PARTIDO: RESUMEN EJECUTIVO, ESCALETA Y GUIÓN	83

MATERIAL GRÁFICO

GRÁFICO 1: MAPA PROVINCIAL DE MOQUEGUA.....	18
GRÁFICO 2: INFOGRAFÍA PROYECTO QUELLAVECO	22
GRÁFICO 3: SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA DEL PROYECTO QUELLAVECO	23
GRÁFICO 4: BOCETO INTERIOR DE UNA CARPA INFORMATIVA	44
GRÁFICO 5: AFICHE DE LA RADIONOVELA PASIÓN MOQUEGUANA.....	49
GRÁFICO 6: AFICHE DE LA RADIONOVELA SABORES Y SINSABORES	52
GRÁFICO 7: AFICHE DE LA RADIONOVELA CORAZÓN PARTIDO	53
GRÁFICO 8: AFICHE DE LA RADIONOVELA ENTRE EL VOLCÁN Y LAS OLAS.....	54
GRÁFICO 9: BOCETOS DE CÓMIC TEO Y EL INGE	62
GRÁFICO 10: CÓMIC TEO Y EL INGE N°1: HOMBRO A HOMBRO POR MOQUEGUA	63
GRÁFICO 11: CÓMIC TEO Y EL INGE N° 5: UNA FIESTA SOLIDARIA.....	64

IMÁGENES

IMAGEN 1: ACTIVIDADES DE RELACIONAMIENTO COMUNITARIO.....	26
IMAGEN 2: VISITAS GUIADAS AL PROYECTO QUELLAVECO.....	36
IMAGEN 3. TALLERES INFORMATIVOS EIA	37
IMAGEN 4: TALLERES INFORMATIVOS EIA	38
IMAGEN 5: TALLER INFORMATIVO.....	40
IMAGEN 6: OFICINA DE INFORMACIÓN PERMANENTE - MOQUEGUA	41
IMAGEN 7: CARPA INFORMATIVA INSTALADA	42
IMAGEN 8: INTERIOR DE LAS CARPAS INFORMATIVAS	43
IMAGEN 9: EQUIPO ENCARGADO DE LA INSTALACIÓN DE LAS CARPAS INFORMATIVAS	46
IMAGEN 10: CORO QUELLAVECO EN EL ANIVERSARIO DE MOQUEGUA.....	66

IMAGEN 11: GRUPO DE TEATRO QUELLAVECO	66
IMAGEN 12: ENTREVISTA A UNO DE LOS GANADORES DE LA COPA QUELLAVECO	67
IMAGEN 13: PREMIACIÓN A LA COMUNIDAD DE ARUNTAYA EN LA COPA QUELLAVECO	68

TABLAS

TABLA 1: CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES	8
TABLA 2: ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO 2007	19
TABLA 3: MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.....	29
TABLA 4: HERRAMIENTAS DE EDU-ENTRETENIMIENTO	33



INTRODUCCIÓN

En un entorno de convivencia entre grupos con características diferentes, la comunicación adopta un rol importante en la medida que genera conocimiento mutuo y es capaz de motivar la búsqueda de intereses comunes. La comunicación como materia vital de las relaciones humanas, acompañada de una adecuada gestión participativa, permite que actores diferenciados puedan establecer vínculos y trabajar en la consecución de metas comunes.

Lograr el entendimiento y encontrar intereses comunes entre una empresa minera y la población local, es todo un reto en la medida que ambos actores reflejan intereses opuestos y las relaciones de poder suelen inclinarse a favor de las empresas extractivas. En este escenario tan complejo, la comunicación para el desarrollo se presenta como una palanca capaz de fomentar procesos de diálogo participativo que involucran empresa y comunidad.

En nuestro país la minería es una actividad de relevante importancia; sin embargo, el respaldo a la misma puede ser mayor o menor desde cada actor involucrado. Las poblaciones de influencia directa e indirecta, así como sus dirigentes y líderes locales, suelen reflejar una actitud recelosa hacia la actividad minera. Esto debido a malas experiencias en el pasado en donde el limitado diálogo y entendimiento entre empresas y comunidades locales fueron detonantes de diversos conflictos sociales. Si bien, a partir de la década de los 90 -con la finalidad de prevenir conflictos e involucrar a poblaciones locales en decisiones que puedan afectar su estructura social y económica- el Estado peruano ha ido introduciendo una serie de normativas que buscan regular la participación ciudadana en entornos mineros, actualmente la mayoría de empresas del sector cumplen muy al límite los requerimientos de estas normas, lo cual se refleja en relaciones inestables y de desconfianza.

En medio de esta coyuntura nacional, durante el periodo 2008-2010, el Proyecto Minero Quellaveco implementó un Plan de Comunicaciones que contempló la metodología del edu-entrenamiento en los procesos de participación ciudadana (en adelante PC). En esta

memoria profesional pretendo describir y analizar estas estrategias que tuve la oportunidad de dirigir y acompañar.

A través de la sistematización de mi experiencia, planteo demostrar la importancia de mejorar las estrategias de PC para renovar las relaciones con las comunidades influenciadas directamente por la actividad minera y lograr así la licencia social. De esta forma, busco demostrar la relevancia de la comunicación para el desarrollo, enfocándome en el uso de la metodología del edu-entretenimiento, en esa época muy poco tratada en el Perú.

Para poder aproximarnos al modelo de comunicación que orientó esta experiencia profesional, realizaré una descripción y análisis de las características de cada una de las herramientas de comunicación utilizadas por el Proyecto Minero Quellaveco y de qué forma fueron aceptadas, según las normas establecidas por el Ministerio de Energía y Minas, y por la comunidad de Moquegua. Luego procederé a identificar y analizar la efectividad de las estrategias y de los recursos comunicacionales que se emplearon para transmitir la información y, finalmente, cómo en una coyuntura negativa para la minería nacional este proyecto logró alta aceptación a tal punto que el mismo gobierno regional decretara al Proyecto Quellaveco de interés regional. De este análisis se deriva la descripción del rol y de los alcances en los procesos de participación ciudadana.

1. MARCO TEÓRICO

En esta sección presento los principales ejes teóricos que dieron forma a las estrategias de comunicación y participación implementadas por Anglo American Quellaveco durante el periodo 2008-2010.

1.1 Los procesos de participación ciudadana en el sector minero

En el Perú, la actividad extractiva ha impulsado el crecimiento económico de las últimas décadas y, al mismo tiempo, viene provocando conflictos sociales que son cada vez más recurrentes y Durante el 2008, Quellaveco le encargó a la ONG Equipo Uno – Comunicación Educativa que preparare la estrategia de intervención con la clara finalidad de brindar toda la información necesaria para que exista una responsabilidad compartida entre la comunidad y la compañía minera en torno al proyecto, para lo cual se consideraron los altos estándares firmados por esta última. Esta estrategia se basó en la metodología del edu-entretenimiento. Se elaboraron diversas herramientas de comunicación, como carpas informativas, teatro, radionovelas, radio series y cómics.

Con más de diez años trabajando para importantes proyectos de diversas instituciones, dicha ONG es especialista en el diseño de estrategias y herramientas desde un enfoque intercultural, con énfasis en las metodologías del edu-entretenimiento y la animación sociocultural. La institución se hace cargo del plan de comunicaciones para el Plan de Participación Ciudadana del EIA 2008. De hecho, ganó la licitación propuesta por el Proyecto Minero Quellaveco gracias a su innovadora propuesta enfocada en el uso de herramientas de comunicación no tradicionales.

En la presente memoria planteo el estudio del uso de herramientas de comunicación elaboradas a partir de la metodología del edu-entretenimiento sobre la base del Plan de Comunicaciones del año 2008. Espero poder identificar y describir el importante rol que cumple la comunicación en los procesos de participación ciudadana y relacionamiento entre una empresa y sus grupos de interés. Asimismo, describiré y analizaré, con categorías comunicacionales, cada una de las herramientas utilizadas. Además, trataré de explicar por qué dichas estrategias tuvieron un alto impacto en la población de Moquegua, cómo elevaron los estándares de participación ciudadana dentro del MEM y de la Sociedad Nacional de Minería, Petroleo y Energía, y de qué forma pudieron satisfacer las expectativas de la población.

Es inevitable que la actividad minera genere estos impactos, Arellano afirma que las comunidades alrededor de un proyecto extractivo soportan los peores impactos económicos, sociales y ambientales (Arellano 2011: 75-78). Sin embargo, a través de una gestión responsable de las empresas y una estricta fiscalización del Estado, si puede ser posible reducir los impactos negativos y favorecer los positivos. Por su lado, las comunidades “han empezado a hacer valer su derecho al ejercicio de algún tipo de consentimiento previo informado frente a la explotación y exploraciones mineras” (Environmental Law Institute 2004: VII), estableciendo sus propias prioridades sobre el desarrollo de un impacto, tanto en sus comunidades como en su ambiente y su cultura.

De igual manera, los gobiernos legitiman los diversos componentes de este consentimiento previo y les ofrecen a las comunidades el derecho de intervenir en el desarrollo de sus tierras, por ejemplo, a través de la Ley de Consulta Previa o mediante la firma de diversos acuerdos internacionales¹. Asimismo, las compañías mineras han incrementado las consultas a las comunidades con el objeto de contar con “una licencia social para operar” (Environmental Law Institute 2004: VII), incluso así no haya un requerimiento legal que lo solicite.

En el Manual de Referencia del Banco Mundial sobre participación, se reconoce con toda razón que “celebrar consultas y escuchar [a la población] son condiciones previas fundamentales” pero no vienen a ser equivalentes “al proceso denominado participación” (Banco Mundial 1996: 4). Operacionalmente, “participación ciudadana” se define como “un proceso mediante el cual las partes interesadas ejercen influencia en las iniciativas de desarrollo y en las decisiones y recursos que los afectan, y comparten el control de los mismos [sic]” (citado por Moncayo 2002: 167-168). La participación, en este caso, se considera un proceso que les brinda a los excluidos la posibilidad de ser escuchados, lo cual permite que las personas marginadas reafirmen sus derechos e intereses.

De manera similar, Witheman y Mamen consideran que los empresarios mineros entienden la consulta como un proceso informativo de una sola vía, mientras que, comunidades

¹ Entre estos acuerdos figuran la Declaración de Río (1992), el Octavo Aumento General de Recursos del BID (1993), la Cumbre de las Américas de Miami (1994), la Cumbre Social (1995), la Conferencia de la Mujer de la ONU (1995), la Cumbre de Santa Cruz sobre Desarrollo Sostenible (1996), la Cumbre de las Américas de Santiago (1998) y la Estrategia Interamericana para la Promoción de la Participación Pública en la Toma de Decisiones sobre Desarrollo Sostenible (1999).

indígenas y Organismos de la Sociedad Civil conciben que la consulta debería ser capaz de generar espacios de retroalimentación significativa sobre la gestión de los recursos naturales. A su vez, consideran que la participación ciudadana, en un contexto de explotación de recursos naturales, debe ser vista como un proceso que permite compartir la administración, beneficios y titularidad de los proyectos. Witheman y Mamen proponen clasificar la participación en tres niveles diferentes: participación, participación simbólica y no participación; para ellos la consulta tan solo alcanzaría a ser un modo de participación simbólica. (Witheman y Mamen 2002: 51-52).

En nuestro país, el Ministerio de Energía y Minas es el responsable de regular la consulta y participación ciudadana en el sector minero. Según el Decreto Supremo 028-2008-EM, define la participación ciudadana como:

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

Son trece los mecanismos de participación ciudadana reconocidos por el MEM, pero únicamente cuatro son de carácter obligatorio: (1) acceso de la población a los Resúmenes Ejecutivos y al contenido de los Estudios Ambientales, (2) publicación de avisos de participación ciudadana en medios escritos y radiales, (3) talleres participativos y (4) audiencia pública. Además proponen siete mecanismos complementarios y su implementación es dejada al criterio de cada titular minero, y otros dos mecanismos que son de competencia de otros actores (Resolución Ministerial N° 304-2008-MEM-DM).²

² Los mecanismos de participación ciudadana complementarios son: (1) encuestas, entrevistas o grupos focales, (2) distribución de materiales informativos, (3) visitas guiadas al área o a las instalaciones del proyecto, (4) interacción con la población involucrada a través de equipo de facilitadores, (5) oficina de información permanente, (6) monitoreo y vigilancia ambiental participativo y (7) uso de medios tradicionales. Los mecanismos de PC de competencia de otros actores que los titulares mineros son: (1) presentación de aportes, comentarios u observaciones ante la autoridad competente y (2) mesas de diálogo.

Los mecanismos obligatorios que propone el MEM (e inclusive los que recomienda) son limitados e insuficientes, en la mayoría de casos se emplean medios de comunicación tradicionales y unidireccionales, sin encajar necesariamente en la categoría de participativos. Por otro lado, la misma población no adopta una posición participativa; no se fomenta el *automovimiento*. Es decir, los procesos participativos son inducidos por “otra voluntad” a la propia, y por lo tanto se genera *movilización*, situación opuesta a la *participación* (Sartori 1988: 153).

El especialista ambiental Manuel Pulgar-Vidal, critica la posición del MEM al argumentar que la “participación ciudadana no puede limitarse a permitir que el ciudadano acceda a la información” (Pulgar-Vidal y Arauzo 2003: 21) a partir de un instrumento como el Estudio de Impacto Ambiental (EIA). Este proceso implica otros derechos:

- acceder al verdadero nivel en el que se desarrolla el proceso de toma de decisiones;
- tener el derecho, como parte del mecanismo participativo, de rechazar un proyecto;
- participar de manera efectiva en los beneficios que el proyecto pueda generar; y
- exigir objetividad y representatividad en la decisión a las autoridades.

Por este motivo, el mecanismo de participación ciudadana en el EIA debe vincular a “diversos principios y derechos ciudadanos, como el derecho a un ambiente saludable, la gobernabilidad como requisito para la toma de decisiones, la responsabilidad compartida, la transparencia y el respeto de aporte público (Pulgar-Vidal y Arauzo 2003: 11). Por lo tanto, como lo afirma el International Finance Corporation (IFC), la consulta pública debe permitir asegurar que el EIA tome en cuenta las preocupaciones prioritarias de la población, que puede verse afectada por el proyecto e identificar todo el rango de potenciales impactos (1998).

Durante los dos años en que se desarrolló mi experiencia profesional (2008-2010), materia de esta sistematización, el Proyecto Minero Quellaveco se encontraba realizando revisiones y modificaciones a su Estudio de Impacto Ambiental. Durante la etapa de modificación de un EIA, “en el caso que la modificación no involucre comunidades, centros poblados, distritos o provincias nuevas respecto al proyecto original, la norma indica que en el Plan de Participación Ciudadana se debe incluir alguno de los 13 mecanismos propuestos” (Ministerio de Energía y Minas 2011: 68). De ser el caso en que la nueva propuesta si considere nuevos territorios –como fue el caso de Quellaveco- se deberán realizar de manera obligatoria: un taller informativo, brindar acceso al EIA en diferentes lugares

apropiados, publicar avisos en diarios de la puesta a disposición del estudio de impacto ambiental y una audiencia pública.

Entonces, para el contexto en el que se desarrolló mi experiencia, la normativa demandaba se desarrollen mecanismos de PC que el Proyecto Minero Quellaveco consideró muy escasos. Es así que, por iniciativa de la empresa, no solo se realizaron las acciones establecidas en el reglamento de participación ciudadana, sino que se elaboraron una serie de estrategias para dar a conocer las características de todo el proyecto minero y, en simultáneo, se propició la participación de las poblaciones involucradas para proponer proyectos e iniciativas que los beneficien. Asimismo, mientras se realizaban estudios y se planificaban procesos para la etapa de explotación minera, las áreas de comunicaciones y relaciones comunitarias de Quellaveco, fueron las responsables de generar y mantener un vínculo estrecho con las comunidades.

Además, es importante señalar que el Proyecto Quellaveco se desarrolla en una región con un alto potencial minero, por lo que sus pobladores y autoridades no son ajenos a la actividad. La empresa Southern Perú empezó sus operaciones en el Proyecto Minero Cuajone hace más de 40 años, algunos años después de inaugurar su Complejo Minero Toquepala en Ilo, en ambos casos su actividad ha estado marcada por varios sucesos de contaminación ambiental –como descargas de relaves mineros al río Locumba, mal manejo de residuos sólidos y líquidos, entre otros-, lo que ha generado desconfianza y rechazo a la actividad extractiva, de parte de un sector de la población (Mercados y Regiones 2015).

Es en este contexto que la AAQ procuró realizar más estrategias de PC que el mínimo determinado por las normas, con la finalidad de promover una participación ciudadana real y eficaz, capaz de motivar relaciones de confianza estables y duraderas. Estando el Proyecto Quellaveco en una etapa de planificación, era fundamental realizar acciones enfocadas en prevenir y disminuir todo tipo de impacto social.

En el transcurso de la última década, el Perú se ha ido sumergiendo en un contexto marcado por intensos conflictos vinculados a la explotación de recursos naturales. Según el Informe Anual de la Defensoría del Pueblo, solo en el año 2015, de los 260 conflictos sociales registrados en todo el país, 174 fueron conflictos socioambientales y, de estos, 113 estuvieron vinculados al sector minero. En la tabla de abajo podemos observar que, a pesar de las variaciones de la conflictividad, los conflictos socioambientales son los más

recurrentes cada año y en los últimos tres años los de origen minero representan más del 30% de todos los conflictos registrados en el país.

Tabla 1: Conflictos Socioambientales

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Conflictos Sociales	216	347	362	396	304	300	276	260
Conflictos Socioambientales	99	154	157	-	148	139	168	174
Conflictos Mineros	-	-	-	-	-	104	119	113

Fuente: Defensoría del Pueblo

Elaboración propia

Los últimos diez años, el Estado peruano ha ido adoptando diferentes medidas que puedan ayudar a controlar mejor la actividad minera. Se han promulgado nuevas normas (como el *Reglamento de Participación Ciudadana en el Subsector Minero*, que he venido citando líneas arriba), se han fortalecido y creado nuevas instancias como la Secretaría de Gestión Social y Diálogo, la Oficina de Prevención de Conflictos Sociales de la Autoridad Nacional del Agua (ANA), el Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (SENACE), entre otras. Todas estas instancias, sumadas a la fiscalización que ejercen gobiernos regionales y locales, hacen suponer que la actividad minera se encuentra cada vez más regulada, y las capacidades preventivas y resolutorias del Estado se van incrementando; sin embargo, las cifras que vemos en el cuadro de arriba indican que aún hace falta dotar de mayor capacidad técnica y autonomía política a las instituciones responsables de acompañar, supervisar y fiscalizar las actividades mineras.

No obstante, es preciso tener en cuenta que los principales actores en torno a los conflictos sociales son tres: Estado, empresa privada y sociedad civil. “Entre las tres categorías de actores, se puede reconocer que la empresa minera dispone de mayores recursos y capacidades para impulsar una cultura de la prevención, apuntando a la construcción de relaciones de confianza con todos los grupos de interés” (Carrillo 2013:347). Independientemente de las condiciones sociales, ambientales y económicas en que se desenvuelvan, las empresas mineras adoptan un rol sumamente importante en la prevención de conflictos, por lo que es imprescindible fomenten relaciones de confianza, inclusivas y continuas con la población afectada.

Además, la desconfianza de la población hacia los proyectos extractivos viene marcada por fuertes antecedentes históricos negativos, en los que el sector privado y el propio Estado

impulsaron la ejecución de proyectos mineros sin tomar en cuenta los daños sociales o ambientales que pudiesen provocar. Es así que el generar relaciones de confianza se convierte en una tarea difícil, y el reto es aún mayor si se tiene en cuenta que las poblaciones suelen tener una cosmovisión diferente a la de las empresas, ellos ven a su territorio como parte inseparable de sus tradiciones y de su desarrollo.

De esta manera vuelvo a poner en valor la importancia de fomentar la participación ciudadana durante todas las etapas vinculadas a la actividad minera. Las estrategias que adopten las empresas deberán ser innovadoras y sobreponerse a las exigencias normativas, recordemos que “la conducta de la empresa privada depende principalmente de su voluntad y no existen lineamientos claramente definidos por parte del Estado al respecto” (Tanaka 2011:32).

1.2 Participación ciudadana y comunicación

Para el desarrollo de esta sistematización, debemos comprender la PC como una dinámica que va más allá de lo que demanda la normativa peruana que regula la actividad minera. Es preciso enfocarnos también en el rol transformador, inclusivo y democrático de la participación.

A nivel individual, los procesos de participación ciudadana se subscriben al concepto de ciudadanía sin limitarse a la posesión de una serie de derechos y deberes, sino enfatizando, más bien, la comunicación entre compañía, comunidad y Estado para influir en las políticas públicas. Estos procesos poseen un poder transformador que requiere de habilidades comunicativas, de gestión, de negociación y de diálogo.

El escenario ideal para facilitar estos procesos de intercambio se configura en las diferentes formas comunicativas, que van desde lo masivo hasta lo interpersonal. García Canclini refiere que las condiciones en las que se ejerce la ciudadanía han ido cambiando, se debe tomar en cuenta que los ciudadanos son también consumidores y “acuden a la radio y la televisión para lograr lo que las instituciones ciudadanas no proporcionan: servicios, justicia, reparaciones o simple atención” (1995: 23). Es así que los medios de comunicación han adoptado un rol importante en la formación de identidades y ciudadanía.

La participación y construcción de ciudadanía o el enfoque de comunicación alternativa surge en la década de los ochenta con la Escuela Latinoamericana. Esto trasciende al

enfoque netamente difusionista y resalta los procesos bidireccionales, en la medida en que los procesos se analizan y ajustan de acuerdo con el contexto y la realidad local. Así se incorporan elementos propios no comunes a otros espacios de intervención.

Una auténtica comunicación horizontal “cuyo eje es la participación ciudadana o comunitaria, una comunicación verdaderamente participativa, basada en el diálogo, garantiza un desarrollo social y sostenible” (Gumucio 2008:60). Dentro de estos espacios de comunicación, el receptor es crítico ante la información que recibe. Esta es procesada, comparada y discutida con sus pares. La comunicación puede generar cambios de conocimientos, actitudes y prácticas: de ahí el gran aporte al desarrollo. La adecuada comunicación genera confianza entre los individuos y se anima a la negociación y a lograr consensos.

Sin embargo, la comunicación no solo debe ser vista como un medio para la consecución de diferentes fines –como inducir cambios actitudinales- sino que además es aspecto y estrategia de desarrollo. “La comunicación está ligada estrechamente al desarrollo, no solo como aporte auxiliar y metodológico al mismo, sino como objeto mismo de transformación de la sociedad y de los sujetos que la componen. Es por lo tanto, medio y fin, aspecto y estrategia global. Toda concepción de desarrollo supone otra comunicativa y viceversa” (Rosa María Alfaro: 1993:11).

Según Rosa María Alfaro (citada por Carrión y Wollrad 1999: 17), el tipo de relación comunicacional que un actor establece con otro depende de su intención. Por este motivo, la autora propone tres tipos de relaciones comunicacionales: la difusionista, que niega al otro como interlocutor y se limita solo a la transmisión de información; la propagandística, que apunta al convencimiento y manipulación; y la relacional, que se basa en el diálogo y negociación de distintos intereses que empoderan el proceso en cuestión.

Este carácter relacional de la comunicación, es una cualidad de la comunicación comunitaria con énfasis en la participación y el desarrollo. Para Frances Berrigan, los medios de comunicación que fomentan la participación de la población local dan forma a la comunicación comunitaria, en la que “participan los habitantes como planificadores, productores o intérpretes”(1981:8), ellos mismos se encargan de gestionar los contenidos ya que “la participación presupone un proceso horizontal, en el cual los grupos locales examinan y deciden el orden de prioridad en materia de desarrollo, y sugieren el modo de llevarlo en práctica” (1981:12). Este tipo de comunicación da forma a experiencias

comunitarias que se constituyen en espacios efectivos de reconocimiento de diferencias y coincidencias, que pueden ayudar a revelar conflictos y establecer acuerdos (Mata 2009:28).

Actualmente, dentro de los procesos de participación ciudadana –en el sector minero– impulsados por el Estado, la comunicación contiene una relación casi lineal y unidireccional: es propagandística y difusionista. Las compañías mineras crean una valoración de sus impactos —de mayor al menor— y, según la estrategia, a unos les dan más cabida mediática que a otros temas, que pueden ser de mayor interés, pero menos atractivos para la comunidad. Dentro de la estrategia de PC del Proyecto Minero Quellaveco, siempre se tuvo contacto con las comunidades y en todo momentos se les consultaba sobre qué información era la que querían oír. De tal modo, los recursos comunicacionales eran cambiados o reorientados hacia sus necesidades específicas de información.

1.3 El edu-entretenimiento como generador de espacios democráticos

Durante mucho tiempo, los procesos de PC, en el sector minero, fueron solo formales y en muchas ocasiones se realizaban casi sin hacer uso de publicidad o empleando solo lo que las normas del MEM indican. Incluso se pretendía que la prensa local y sobre todo nacional participase lo menos posible.

Existe la necesidad de renovar la forma de comunicarse y relacionarse con la población. Para este caso, el edu-entretenimiento —ya muy usado en áreas como salud, gobernabilidad, cambio climático o resolución de conflictos— se presenta como una opción sensata, no solo por la forma de impacto en la población sino por su fuerte orientación hacia la promoción de la participación ciudadana o de cambios de comportamiento individual y su fuerte componente interdisciplinario. Según Obregón (2010), en un artículo publicado en *La iniciativa de la comunicación*, la base conceptual del edu-entretenimiento proviene de la psicología social, en tanto que los modelos de etapas de cambios y modelos híbridos que integran los efectos, provienen de los medios masivos y de la teoría dramática.

El edu-entretenimiento emergió como una propuesta innovadora en la comunicación para el desarrollo, en especial en la comunicación y la salud pública. Existen otros proyectos resaltantes y exitosos, como Soul City, Puntos de Encuentro y Minga Perú. Esta metodología logra que individuos y colectivos construyan sentidos a partir de sus propias

realidades, creen, resignifiquen y circulen sentidos, así como actúen y transformen sus entornos sociales y políticos (Obregón 2010).

Para Thomas Tufte, el edu-entretenimiento se basa principalmente en el “uso del entretenimiento como una práctica comunicacional específica” empleada principalmente en el campo del desarrollo y su aplicación puede ir desde “el marketing social de comportamientos individuales en su definición más limitada, hasta la articulación de agendas en pos del cambio social liderada por los ciudadanos y con un propósito liberador” (Tufte 2008:174).

En esencia, esta metodología genera espacios de interacción para que las voces de grupos y comunidades marginadas puedan ser construidas y escuchadas. Dentro de dichos espacios, la cultura se convierte en vivencia y se generan procesos de empoderamiento basados en el pensamiento de Paulo Freire, para quién la educación como práctica de libertad “implica la negación del hombre abstracto, aislado, suelto, desligado del mundo, así como la negación del mundo como una realidad ausente de los hombres” (Freire 1970:63). Se incluyen nuevas perspectivas de sujeto político, se recupera la cultura popular como espacio de negociación y se fortalece la participación ciudadana. Los valores que reúne el edu-entretenimiento potencian los procesos de participación ciudadana y generan instancias donde las relaciones se renuevan y donde la información es vista de forma crítica mediante una construcción de relaciones en conjunto, porque no se trata de “hablar al pueblo sobre nuestra visión del mundo, o intentar imponerla a él, sino dialogar con él sobre su visión y la nuestra” (Freire 1970:78).

El uso del eduentretenimiento se ha extendido notablemente durante la última década y se aplica en una diversidad de agendas que van “desde promover el cambio de comportamiento a nivel individual a apoyar el cambio social; desde acentuar la movilización social a articular la participación de la gente y empoderar a minorías o grupos marginados para la acción colectiva” (Tufte 2015:87-89). Es así que, desde su perspectiva más ambiciosa, el edu-entretenimiento apunta a concebir las audiencias no solo como el objeto en el que se desea generar cambios, sino principalmente a concebirlas como agentes de su propio cambio.

En el desarrollo de esta sistematización, pretendo reflexionar sobre los diferentes alcances que puede tener el eduentretenimiento cuando se emplea en un entorno sensible como la minería. En el momento en que se desarrollo mi experiencia (periodo 2008-2010), e

inclusive hasta la actualidad, esta metodología se presenta como una propuesta novedosa y arriesgada para un sector caracterizado por su hermetismo y en mantener una tradición comunicacional limitada a la difusión de información.



2. METODOLOGÍA

Se entiende la sistematización de una experiencia como la interpretación crítica de la misma para que, a través de su ordenamiento y reconstrucción, se pueda explicitar los factores que intervinieron en la experiencia, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de esa manera. De este modo, se podrán obtener conocimientos y aprendizajes que permitan comprender y orientar la experiencia hacia un futuro transformador (Oscar Jara 2013: 04).

Entendiendo la sistematización como un proceso que permite describir y analizar una situación específica que se desarrolló en el pasado, el presente documento pretende reflexionar sobre mi propia experiencia profesional, por lo que el estudio será principalmente de tipo descriptivo, pues mis objetivos son detallar el rol de la comunicación en las estrategias de PC y abordar de qué forma estas estrategias, al basarse en las teorías del edu-entretenimiento, han logrado renovar las relaciones con la comunidad y mejorar el diálogo y las negociaciones en el Proyecto Quellaveco. A partir del análisis de cada espacio de participación podré describir la pertinencia de la relación entre edu-entretenimiento, participación ciudadana y los recursos comunicacionales empleados.

Es así que, realizaré una exhaustiva revisión del Plan de Comunicaciones (desarrollado en el periodo 2008-2010) y de todas las piezas comunicacionales que de él se derivan, como planes de trabajo, informes de intervención, monitoreo y evaluación. Revisaré detalladamente los recursos comunicacionales empleados. Es preciso analizar los mensajes, el público al que está dirigido y la intención comunicacional, además de otros elementos visuales como formas y colores. Para tal motivo aplicaré una ficha de contenido con elementos de semiótica para las carpas informativas, los cómics, los materiales impresos, los mensajes utilizados, las radio novelas, las radio series, etcétera.

2.1 Objetivos de la sistematización

La presente sistematización pretende reforzar los estudios, entender y valorar las experiencias vinculadas a la participación ciudadana dentro de un contexto en el que se desarrolla la actividad minera, en donde no solo se debe buscar dar a conocer las características del proyecto minero a fin de obtener respaldo por parte de la población, sino que se debería priorizar la generación de mecanismos de participación ciudadana democráticos y participativos. Esta sistematización es un proceso de aprendizaje que

pretende servir como referencia al momento de estudiar o diseñar otras propuestas de comunicación que sean desarrolladas en contextos similares.

Las preguntas que busco responder durante la sistematización son:

Pregunta principal

- ¿De qué manera un modelo de comunicación innovador, que se sostiene bajo los principios del edu-entretenimiento, puede contribuir al alcance de resultados exitosos en las relaciones entre una empresa minera y poblaciones de su influencia directa?

Preguntas secundarias

- ¿Cuáles fueron las características del modelo de comunicación implementado por el Proyecto Quellaveco, durante el periodo 2008-2010, para su relacionamiento con poblaciones de su influencia directa?
- ¿De qué manera las herramientas de comunicación utilizadas permitieron abarcar mecanismos de participación ciudadana democráticos e inclusivos?

Sobre la base de las preguntas formuladas, pretendo alcanzar los siguientes objetivos:

Objetivo principal

- Describir y analizar la pertinencia de implementar estrategias de comunicación, basadas en la metodología del edu-entretenimiento, para el relacionamiento de una empresa minera con comunidades de su influencia directa.

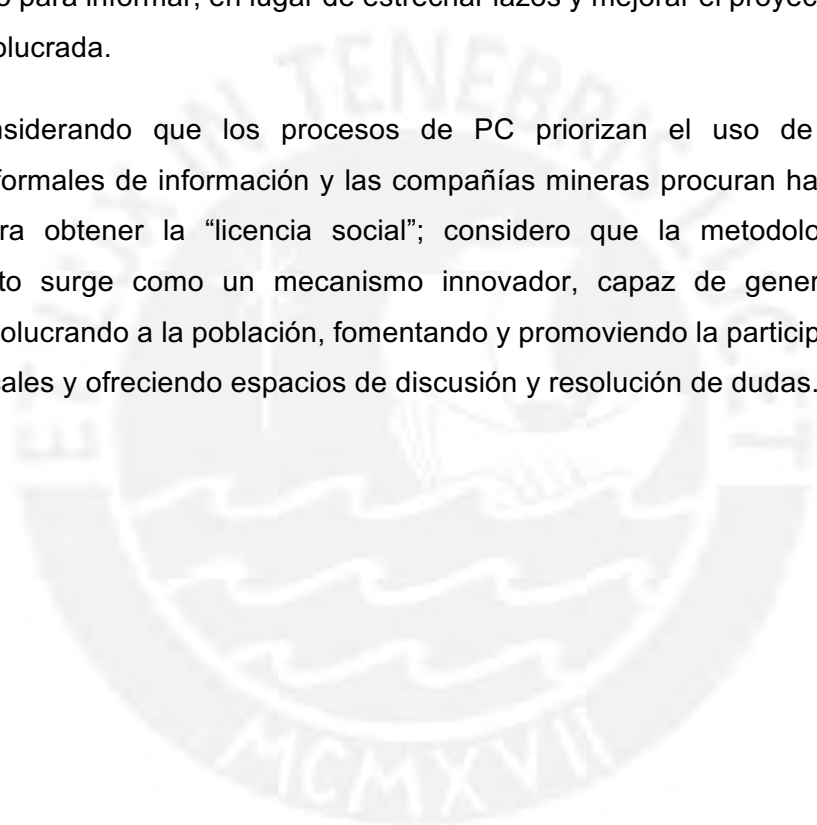
Objetivos secundarios:

- Describir las características de las estrategias de comunicación implementadas por el Proyecto Minero Quellaveco, durante el periodo 2008-2010, para su relacionamiento con poblaciones de su influencia directa.
- Demostrar que las herramientas de comunicación, basadas en la metodología del edu-entretenimiento, pueden favorecer el desarrollo de mecanismos de participación democráticos e inclusivos.

2.2 Resultados esperados

Con el desarrollo de esta sistematización busco demostrar que las herramientas basadas en la metodología del edu-entretenimiento, utilizadas en los procesos comunicativos entre empresa y población, pueden alcanzar resultados positivos en el establecimiento de relaciones horizontales y condiciones de diálogo, debido a su planificación estratégica, y su capacidad de interacción comunicacional entre ambos actores. Mientras que los mecanismos de Participación Ciudadana del MEM no son suficientes y no reflejan los valores democráticos de la participación ciudadana, dado que en la mayoría de casos estos se utilizan solo para informar, en lugar de estrechar lazos y mejorar el proyecto junto con la población involucrada.

Además, considerando que los procesos de PC priorizan el uso de mecanismos tradicionales/formales de información y las compañías mineras procuran hacer lo mínimo necesario para obtener la "licencia social"; considero que la metodología del edu-entretenimiento surge como un mecanismo innovador, capaz de generar relaciones estrechas, involucrando a la población, fomentando y promoviendo la participación positiva en medios locales y ofreciendo espacios de discusión y resolución de dudas.



3. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA PROFESIONAL

En este capítulo presento una breve descripción sobre las principales características del entorno en el que se desarrolló mi experiencia profesional.

3.1 La Región Moquegua

La región Moquegua se encuentra ubicada en la costa sur del Perú, y a la vez comprende territorio de la sierra peruana. Limita en el norte con la región de Arequipa, por el este con la región Puno, por el sur con Tacna y por el oeste con el Océano Pacífico. Posee un área de 15 734 km² y una baja densidad poblacional de 10,3 habitantes por km². El año 2007, la población urbana era de 136,696, mientras que la población rural representaba tan solo el 15.4% con un total de 24,837 habitantes (INEI 2007).

Moquegua se encuentra dividida en tres provincias: Mariscal Nieto (capital de la región), Ilo y General Sánchez Cerro. La provincia de Ilo es la más poblada –con una densidad de 46,2 habitantes por km²–, esto como resultado de la expectativa laboral que genera la presencia de importantes empresas mineras como Southern Perú y el puerto de Ilo (Cox y Guabloche 2014).

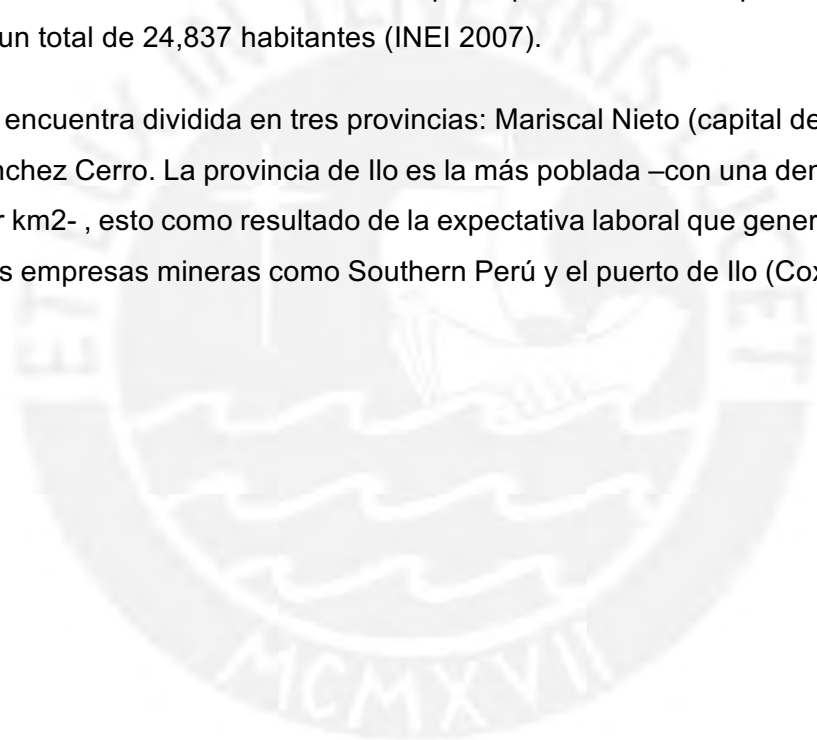


Gráfico 1: Mapa provincial de Moquegua



Fuente: Cepal.org

Desarrollo Económico y Social³

Esta región se encuentra entre las cinco con mejores indicadores sociales de todo el país. En la tabla N°2 se puede observar que, según el Índice de Desarrollo Humano (IDH) del año 2007, Moquegua registró un valor de 0.43, y ocupó la cuarta posición a nivel nacional. Asimismo, para el mismo año, Mariscal Nieto e Ilo se encontraron entre las siete provincias con mejor IDH de todo el Perú. En la tabla también se puede apreciar que los indicadores más bajos los registró la provincia de General Sánchez Cerro, teniendo una población

³ Para el desarrollo de esta sistematización he empleado información estadística que corresponde al periodo de mi experiencia profesional 2008-2010.

adulta con menos años de educación y un ingreso familiar per capita menor en comparación a las otras dos provincias.⁴

Tabla 2: Índice de Desarrollo Humano 2007

Región / Provincia	Índice de Desarrollo Humano		Esperanza de vida al nacer		Población con Educ. secundaria completa		Años de educación (poblac. 25 y más)		Ingreso familiar per cápita	
	IDH	Ranking	Años	Ranking	%	Ranking	Años	Ranking	N.S. mes	Ranking
Moquegua	0.4312	4	75.13	4	77.72	3	8.77	5	418.2	4
Mariscal Nieto	0.4480	7	75.63	11	79.28	6	9.93	11	424.8	11
General Sánchez Cerro	0.3300	60	75.49	13	76.90	8	8.31	45	212.3	98
Ilo	0.4813	3	74.44	30	81.91	3	11.08	2	491.0	4

Fuente: PNUD 2007

Elaboración propia

Las principales actividades económicas de la región se encuentran en los sectores de manufactura, construcción, minería y servicios. La manufactura, con la producción de harina de pescado y la refinación de cobre, es la actividad productiva más importante de la región. Respecto a la infraestructura, cuenta con el puerto de Ilo, uno de los puertos más importantes del litoral peruano, destacando su potencial para la exportación de productos brasileiros y bolivianos, aunque tiene como principal competencia el puerto de Matarani y los puertos del norte chileno. En el sector de servicios destaca el turismo, que se ve activado por el atractivo de sus playas, principalmente en la provincia de Ilo. (Cox y Guabloche 2014)

El sector agrícola de la región se encuentra concentrado en la producción de cultivos forrajeros de baja inversión y bajos ingresos. Lo limitado de la producción agrícola estaría marcado por la poca capacitación de los agricultores, la falta de financiamiento agrario y el discontinuo suministro de agua. La pesca se caracteriza por la extracción de especies para el consumo industrial (aceite y harina de pescado) y su posterior exportación a países asiáticos y europeos. (Cox y Guabloche 2014)

⁴ Los indicadores sociales de la región Moquegua han ido mejorando en años posteriores, para el año 2012 su IDH llegó a ocupar la segunda posición, solo superada por Lima. Actualmente es considerada la región con mejor calidad de vida de todo el país.

En el sector minero, gracias a la calidad de sus leyes y vetas, el área de producción y exploración del territorio moqueguano corresponde al 7% de su superficie y el área concesionada abarca el 69% del territorio.

Potencial minero

La actividad minera ejerce un fuerte fortalecimiento económico y social en la región. Solo el año 2008, el Gobierno Regional de Moquegua recibió una transferencia de 52'961,183.74 dólares americanos por concepto de canon, y de 16'514,219.63 dólares americanos por regalías mineras. (DIREM MOQ 2008)

En la región Moquegua se encuentran 25 empresas mineras, once de ellas son de gran y mediana envergadura, cuatro pequeñas y once corresponden a la minería artesanal (Perú económico 2010). El producto más abundante de la región es el cobre, seguido por el oro, plata y molibdeno. La producción de cobre, el año 2008, estuvo concentrada por la empresa Southern Perú con su Unidad Minera Cuajone, una de las más importantes de todo el país. La mayor producción de oro la tuvo la Unidad Minera Acumulación Tucari, de la empresa Aruntani S.A.C; mientras que la producción de plata se concentro, principalmente, en ambas empresas. (DIREM MOQ 2008)

La empresa Southern Perú no solo destaca por su posesión de dos unidades mineras de gran escala en el sur del país, Cuajone en Moquegua y Toquepala en Tacna, sino que también cuenta con un complejo metalúrgico que consta de una fundidora y una refinadora de cobre, ubicadas en la provincia de Ilo (Perú Económico 2010). Sin embargo, Southern posee una mala reputación, consecuencia de malos manejos de sus relaves mineros.

En este escenario, la empresa Minera Anglo American planea ejecutar su proyecto cuprífero Quellaveco, el cual ya cuenta con una primera aprobación de su EIA desde el año 2000.

4. DESARROLLO

Es en la empresa Anglo American, específicamente en el Proyecto Quellaveco, en donde desarrollé la experiencia laboral que presento en esta sistematización.

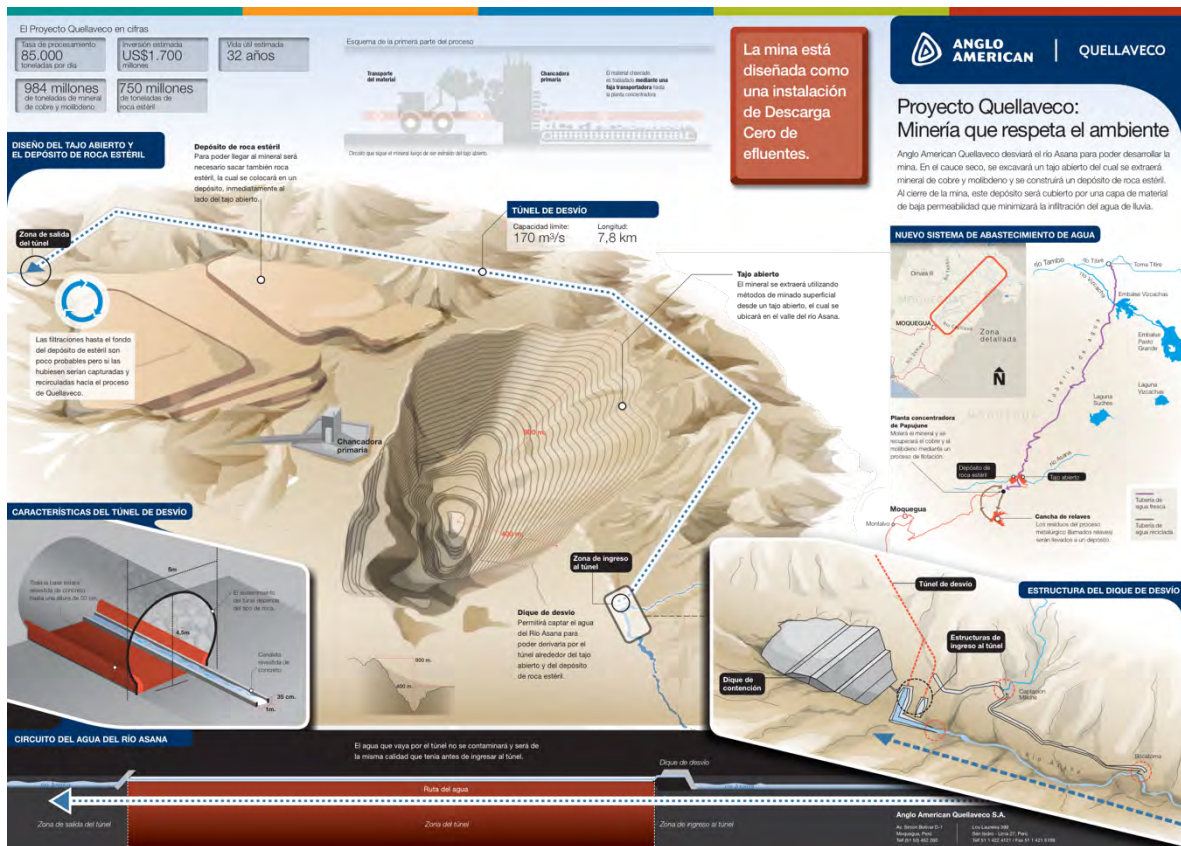
4.1 Anglo American y el Proyecto Minero Quellaveco

Anglo American es una compañía minera globalmente diversificada fundada en el año 1917, durante sus primeros años sus actividades mineras se concentraron en Sudáfrica, con la extracción de oro. Actualmente, desde el año 1999, su matriz se encuentra localizada en Londres, y desde ahí se dirigen sus proyectos localizados en más de 40 países en todo el mundo. (Anglo American 2008)

La presencia de Anglo American en Perú inició en 1992, cuando Mantos Blancos, empresa con sede en Chile y filial de Anglo American Corporation de Sudafrica, adquiere la concesión del Proyecto Minero Quellaveco (PNUD 2014). En el año 2007, la empresa adquirió también la concesión del Proyecto Michiquillay, ubicado en la región de Cajamarca (Knight Piésold Consulting 2008:1, capítulo11).

Quellaveco es un proyecto minero ubicado en el Valle del río Asana, en el distrito de Torata, provincia de Mariscal Nieto, región de Moquegua. Se trata de un yacimiento de cobre y molibdeno que comprende un minado a tajo abierto, seguido de chancado, molienda y flotación. La reserva existente de ambos minerales, es de 984 millones de toneladas aproximadamente (Knight Piésold Consulting 2008:2, capítulo 2). A partir de los retrasos y reformulaciones que se vienen haciendo al Proyecto, es difícil obtener una estimación de la inversión requerida para su explotación, el año 2008 la empresa consideró que se requerirían 1,700 millones de dólares, pero actualmente se considera que exceden los 4,000 millones.

Gráfico 2: Infografía Proyecto Quellaveco



Fuente: Anglo American Quellaveco

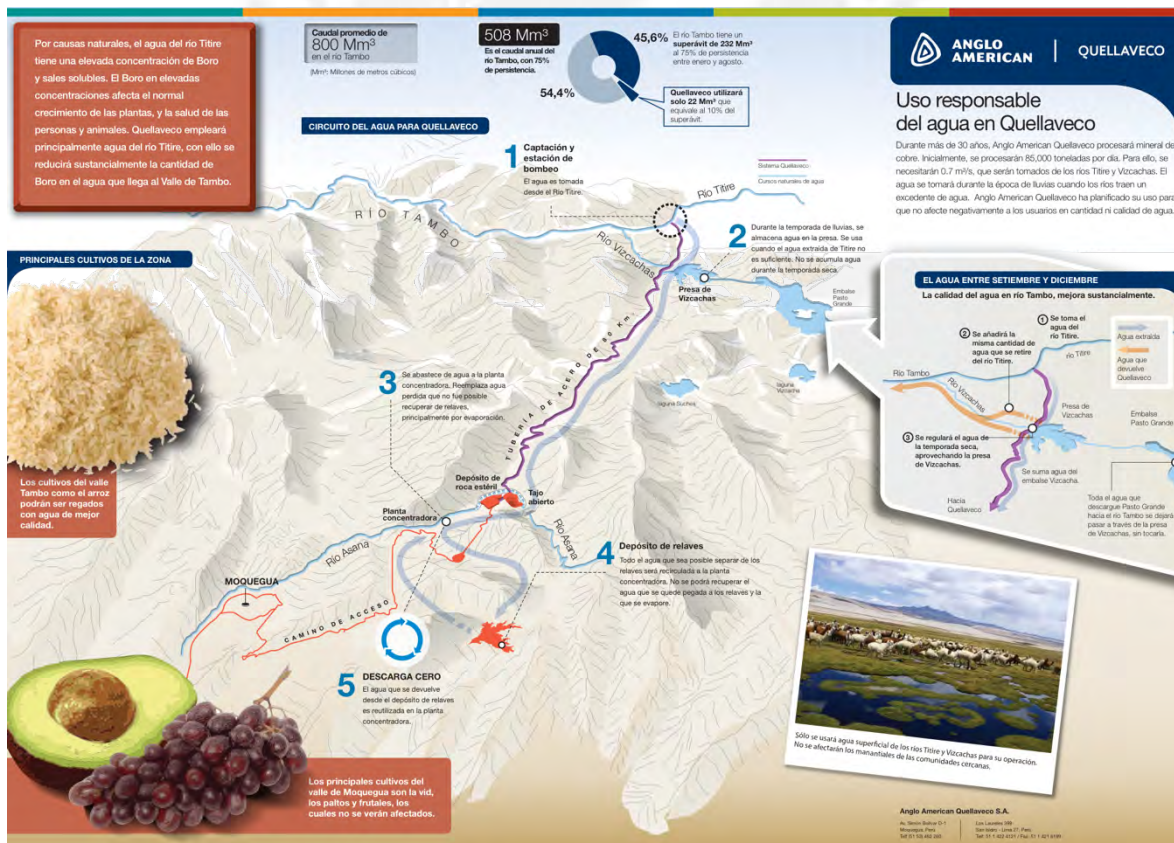
En el año 2000, el Ministerio de Energía y Minas aprobó el Estudio de Impacto Ambiental de Quellaveco, y desde entonces se han realizado 4 modificaciones al mismo. Durante mi experiencia laboral, en el periodo 2008-2010, la empresa desarrolló, presentó y recibió la aprobación de la primera modificación al EIA.

El EIA inicial generó rechazo en la población de Moquegua, en la medida que consideraban se estaba amenazando la ejecución de Proyecto Especial Regional Pasto Grande. Este proyecto moqueguano, que buscaba abastecer de agua a la población y a los sectores agrícola e industrial de las provincias de Ilo y Mariscal Nieto, pretendía abastecerse del recurso hídrico desde la cuenca alta del río Tambo; su vez, el EIA de Quellaveco contemplaba la obtención de 700 litros por segundo de agua –necesarios para la ejecución de la mina- del río Chilota, tributario del río Tambo. Es así que la propuesta de Anglo American confrontaba con los intereses de Moquegua y se generaron las primeras

protestas (Knight Piésold Consulting 2008:1, capítulo 2). Durante los años posteriores a la aprobación del EIA y antes de su primera modificación, Anglo American tuvo infructuosos intentos en generar convenios con el Proyecto Pasto Grande para compartir el recurso hídrico.

En el Informe de Modificación del EIA, elaborado por la consultora Knight Piésold, se señala que se descartó utilizar agua de la cuenca del río Tambo, y la nueva propuesta para el abastecimiento de agua era “captar aguas superficiales desde una bocatoma en el río Titire, así como un embalse de agua en la cuenca del río Vizcachas” (2008:3, capítulo2). Asimismo, se propuso incrementar el ritmo de extracción de mineral –de 64 000 a 85 000 toneladas por día- y disminuir el tiempo de vida útil de la mina –de 44 a 32 años-. Este último cambio contemplaba reubicar la planta concentradora y mudar su ruta de acceso desde la ciudad de Moquegua (2008:2, capítulo 2).

Gráfico 3: Sistema de abastecimiento de agua del Proyecto Quellaveco



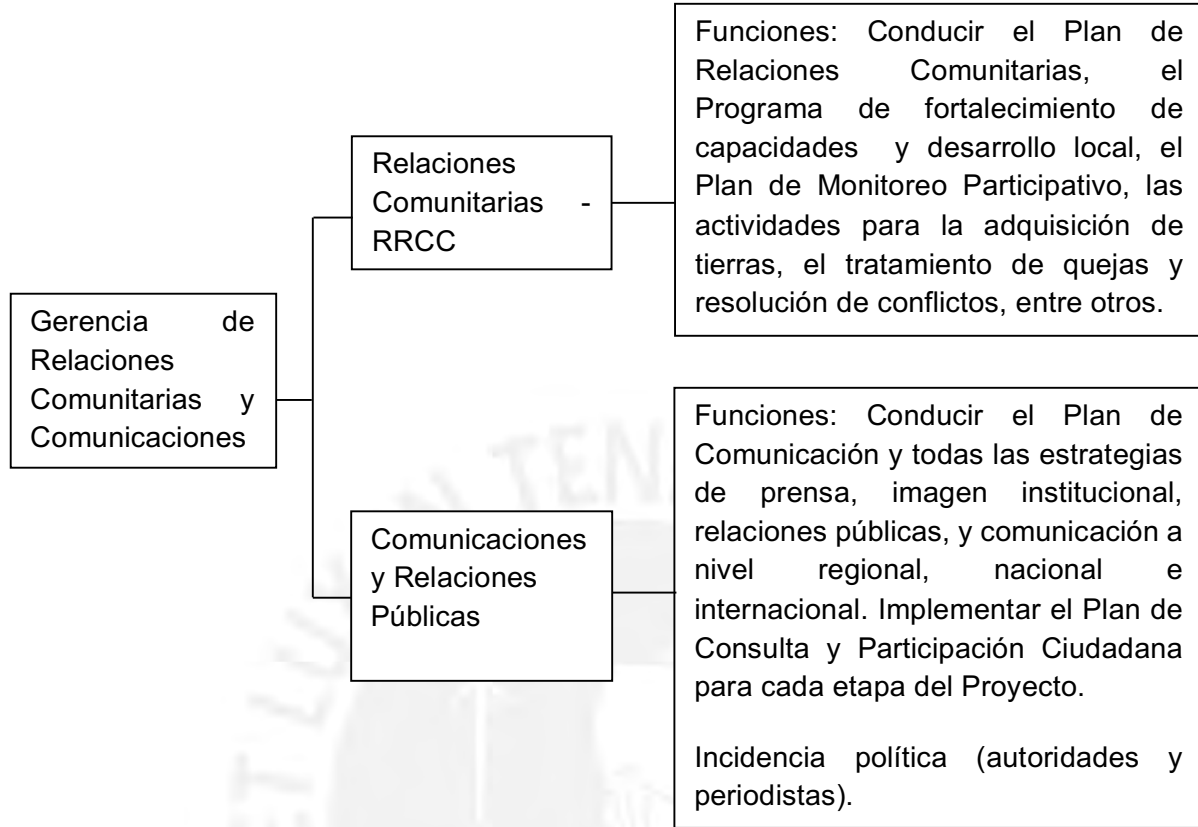
Fuente: Anglo American Quellaveco

A partir del año 2000, Anglo American también viene desarrollando estudios exploratorios complementarios que incluyen la extracción de muestras, perforaciones de diamantina y la construcción de sondajes de aire reverso. Asimismo, en simultáneo a la presentación y aprobación de la primera modificatoria del EIA, la empresa se encontraba desarrollando actividades de negociación con comunidades cercanas para la adquisición de terrenos requeridos para sus operaciones y servidumbres de ocupación, y para el paso del ducto de agua desde el río Tititre (Knight Piésold Consulting 2008:4, capítulo 2).

Todas las actividades vinculadas a la obtención de la *licencia social* para el Proyecto, como informar sobre la modificación del EIA, promover la participación ciudadana, gestionar las negociaciones con las comunidades, entre otras, fueron gestionadas por la Gerencia de Relaciones Comunitarias y Comunicaciones del Proyecto Quellaveco.

4.2 Gerencia de Relaciones Comunitarias y Comunicaciones

Durante la elaboración de la primera modificación del Estudio de Impacto Ambiental en el año 2007, Knight Piésold Consultores, la empresa contratada para su elaboración, encontró que solo un tercio de la población moqueguana mostraba una actitud positiva hacia el Proyecto Quellaveco, mientras que los otros dos tercios se encontraban en desacuerdo con el mismo. Por este motivo, Anglo American Quellaveco decidió replantear las acciones de relacionamiento que venía desarrollando y la Gerencia de Relaciones Comunitarias asumió nuevas funciones y se constituyó con un nuevo equipo profesional. El objetivo principal era obtener la licencia social -a través de un proceso de información, consulta y participación ciudadana- sin descuidar los compromisos ya asumidos en el desarrollo social de la población. Esta renovada gerencia contempló dos áreas de acción: (1) Relaciones Comunitarias y (2) Comunicaciones y Relaciones Públicas (Anglo American 2010:1).



Elaboración propia

Para el desarrollo de la estrategia de RRCC se realizaron seis talleres de diagnóstico participativo con comunidades cercanas al Proyecto, de esta manera se involucró a la población en el diseño del nuevo Plan de RRCC. El resultado fue un Programa de Fortalecimiento de Capacidades y Desarrollo local que contempló cuatro ejes de acción: (1) educación y formación laboral, (2) salud preventiva, (3) iniciativas económicas y (4) fortalecimiento de la ciudadanía. Además, el área de relaciones comunitarias asumió otras funciones, como llevar a cabo un monitorio participativo semestral, dirigir acciones para la adquisición de tierras, gestionar el Plan para el Tratamiento de Quejas y Resolución de Conflictos, entre otros.

Imagen 1: Actividades de relacionamiento comunitario



Gerente de Asuntos Externos Eduardo Rubio, explicando el Proyecto Quellaveco en la comunidad de Titire. Fuente: Anglo American Quellaveco

Dentro del área de Comunicaciones y Relaciones Públicas se dio el principal diferencial de la reestructuración llevada a cabo por AAQ. La empresa, valiéndose del enfoque de comunicación para el desarrollo, asumió la importancia de comunicar e informar sobre las medidas que pudieran tomar en cuanto al “manejo social y ambientalmente responsable de los recursos, potenciar los aspectos favorables del proyecto, y mitigar o compensar de manera eficaz cualquier impacto negativo que se pueda generar” (Knight Piésold Consulting 2008:9, capítulo11). Adicionalmente, se ejecutó un Plan de Consulta y Participación Ciudadana para asegurar que la población participe de manera organizada y eficaz en todo el proceso de modificación del EIA.

En este eje comunicacional de la Gerencia de RRCC, se desarrolló una estrategia dirigida a dos públicos objetivos diferentes: tomadores de decisión (autoridades) y población de las áreas de influencia. El trabajo con autoridades se caracterizó por un componente de incidencia que buscó generar y mantener relaciones de confianza con autoridades regionales y provinciales, además de periodistas y comunicadores de la región. El acercamiento con la población se valió de una estrategia de mezcla de medios que utilizó la metodología del edu-entretenimiento, para generar productos innovadores como radio

novelas, historietas, spots radiales, entre otros. Es a través de esta novedosa propuesta comunicacional que llevé a cabo mis responsabilidades como Coordinador de Comunicaciones Externas e Internas del área de Relacionamento Comunitario y Comunicaciones.

4.3 Actividades desarrolladas como Coordinador de Comunicaciones Externas e Internas

La presente sistematización se realiza en función a mi experiencia profesional en el Proyecto Minero Quellaveco durante el periodo 2008-2010. Estos dos años trabajé como Coordinador de Comunicaciones Externas e Internas del área de Relacionamento Comunitario y Comunicaciones, mis principales funciones fueron:

- Análisis socio culturales del público objetivo para adecuar las estrategias de comunicación de las distintas campañas de la empresa.
- Producción y supervisión de las estrategias comunicacionales establecidos en los Planes de Participación Ciudadana en los Estudios de Impacto Ambiental realizados por la empresa.
- Relacionamento directo con dirigentes en las comunidades de las zonas altoandinas de Moquegua.
- Coordinación y producción de diversos eventos culturales.
- Identificación de medios de comunicación comunitarios y/o alternativos que faciliten el contacto con el público objetivo en cada campaña.

El principal logro que pude alcanzar durante estos dos años es el haber apostado por una estrategia de comunicación novedosa, dejando de lado el modelo tradicional horizontal y principalmente unidireccional de las comunicaciones. En el periodo en el que se desarrolló mi experiencia, los estándares sobre el qué y cómo debía comunicarse una empresa minera eran muy bajos, mientras que el modelo de comunicación que propusimos no solo procuraba que las poblaciones de influencia directa tengan y comprendan toda la información necesaria para tomar sus propias decisiones sobre su apoyo a no al proyecto minero, sino que, en la medida de lo posible, puedan generar un vínculo emocional con la empresa y el proyecto.

5. PROBLEMÁTICA

En este capítulo desarrollo con mayor detalle las estrategias de comunicación y participación ciudadana que implementó el Proyecto durante el periodo de mi experiencia profesional.

5.1 Dimensión comunicacional del Proyecto Quellaveco

La Gerencia de Relaciones Comunitarias y Comunicaciones, a partir del año 2007, implementó estrategias en dos ejes principales. El primero estuvo a cargo del área de Relaciones Comunitarias (RRCC) y asumió la ejecución del Plan de RRCC. El segundo eje lo dirigió el área de Comunicaciones y Relaciones públicas y se ocupó de implementar un Plan de Consulta y Participación Ciudadana y un Plan de Comunicaciones y Relaciones Públicas.

Plan de Consulta y Participación Ciudadana

Las actividades de Participación Ciudadana dentro del sector minero se encuentran normadas por el Estado peruano, siendo obligación de las empresas el implementar un plan que contemple mecanismos que faciliten el involucramiento de la población. Habiendo iniciado en el año 2007 el proceso de modificación del EIA, Anglo American Quellaveco se encontraba en la obligación de proponer este plan de PC.

El principal objetivo del plan fue que “los ciudadanos participen, de manera organizada y eficaz, en todas las etapas del proyecto, no solo recibiendo información sino incluso con una participación activa en los procesos de monitoreo de los principales componentes ambientales y de vigilancia del cumplimiento de los compromisos sociales” (Knight Piésold Consulting 2008: 11, capítulo 14).

El Reglamento de Participación Ciudadana del MEM señala que el Proyecto Quellaveco debía realizar de manera obligatoria un taller informativo, brindar acceso al EIA en diferentes lugares apropiados, publicar avisos en diarios sobre la disposición de los cambios al EIA y realizar una audiencia pública. AAQ implementó todos estos mecanismos obligatorios y además llevó a cabo otros que se señalan en la tabla N°3.

Tabla 3: Mecanismos de participación ciudadana

Mecanismos de PC	Objetivo	Público Objetivo	Momento de su aplicación respecto a la modificación del EIA
Visitas guiadas al área o a las instalaciones del Proyecto	Informar y recibir percepciones sobre las características de las actividades e instalaciones del Proyecto, sus posibles efectos y los planes de mitigación contemplados.	Representantes de gobiernos locales, organizaciones y pobladores de las comunidades de influencia directa.	Durante la elaboración y Durante la evaluación
Talleres participativos: Diagnóstico	Recoger información de las fortalezas y debilidades de las comunidades, así como sus expectativas de desarrollo.	Pobladores de las localidades de Asana, Huachunta, Chilota y Quebrada Honda, de la región Moquegua.	Durante la elaboración
Talleres participativos: Informativos	Informar y recibir percepciones sobre las características del Proyecto Quellaveco.	Pobladores de las comunidades de influencia directa.	Durante la elaboración
	Informar y recibir percepciones sobre las características de la propuesta de modificación del EIA.	Pobladores de las comunidades de influencia directa.	Durante la validación y evaluación
Entrevistas a profundidad	Recoger información relevante para la elaboración de una línea de base socioeconómica.	Representantes de organizaciones e instituciones de alcance regional, provincial y distrital de Moquegua y el Valle del Tambo.	Durante la elaboración

Grupos focales	Recoger información relevante para la elaboración de una línea de base socioeconómica. Identificar percepciones sobre la actividad minera en general y sobre el Proyecto Quellaveco en particular.	Pobladores de las comunidades de influencia directa.	Durante la elaboración y validación
Encuestas	Recoger información relevante para la elaboración de una línea de base socioeconómica. Identificar percepciones sobre la actividad minera en general y específicamente sobre el Proyecto Quellaveco.	Pobladores de las comunidades de influencia directa.	Durante la elaboración
Distribución de materiales informativos: folletos, comics, videos y radionovela	Brindar información e incentivar la participación de la población.	Pobladores de las comunidades de influencia directa de la región Moquegua.	Durante la elaboración
Página web	Ofrecer información sobre el Proyecto, la empresa AAQ, y especialmente sobre la modificación del EIA.	Público en general.	Durante la evaluación
Acceso de la población a los resúmenes ejecutivos y al contenido de los	Facilitar la difusión y fácil entendimiento del Proyecto Quellaveco y su EIA.	Autoridades públicas, comunales o vecinales, y personas o entidades interesadas o que puedan facilitar su difusión.	Durante la evaluación

estudios ambientales			
Oficina de Información Permanente	Mantener una comunicación directa y constante con la población de influencia directa.	Pobladores de las comunidades de influencia directa y de la ciudad de Moquegua.	Durante la evaluación
Carpas informativas	Ofrecer un espacio atractivo, protegido y abierto para brindar información sobre el Proyecto, la modificación del EIA, el canon minero, los principios y prácticas de AAQ y los beneficios de su presencia en la zona.	Pobladores de las comunidades de influencia directa de la región de Moquegua y del Valle del Tambo (Islay, Arequipa).	Durante la elaboración y durante la evaluación
Programa Radial Tambo Agrario	Fomentar una corriente de opinión favorable hacia el Proyecto Quellaveco.	Población del Valle del Bajo Tambo.	Durante la evaluación
Distribución casa por casa (mailing)	Brindar información general sobre el Proyecto y una explicación específica del esquema de aguas propuesto en la modificación del EIA.	Población del Valle del Bajo Tambo.	Durante la evaluación

Es importante señalar que ya iniciada la implementación de este Plan, en enero del 2008, se incorporó la zona del Valle del Tambo -provincia de Islay, región Arequipa-, entre el público objetivo de la estrategia. Esta zona también se vería afectada con el nuevo diseño para la captación de agua, comprendido en la modificación del EIA.

Plan de Comunicaciones y Relaciones Públicas

El estudio de base social, elaborado para la primera modificación del EIA, señaló que dos tercios de la población moqueguana rechazaba el proyecto; la empresa entendió la urgencia de implementar un Plan de Comunicaciones que ayude a obtener la licencia social. El objetivo general del Plan fue “perfeccionar los niveles de comunicación de AAQ con los diversos actores involucrados de manera directa e indirecta en el ámbito de interacción”, lo que se lograría mediante la “difusión oportuna y retroalimentación adecuada de la información, lo cual garantizará la participación efectiva [de los actores] en la toma de decisiones que podrían afectar de manera positiva o negativa sus intereses” (Knight Piésold Consulting 2008: 11, capítulo 11).

Este plan sería implementado en tres etapas: (1) antes del inicio de la construcción, (2) durante la construcción de las operaciones y (3) operación. En el periodo 2008-2010 se desarrolló únicamente la primera etapa. En un inicio las herramientas propuestas para esta etapa fueron más sencillas –página web, boletines, oficinas informativas, visitas guiadas, talleres-, pero conforme se fue implementando el plan, se optó por una estrategia más arriesgada que contemplaba recurrir a medios masivos e interpersonales a través de diversos recursos comunicacionales.

La estrategia estuvo orientada de manera diferenciada a las autoridades tomadoras de decisión y a la población del área de influencia del Proyecto. Para facilitar el desarrollo de esta sistematización, segmentaré la estrategia en dos líneas principales: Incidencia política y Mezcla de medios.

Línea estratégica I: Incidencia política

En esta primera línea se buscó generar un entorno favorable hacia el Proyecto, asumiendo acciones de incidencia enfocadas en establecer y mantener relaciones cordiales con los principales tomadores de decisión de la región. El público objetivo de la estrategia fue:

- Presidente de la región Moquegua
- Alcaldes de la provincia de Mariscal Nieto
- Periodistas influyentes de la región

En el caso de las autoridades, el proceso de incidencia fue sumamente demandante al tratarse de personas con un perfil que difícilmente facilita el desarrollo de procesos

consistentes y exitosos. Fue principalmente con el alcalde de la provincia de Mariscal Nieto y de la ciudad de Moquegua, Edmundo Coayla, con quién se pudo generar mejores relaciones que permitieron desarrollar conjuntamente varias actividades (principalmente a cargo del área de RRCC) a favor de la región.

El trabajo con los medios de comunicación incluyó un mapeo de más de 150 periodistas de la región y la posterior identificación de los más influyentes. En la medida de lo posible estos periodistas fueron incluidos en algunas estrategias llevadas a cabo en la mezcla de medios.

Línea estratégica II: Mezcla de medios

Esta segunda estrategia estuvo dirigida a la población de las comunidades de influencia directa del proyecto y de la ciudad de Moquegua, y consistió en el uso sinérgico y paralelo de más de un formato, medio o recurso comunicacional. La implementación de esta estrategia tuvo como complemento el Plan de Consulta y Participación Ciudadana, muchos de los mecanismo descritos en la Tabla N°3 también formaron parte de esta mezcla de medios.

La característica principal de esta estrategia fue la implementación de metodologías y dinámicas participativas vinculadas al uso del edu-entretenimiento. Destacaron la difusión de radionovelas, distribución de historietas y la promoción de actividades deportivas y culturales. En la Tabla N°4 hago un recuento de las herramientas implementadas.

Tabla 4: Herramientas de edu-entretenimiento

Mecanismo de PC	Objetivo	Público Objetivo	Medio o mezcla de medios
Producción y difusión de radionovelas.	Presentar y re-posicionar al Proyecto Quellaveco en el imaginario de la población e introducir los valores de la empresa y su compromiso con el desarrollo social local.	Pobladores de las ciudades de Moquegua e Ilo, y comunidades del área de influencia del Proyecto Quellaveco en la región Moquegua.	Estaciones radiales con alta sintonía y apropiada ética.

Producción y difusión de spots radiales.	Informar sobre actividades específicas desarrolladas por AAQ. Saludar a distritos y comunidades por su aniversario.	Población en general de la ciudad de Moquegua y comunidades de altura. Población del puerto de Ilo. Población del Valle del Bajo Tambo	Estaciones radiales con alta sintonía y apropiada ética.
Producción y difusión del Programa Radial Tambo Agrario.	Fomentar una corriente de opinión favorable hacia el Proyecto Quellaveco.	Agricultores del Valle del Bajo Tambo.	Estaciones radiales del Valle Bajo del Tambo con alta sintonía y comprobada ética.
Elaboración y difusión de historieta "Teo y el Inge".	Informar sobre aspectos y objetivos del Proyecto, y resaltar los valores de la empresa.	Niñas, niños y población con poca práctica de lectura y/o escaso nivel educativo de Moquegua y el Valle del Tambo.	Medios impresos en el formato de historietas (cómic)
Actividades deportivas (fútbol y vóley) a través de las academias de Deporservis (empresa impulsada por AAQ).	Generar espacios de comunicación interpersonal.	Niñas, niños y jóvenes del área de influencia del Proyecto, en la región Moquegua.	Mención y referencia en radionovelas y cómics. Convocatoria en spots radiales.
Actividades culturales a través de Musccuyta Munay (empresa impulsada por AAQ)	Generar espacios de comunicación interpersonal.	Niñas, niños y jóvenes del área de influencia del Proyecto, en la región Moquegua.	Mención y referencia en radionovelas y cómics. Convocatoria en spots radiales.

5.2 Recursos comunicacionales de PC implementados

Para el desarrollo de esta sistematización realizaré un descripción, análisis y recuento de los mecanismos y recursos comunicacionales implementados (durante el periodo 2008-2010) para fomentar el conocimiento y participación ciudadana en relación al Proyecto Quellaveco. En el Plan de Consulta y Participación Ciudadana fueron consideradas algunas herramientas de recolección y difusión de información -encuestas, entrevistas, grupos focales, distribución de materiales informativos, mailing y entrega del Resumen Ejecutivo, como mecanismos de PC; sin embargo ya no serán contempladas en este análisis posterior⁵. Para la descripción de cada propuesta comunicacional estoy tomando como referencia el Plan de Participación Ciudadana y el Plan de Comunicaciones elaborado por AAQ el año 2008, así como mi propia experiencia en el Proyecto.

Mecanismos de PC tradicionales

Visitas guiadas

Estas visitas fueron organizadas por personal especializado de AAQ con la finalidad de informar *in situ* las características de las instalaciones del Proyecto, las actividades requeridas para iniciar la operación de la mina, y los resultados y propuestas del EIA. Asimismo, en cada visita se promovió la participación de los asistentes, atendiendo sus requerimientos de información, dudas e inquietudes.

Impulsando la política de puertas abiertas de la empresa, estas visitas se realizaron de manera permanente a solicitud del público interesado o como iniciativa de Anglo American. La empresa trató de involucrar a la mayor parte de población de influencia de las diversas comunidades, organizaciones, gobiernos locales, entre otros.

Inicialmente, las visitas guiadas se realizaban los fines de semana o cuando una institución u organización así lo requerida. Sin embargo, debido al éxito de la Política de Puertas Abiertas, las visitas guiadas se hicieron más frecuentes.

⁵ El Ministerio de Energía y Minas en el Reglamento de PC (Decreto Supremo N°028-2008-EM) considera como mecanismos de PC herramientas de recolección y difusión de información que no necesariamente cumplen con el objetivo de incentivar la participación efectiva de la población (tal como la hemos entendido en el capítulo 1).

Imagen 2: Visitas guiadas al Proyecto Quellaveco



Director de la DREM.M Ing. Edgar Ayamamani Quispe y Equipo Técnico realizando una visita guiada en el Proyecto Minero de Quellaveco. Fuente: <http://www.diremmoq.gob.pe>

Talleres participativos

Los talleres participativos se llevaron a cabo como parte del Plan de PC para la modificación del Estudio de Impacto Ambiental. Antes de la elaboración de la nueva propuesta del EIA se desarrollaron talleres de diagnóstico con la finalidad de recoger información de las fortalezas, debilidades y expectativas de desarrollo de las comunidades consideradas como influencia directa, esta información sirvió para la elaboración de un Estudio de Impacto Social. En estos talleres se priorizó la recolección de información de manera participativa y absolviendo diversas inquietudes sobre el Proyecto, temas que luego fueron profundizados en los talleres informativos.

El MEM, en su Reglamento de PC, considera que los talleres participativos deben estar “orientados a brindar información, establecer un diálogo y conocer percepciones, antes de la elaboración del estudio ambiental, durante su elaboración, o durante la evaluación a cargo de la autoridad” (Artículo N°2 Inciso 7).

En la fase de *Elaboración de la modificación del EIA*, a partir de julio del 2007, los talleres informativos realizados cumplieron los siguientes objetivos: Informar sobre el estado del Proyecto, presentar a la consultora Knight Piésold (responsable del estudio) y explicar la metodología a ser utilizada para el estudio. Luego de terminado el estudio, en la fase de *Evaluación de la Modificación del EIA*, a partir de agosto del 2008, AAQ llevó a cabo talleres informativos con la finalidad de presentar los resultados del estudio de la modificación del EIA, dar a conocer la Línea de Base Social y Ambiental actualizada y el Plan de Relaciones Comunitarias.

Imagen 3. Talleres Informativos EIA



Gerente de Asuntos Ambientales Aldo Brignetti, exponiendo el Proyecto Quellaveco. Fuente: Anglo American Quellaveco.

Los talleres desarrollados luego de presentado el nuevo estudio tuvieron la participación de representantes del MEM y, en algunos casos, también estuvieron presentes representantes del Instituto Nacional de Recursos Naturales -INRENA, la Defensoría del Pueblo y autoridades de los gobiernos locales. El número de asistentes fue en promedio de aproximadamente 40 personas por taller y llegaron a ser más de 500 en los talleres realizados en la ciudad de Moquegua.

La dinámica de cada taller consistió en una presentación detallada sobre el Proyecto Quellaveco, el EIA y su modificación, y la propuesta social del Plan de RRCCC; además el representante del MEM intervino para presentar el marco legal en el que se desenvuelve el Proyecto. Terminadas las presentaciones se dio paso a una ronda de preguntas y respuestas, propiciando el debate entre asistentes y expositores. Todas las percepciones, inquietudes y sugerencias recogidas, sirvieron como base para la elaboración de posteriores recursos comunicacionales.

Imagen 4: Talleres Informativos EIA



Gerente de Asuntos Ambientales Aldo Brignetti, exponiendo el Proyecto Quellaveco en la ciudad de Moquegua.
Fuente: Anglo American Quellaveco.

Para complementar el desarrollo de cada taller, se dispuso la instalación de una carpa itinerante informativa y la información expuesta fue reforzada con recursos audiovisuales y la entrega de materiales impresos a cada asistente.

Los talleres informativos realizados en el marco del EIA se realizaron en los siguientes lugares y fechas:

- Ciudad de Moquegua: 21 de agosto de 2008.
- Anexo de Huachunta: 23 de agosto de 2008.
- Comunidad Campesina Tumilaca–Pocata–Coscore y Tala: 24 de agosto de 2008.
- Distrito de Cocachacra en el Valle del Tambo – Arequipa: 22 de agosto de 2008.
- Distrito de Carumas: 14 de septiembre de 2008.

Página web

Una página web es una plataforma virtual que permite poner a disposición información en diferentes partes del mundo. El principal requisito para acceder a esta información es contar con un computador o un dispositivo electrónico con acceso a internet.

Tomando en cuenta la premisa anterior, AAQ colocó en su página web toda la información vinculada a la modificación del EIA para que pueda ser consultada por cualquier persona interesada que no necesariamente pertenezca al ámbito de influencia del Proyecto.⁶ Algunas características de esta plataforma virtual, como la accesibilidad instantánea, su capacidad para almacenar contenidos, sus cualidades multimedia - que permiten difundir textos, imágenes, audio, videos, entre otros-, facilitaron la difusión de información más completa y variada de manera masiva.

Lamentablemente, la sola disposición de información en la web e inclusive la recepción de comentarios, sugerencias u opiniones, no pueden ser concebidas como un mecanismo que fomente la participación real de sus usuarios. Esto no quiere decir que una plataforma virtual no pueda propiciar debate, por ejemplo a través de foros, comentarios abiertos, entre otros; pero este es aún un ejercicio que pocas empresas se atreven a implementar (en especial empresas vinculadas al sector extractivo).

⁶ El documento de Modificación del EIA también fue entregado, en formato virtual e impreso, a cada institución competente de los gobiernos nacional y local. Además, se dispuso un ejemplar en cada oficina de información permanente del Proyecto. Debido a que el documento completo contaba con varios volúmenes, se adquirieron estantes para ser donados a las instituciones.

Oficina de Información Permanente

Se instalaron oficinas de información permanente con la finalidad de facilitar un diálogo abierto y eficaz con la población. Las oficinas estuvieron instaladas en las siguientes zonas estratégicas: ciudad de Moquegua y en el distrito de Cocachacra (Islay, Arequipa).

Imagen 5: Taller informativo



Gerente de Asuntos Ambientales Aldo Brignetti, exponiendo el Proyecto Quellaveco en el Centro de Información de Cocachacra. Fuente: Anglo American Quellaveco.

En cada oficina se contó con la presencia de colaboradores bilingües con conocimiento de la zona y capacitados para absolver todo tipo de inquietudes respecto al Proyecto. Los pobladores interesados tenían libre acceso a las oficinas durante el horario de atención previamente difundido y expuesto al ingreso de cada local, donde podían interactuar con colaboradores de AAQ, acceder a informes ambientales y sociales, y comunicar sus observaciones, comentarios, quejas y/o sugerencias respecto al Proyecto.

Imagen 6: Oficina de Información Permanente - Moquegua



Fachada de la Oficina de Información Permanente de Anglo American Quellaveco de Moquegua, ubicada en la casa de la familia Vargas Morán.

Fuente: http://www.perutoptours.com/index17mn_vargas_moran.html

Adicionalmente, estas oficinas sirvieron como punto de enlace para la implementación de las actividades de desarrollo local implementadas por el área de Relaciones Comunitarias.

En el Centro de Información de Moquegua, se instaló una muestra fotográfica permanente, en donde se mostraban elementos que configuran la identidad de Moquegua. También se incluyeron, gracias a diversas donaciones, otros elementos como instrumentos para la elaboración del pisco, instrumentos de cocina y mueblería tradicional.

Dentro de dicho Centro de Información, también se realizaban diversas actividades culturales, como conciertos y obras de teatro. Asimismo, durante el 2010 las academias de teatro y coro impartían cursos y talleres a los jóvenes de moquegua.

Mecanismos de PC no tradicionales

Carpas informativas

Las carpas informativas fueron un mecanismo novedoso que reforzó el proceso de participación ciudadana durante la modificación del EIA. El objetivo que cumplieron fue “ofrecer un espacio atractivo, protegido y abierto para brindar información sobre el Proyecto, la modificación del EIA, el canon minero, los principio y prácticas de AAQ y los beneficios de su presencia en la zona” (Equipo Uno: Informe de Monitoreo Interno 2008). Estas carpas itinerantes también funcionaron como un refuerzo de los talleres informativos, por ello se montaron el mismo día de la realización de cada taller y en un espacio cercano, además en algunas comunidades siguieron operativas varios días después. Se prepararon dos carpas para facilitar su desplazamiento itinerante y poder prolongar el tiempo de estadía en cada comunidad o ciudad.

Imagen 7: Carpa informativa instalada



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

Este mecanismo funcionó como un espacio único y novedoso de participación ciudadana. Mientras que los talleres se constituyeron como un espacio formal de comunicación, en las

carpas los asistentes podían reforzar temas variados de una manera más lúdica e interactiva, lo que les permitió tener mayor disposición para dejar atrás algunas nociones y experiencias negativas sobre la minería en general y sobre AAQ en particular.

Imagen 8: Interior de las carpas informativas



Gerente de Relaciones Comunitarias y Comunicaciones Fabiola Muñoz, explicando el Proyecto Quellaveco a autoridades locales dentro de una carpa informativa.

Al interior de las carpas

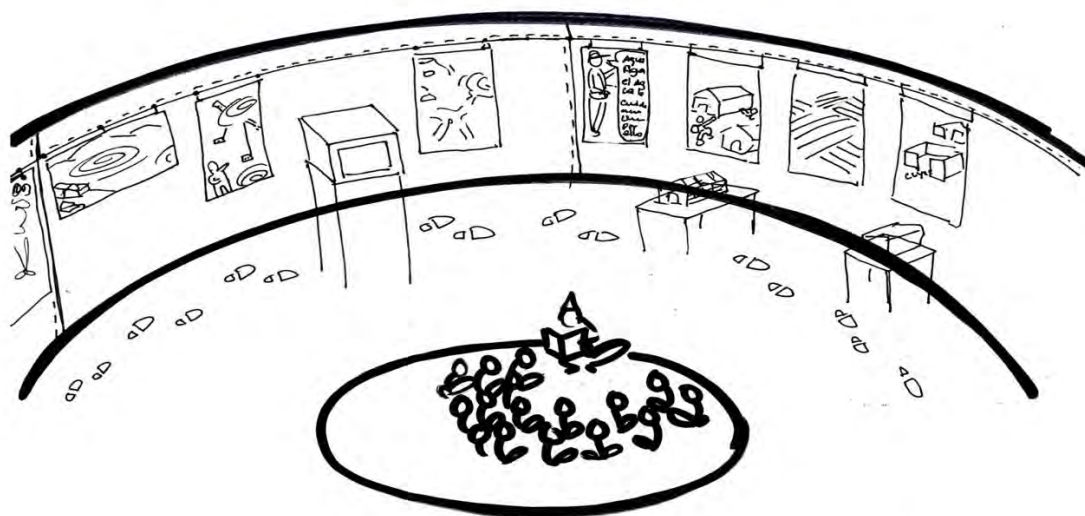
Se equipó cada carpa con elementos visuales –mensajes, fotografías, infografías, entre otros- que sirvieron como ayuda gráfica para que los asistentes puedan hacer un recorrido interno mientras hacían un repaso de las principales características del Proyecto. Asimismo, para profundizar la información, se transmitieron videos informativos y se entregó material impreso a cada asistente. Esta dinámica dentro de las carpas era complementada con la presencia de facilitadores de AAQ, quienes absolvían inquietudes.

Tomando en cuenta el atractivo visual de la infraestructura de las carpas, muchos niños fueron atraídos hacia las mismas, por lo que se dispuso una sección exclusiva para ellos;

además algunos profesores de colegios primarios se animaron a llevar a sus alumnos, motivados por el carácter educativo de la intervención. En el medio de las carpas, uno de los facilitadores leía la historieta “Teo y el Inge” y los niños podían interactuar con títeres que se les entregaba (todos con la forma del cuy Nemesio, personaje de la historieta). Es importante señalar que la mayoría de niños asistentes ya conocía la historieta y se identificaban con Nemesio, lo que los incentivó a vincular las historias con su día a día.

En el gráfico N°4, elaborada por Equipo Uno, se muestra la disposición de los elementos dentro de las carpas.

Gráfico 4: Boceto interior de una carpa informativa



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

Mensajes reforzados

El recorrido dentro de las carpas fue organizado con 24 *banners*, cada uno con textos e imágenes en diferentes tamaños. Se partió desde temas generales como la presencia de AAQ en el mundo, el Proyecto Quellaveco y las diferentes fases para su implementación,

las actividades de desarrollo social que se venían implementando y las nuevas que se propusieron en el Plan de RRCC.

Los textos eran cortos y todos acompañados de imágenes para reforzar la idea central. Algunos de los textos fueron:

- “¡Bienvenidos y bienvenidas! Conozcamos juntos sobre Anglo American Quellaveco”.
- “Caminemos hacia donde se construirá la mina”.
- “Las cosechas de ají pprika logradas en estas parcelas son un ejemplo que empieza a ser imitado”.
- “Juntos logramos mejorar la calidad de la fibra y obtener mejor carne y mejores precios”.
- “Nos comprometemos a ser buenos ciudadanos”.

Se puede observar en los textos citados que se priorizó una redacción en la primera persona del plural, para de esta manera tratar de involucrar a los asistentes en una especie de diálogo con la misma empresa. Se quiso afirmar el compromiso de AAQ con la población, enfatizando un vínculo afectivo en el que caminando juntos –empresa y población- se puede alcanzar el objetivo común: desarrollo y progreso de la región.

Desde el 2008 hasta el 2010 se implementaron 3 estrategias de carpas informativas, en la zona de influencia directa e indirecta de Moquegua, como en la ciudad del Tambo.

Imagen 9: Equipo encargado de la instalación de las carpas informativas



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa, en <http://www.equipounocomunicacion.pe/equipo-y-colaboradores>

Producción y difusión de radionovelas

En el Perú, la radio es considerada el medio de información masivo más importante. La información difundida a través de la radio puede llegar a los hogares con mucha facilidad y sin que los usuarios requieran hacer una inversión económica que vaya más allá de la compra del mismo equipo. Asimismo, es un medio que permite desempeñar otras actividades en simultáneo, por ejemplo dentro de una casa se puede estar escuchando radio mientras se realiza una actividad doméstica, mientras se realizan labores agrícolas en el campo, en el carro mientras se maneja o en otros espacios públicos a la par que se desarrollan un sinnúmero de actividades. No por nada Romeo Grampone dijo sobre la radio que “es uno de los sonidos entre otros de la ciudad, lo sabemos telón de fondo” (1999:109).

En comunidades altoandinas el valor de la radio se incrementa notablemente, en muchos lugares se trata del único medio informativo y de comunicación al que pueden acceder sus habitantes. Pero la radio es utilizada tanto como fuente de información, como por fines de entretenimiento; es así que, las radios locales suelen alternar los programas de noticias con

otros de entretenimiento a lo largo del día. Según una encuesta de hogares, realizada por Quellaveco el año 2007, en el área de influencia de la planta concentradora, el 98.8% de encuestados dijo que la radio era el medio de comunicación que más utilizaba, seguido por la televisión con apenas 8.4% (Knight Piésold Consulting 2008:114, capítulo 4).

Tomando en cuenta este escenario favorable para el uso de la radio como medio de comunicación con la población, se buscó desarrollar una herramienta innovadora, educativa y entretenida: radionovelas. Se trata de relatos secuenciales difundidos a través de la radio, en los que un narrador presenta la historia de varios personajes que interactúan a través de diálogos, mientras los acompañan efectos sonoros para darle más realismo a la dramatización. Las radionovelas emplean la metodología del edu-entretenimiento para poder visibilizar temas poco conocidos o confusos para los oyentes, mientras que se divierten e identifican con las historias narradas.

Las radionovelas cumplieron el objetivo de presentar y re-posicionar el Proyecto Quellaveco en el imaginario de la población de influencia directa, a la par que se introdujo los valores de la empresa y planteó sus propuestas para fomentar el desarrollo social local. Durante el periodo 2008-2010 se produjeron y emitieron las siguientes radionovelas:

- Pasión Moqueguana Parte I
- Pasión Moqueguana Parte II
- Pasión Moqueguana: Un puente hacia el futuro
- Pasión Moqueguana: Sabores y Sinsabores
- Pasión Moqueguana: Corazón Partido
- Pasión Moqueguana: Entre las Olas

En cada radionovela se relató historias con personajes diversos y todos vinculados por situaciones del día a día que, a la vez, tenían algún tipo de relación con la presencia del Proyecto Quellaveco. Las diferentes situaciones narradas buscaron conllevar a valorar las tradiciones locales, el trabajo conjunto y solidario entre la población y los méritos del esfuerzo personal. Asimismo, de manera indirecta se mencionó o se hizo referencia a los beneficios de la presencia de Anglo American, a través del trabajo local, inversión en educación y salud, promoción y financiamiento de iniciativas económicas, entre otros.

En total Equipo Uno – Comunicación Educativa, a solicitud de Anglo American Quellaveco produjo 7 radionovelas para Moquegua, Ilo y el Tambo, así como 2 radioseries.

A continuación presento una breve descripción de las seis radionovelas en las que pude participar durante su elaboración y posterior emisión.

Pasión Moqueguana Parte I

Se trata de 12 capítulos en los que se narra una historia ficticia acontecida en la localidad de Torata (Moquegua). Los personajes están conformados por pobladores de la comunidad, quienes interactúan en entornos y situaciones variadas: preparativos y festejos por el aniversario del pueblo, intervención de niños en las lecciones de escuela, misterio por la enfermedad y muerte de animales de la comunidad, entre otros. El hilo conductor de la dramatización se centra en el misterio por la muerte sorpresiva de varias alpacas y en Hugo, un joven campesino emprendedor, como el principal sospechoso.

En todo momento se destaca la presencia de Anglo American en la zona, como impulsor de desarrollo con el apoyo a actividades económicas como la agricultura, ganadería y el fomento para la generación de microempresas; además de apoyar el sector educativo con el financiamiento de becas a las que acceden los protagonistas.

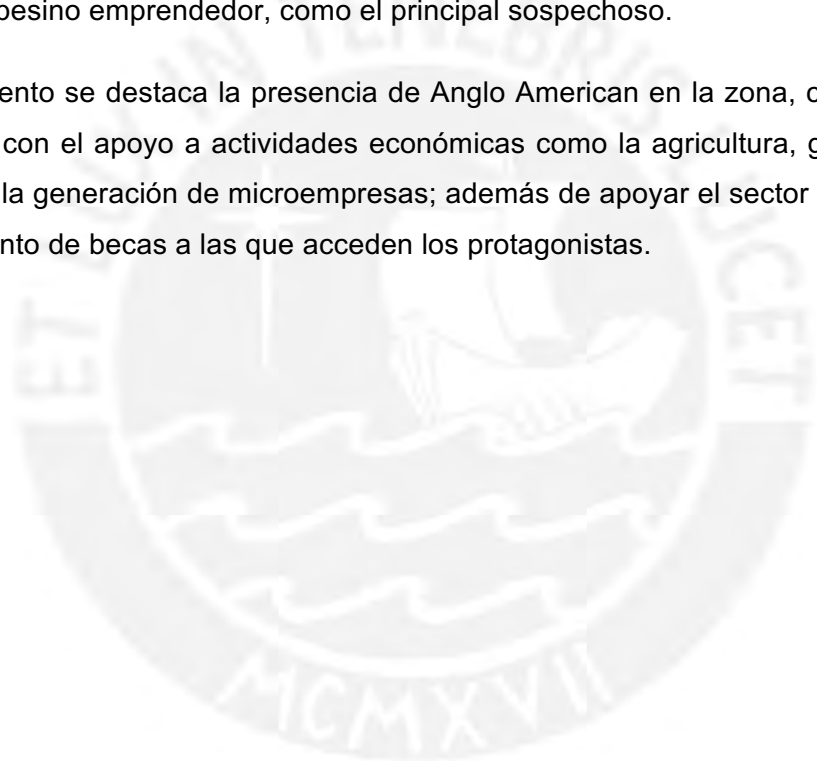
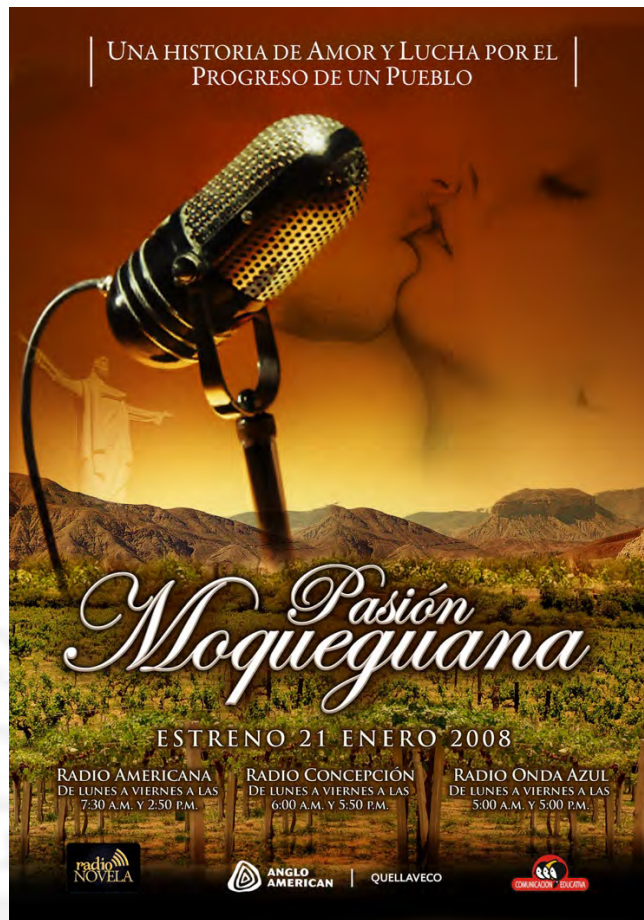


Gráfico 5: Afiche de la radionovela *Pasión Moqueguana*



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

Pasión Moqueguana Parte II

Esta segunda parte, compuesta también por 12 capítulos, es una secuencia de la anterior. Los personajes y el escenario son también los mismos. Luego de comprobarse la inocencia de Hugo en el último capítulo del relato anterior, este termina sus estudios gracias a la beca de AAQ y ahora es alcalde distrital. A lo largo de la historia se narra el entusiasmo de los pobladores de Torata por emprender nuevos negocios -como diseño de prendas, turismo vivencial, producción de quesos, entre otros-, los cuales poco a poco van tomando forma gracias a su propio esfuerzo y al apoyo de Anglo American Quellaveco. Destaca también el rol protagónico que asumen las mujeres al formar parte de estas iniciativas de desarrollo.

Los comuneros también ejercen su derecho de solicitar información a la mina sobre sus requerimientos de agua y la posible contaminación ambiental. AAQ les propone sembrar

una parcela de orégano y que sea regada con agua proveniente de los supuestos tributarios que están contaminando (ellos ofrecen asistencia para que innoven con el riego tecnificado), luego de la cosecha podrán solicitar una certificación internacional que demuestre la calidad del producto. Todo esto sucede y la población queda satisfecha al demostrarse que no se está contaminando el agua.

Al igual que en la primera parte, se tiene la presencia de un antagonista que trata de impedir la comunidad progrese. Sin embargo, en esta oportunidad, este se arrepiente y recibe una nueva oportunidad de parte de sus familiares y otros pobladores.

Pasión Moqueguana: Un puente hacia el futuro.

El relato, conformado por 20 capítulos, inicia con una noche de tormenta y fuertes lluvias en el distrito El Progreso, donde Hugo es alcalde. A pesar de la fuerte crecida del río, la comunidad no se ve amenazada gracias a medidas preventivas como la canalización de acequias, refuerzo de defensas ribereñas y conformación de un comité de vigilancia. El pueblo de Esperanza, una comunidad vecina, sí se ve fuertemente afectada por las lluvias, pero recibe el apoyo del El Progreso para sobreponerse al desastre.

Un nuevo ingeniero de la mina llega a la comunidad y asume el trabajo de capacitación que desarrollaba otro biólogo (mientras este viaja a estudiar con una beca de perfeccionamiento financiada por AAQ). Este nuevo personaje también se encarga de explicar los alcances del EIA desarrollado por la empresa y los posibles efectos sociales y ambientales que podría generar la explotación de la mina, se hace énfasis en la captación de agua y en la construcción de una represa para asegurar el abastecimiento de agua para la comunidad.

En esta radionovela, el antagonista Filemón, se pronuncia reiteradas veces en contra de la empresa minera a través de la radio y en conversaciones con personas de la comunidad. Afirma que la crecida del río ha sido provocada por AAQ al haber soltado agua de una represa que está construyendo y que la mina contaminará el río con sus relaves; sin embargo, a lo largo del relato se demuestra que ninguna de las afirmaciones de Filemón tiene sustento y hasta el mismo termina asumiendo los beneficios que trae la presencia de la mina.

Pasión Moqueguana: Sabores y Sinsabores

La historia se desarrolla en la ciudad de Moquegua y está compuesta por 20 capítulos. Se introducen nuevos personajes de esta ciudad, quienes conformaran un nuevo negocio integral que involucra al proyecto gastronómico “Más Sabor” que AAQ viene fomentando en la parte alta de Moquegua. La relación entre los personajes de la ciudad y la mina, se genera a partir de la amistad que inician los ciudadanos con los jóvenes Narnia y Gaspar (personajes ya conocidos desde la primera radionovela) que viajaron desde la zona alta para continuar sus estudios profesionales. Narnia y Gaspar ya conocen desde niños el compromiso que tiene AAQ con la región y no dudan en involucrarse en nuevos proyectos promovidos por la mina.

El proyecto gastronómico busca rescatar las tradiciones de la comida moqueguana a través de sesiones demostrativas de preparación de alimentos nutritivos en la zona alta. En la ciudad de Moquegua, los nuevos protagonistas emprenden un restaurante que busca solventar la conformación de un comedor popular que también recibe el respaldo de AAQ.

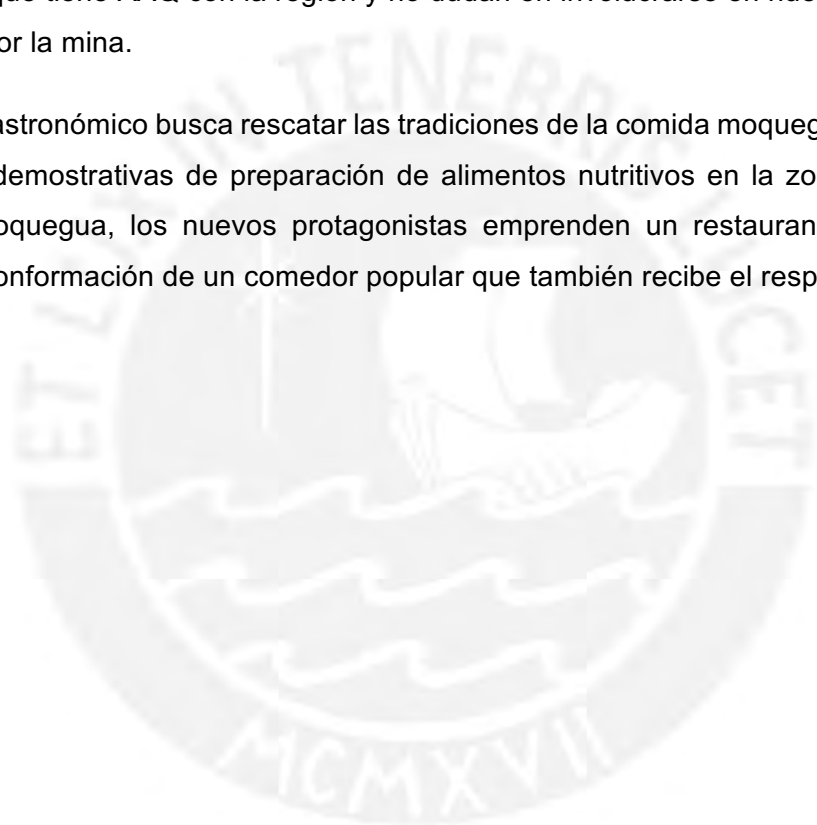


Gráfico 6: Afiche de la radionovela Sabores y Sin sabores



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

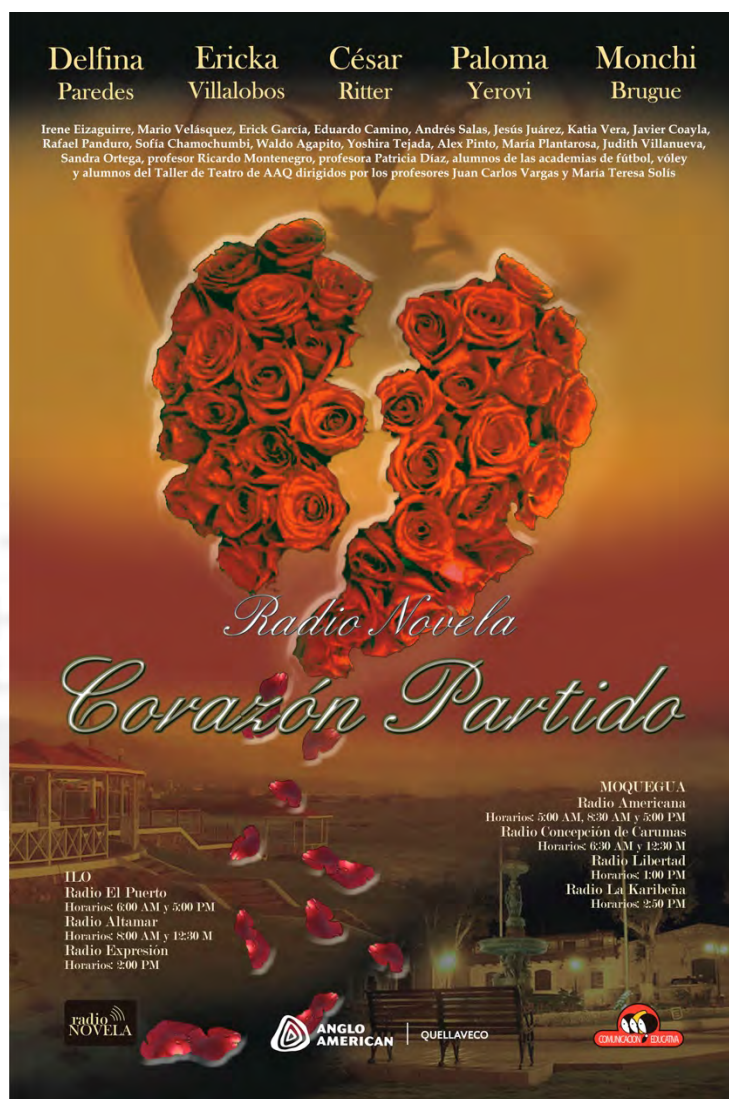
Pasión Moqueguana: Corazón Partido

En este relato, de 20 capítulos, se introduce la ciudad costeña de Ilo como escenario principal y también se desarrollan escenas en Moquegua y en los pueblos de la parte alta de la región. El hilo conductor es una historia de amor entre los ileños Juliana y Román, que se ven separados por la madre de Juliana, quién no aprueba la relación y decide llevar a su hija a vivir con su hermana Piedad (dueña del restaurante, personaje de la radionovela anterior) en la ciudad de Moquegua.

Distintas circunstancias vinculadas al emprendimiento y superación de Román, aunadas con algunas coincidencias, provocan que Juliana y Román se reencuentren en Moquegua y continúen con su relación. Finalmente la madre de Juliana se arrepiente por su comportamiento y respalda la relación.

Toda la historia se ve entrelazada con los proyectos de desarrollo que fomenta AAQ en toda la región de Moquegua: impulso a las microempresas, talleres deportivos y culturales, capacitación gastronómica en nutrición, entre otros.

Gráfico 7: Afiche de la radionovela *Corazón Partido*



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

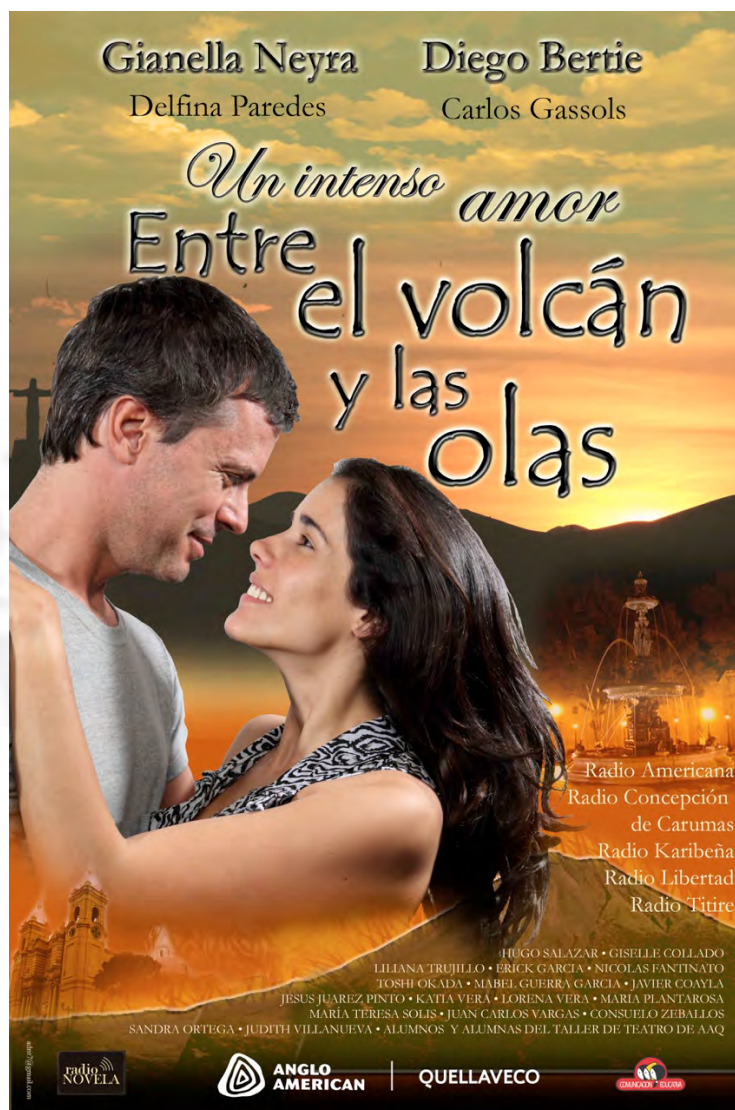
Pasión Moqueguana: Entre las Olas

Este relato de aproximadamente 20, se desarrolla entre las ciudades de Moquegua e Ilo, sobre una relación de una pareja joven, quienes intentan salir adelante, frente a las

dificultades económicas. Luego, gracias a diversos proyectos que les brinda la empresa Anglo American Quellaveco pueden salir adelante.

La radionovela explora los valores de la empresa, y detalla las características principales del Proyecto Minero Quellaveco.

Gráfico 8: Afiche de la radionovela *Entre el Volcán y las Olas*



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

Entre las seis series descritas he escogido *Pasión Moqueguana: Corazón Partido* para realizar una descripción y reflexión más profunda valiéndome de algunos enfoques de la disciplina semiótica.

Análisis radionovela *Pasión Moqueguana: Corazón Partido*

Esta radionovela se transmitió en agosto del 2009 en diferentes radios de Moquegua e Ilo. Se trata de la primera radionovela que se transmitió en la ciudad de Ilo, por lo que se incluyó también como escenario principal del relato.

Durante el mes de julio se promocionó el estreno de la radionovela a través de spots radiales y afiches distribuidos por la región. En ambos casos se hizo referencia a las estrellas de cine y televisión nacional que dieron voz a los personajes del relato, se trató de actores muy conocidos y mediáticos, como César Ritter, Paloma Yerovi, Delfina Paredes, Erika Villalobos, entre otros; además, se mencionó la participación de niños y jóvenes actores de Ilo y Moquegua (todos capacitados en la academia cultural promovida por AAQ). En el afiche de promoción se observan imágenes de Ilo y Moquegua, ambos claros referentes de las ciudades. Antes de iniciar la difusión de la radionovela, se quería crear un escenario de intriga sobre la siguiente historia, en la que participarían actores famosos y se desarrollaría en espacios nuevos pero muy conocidos por el público oyente.

A continuación presento un resumen argumentativo de los 20 capítulos que componen toda la historia y abordaré algunos principios del análisis semiótico: Nivel Narrativo, Nivel Semántico y Nivel Enunciativo.

Resumen Argumentativo

Nivel Narrativo

Audio al inicio de cada capítulo: “A continuación una historia de amor y coraje por alcanzar un sueño... Pasión Moqueguana Corazón Partido”.

El relato inicia en la ciudad costera de Ilo, pero la historia se desarrolla también en la ciudad de Moquegua y algunas escenas se llevan a cabo en la parte alta de la región.

El primer capítulo inicia con sonidos de olas de mar, los cuales se van haciendo más fuertes poco a poco, mientras que una voz (narrador) indica que se trata de un sueño, una pesadilla de la señora Caridad, mientras ella repite “el hombre del mar... el hombre del mar”. En una subsiguiente escena en la que también sueña, repite otras frases como “resiste”, “el mar es tu amigo”. Este tipo de pesadillas son reincidentes a lo largo de todo el relato.

Los protagonistas de la historia son Juliana y Román, ambos tienen una relación de enamorados a escondidas, hasta que la señora Caridad, madre de Juliana, se entera y se opone de inmediato, por lo que decide llevar a su hija a vivir a la ciudad de Moquegua, en casa de su hermana Piedad (personaje ya conocido desde la radionovela anterior: Sabores y sin sabores). Desde un punto de vista semiótico, en este momento se desarrolla la acción principal de la primera parte del relato: la señora Caridad (sujeto del hacer) es la responsable de que Román y Juliana pasen de estar juntos en la misma ciudad (estado inicial) a vivir separados en ciudades diferentes (segundo estado).

Román es un joven pescador, como su padre, que tiene ideas de superación y emprendimiento. Juliana es una chica alegre y romántica.

En Moquegua, Juliana sufrirá mucho por haber sido alejada de su amor y no poder tener ningún contacto con él, ni si quiera puede avisarle donde estaba o la razón de su partida. Sin embargo, con el paso del tiempo, animada por su tía Piedad y su prima Mercedes, Juliana se involucra en las actividades de su nuevo hogar para llevar adelante el restaurante de su tía y el proyecto de comedor popular en el que está involucrada toda la familia y otras señoras de un comedor cercano, este proyecto se lleva a cabo gracias a un convenio con AAQ. Juliana se involucra en el proyecto y participa con entusiasmo, ella aporta enseñando recetas nutritivas de Ilo. Este compromiso le da fuerzas y ganas para enfrentar el alejamiento de Román.

En el capítulo N°3, para desestimar el prejuicio de Caridad sobre el oficio de pescador, su hermana Piedad hace referencia a la política y principios de buen ciudadano de AAQ y de un folleto lee que “lugar donde vayan quieren sentirse parte de la comunidad... no vinieron como superiores sino para integrarse y respetar las costumbres sin distinción”.

Mientras tanto, en Ilo, Román también sufre por la ausencia repentina de Juliana, trata de conversar con la señora Caridad y pedirle explicaciones, pero ella lo evade constantemente. Román sigue realizando sus labores de pescador y sus ganas de superación lo llevan a emprender un negocio con Faustino (yerno de Piedad) para ser el quién los provea de pescado fresco para el negocio de restaurante y comedor popular en Moquegua. Es así como, en uno de sus viajes a Moquegua, Juliana y Román se reencuentran y nuevamente retoman su relación a escondidas y esta vez también a la distancia.

Luego de un tiempo, Caridad se entera que su hija retoma su relación con Román y viaja a Moquegua para llevar a Juliana de regreso a Ilo. Caridad culpa a su hermana Piedad, por el reencuentro de la pareja y declara que “está muerta para ella”. En este momento se desarrolla la acción principal que da forma a la segunda parte del relato: Juliana (sujeto del hacer) se da cuenta que dispone de los medios necesarios para conversar y hacer entender a su madre que no tiene nada de malo tener una relación con un pescador y cree deben haber motivos más profundos por los que rechaza a Román. Efectivamente, luego de conversar con su hija, en un último sueño, Caridad descifra sus pesadillas y el motivo por el que rechaza la relación de su hija con un pescador: cuando era joven estaba enamorada de un pescador que muere en el mar durante una fuerte tormenta, por lo que internamente ella se opone a la relación de su hija con un hombre de mar, ya que teme pueda sufrir por una pérdida similar. La historia culmina con el arrepentimiento de Caridad y su respaldo a la relación de Juliana y Román, ellos anuncian su matrimonio.

El relato alterna con otra historia que sucede en las alturas de Moquegua, en donde Narda y Gaspar (personajes conocidos desde la primera radionovela) hacen sus prácticas profesionales con AAQ en educación y música. Ambos personajes también mantienen una relación amorosa que, a pesar de algunos inconvenientes, gracias al diálogo y comprensión, logran sacar adelante y al final del relato anuncian su matrimonio. En el capítulo N°7 se hace una comparación entre la importancia de la comunicación en una relación de pareja y la comunicación de AAQ con la población, se dice “piensa en lo que está pasando en Moquegua, Gaspar. La gente tiene muchas expectativas, el inicio de la operación de Anglo en Quellaveco se ha retrasado un poco pero todo el mundo lo está entendiendo a medida que se está informando”.

Al igual que en las radionovelas anteriores, a lo largo de todo el relato se menciona el apoyo de AAQ a la región en ganadería, agricultura y fomento de microempresas, todo esto a pesar que la construcción de la mina se viene retrasando. También en algunas escenas intervienen personajes que conforman los talleres de deporte y cultura impulsados y financiados parcialmente por la empresa.

En el último capítulo se anuncian los matrimonios de Juliana y Román, Narda y Gaspar, y Caridad y el pulpo, pescador padre de Román. Durante la celebración por los anuncios, en la escena final, la señora Piedad hace la siguiente reflexión en silencio: “... ha pasado el tiempo y a cada uno le ha costado encontrar su camino... todos los que estamos aquí nos

hemos logrado, unos con más trabajo que otros, ahora con apoyos y nuevos socios como Anglo American Quellaveco, que nos alientan a ver un futuro con prosperidad. Otros se han separado, pero después se han unido otra vez y han aceptado los días y los meses que les han tocado, el tiempo necesario para poder contarlo después...”.

Audio al final de cada capítulo: “Este programa fue presentado por Anglo American Quellaveco... Desarrollando capacidades para generar progreso”.

Nivel Semántico

En este nivel identificaré las principales figuras que aparecen en la radionovela y las clasificaré con su respectivo tema.⁷ Las figuras son todos los sonidos (música de fondo, ruido, diálogos, pensamientos) que se perciben al escuchar la radionovela, mientras que los temas están ligados a los conceptos que se entrevén gracias a las diferentes figuras.

- Amor: Se trata del concepto más recurrente en toda la radionovela, presente desde el nombre “Corazón Partido” que alude a un amor en problemas. Todos los diálogos entre Juliana y Román se encuentran cargados de expresiones de amor de pareja, por ejemplo “este es el día más feliz de mi vida, tengo 18 años y estoy tan enamorada”. Otras figuras de amor son percibidas en el diálogo de reconciliación entre las hermanas Caridad y Piedad.
- Éxito: Este concepto se vincula con la señora Piedad y los buenos resultados que tiene su negocio de restaurante (en la mayoría de escenas que tienen como escenario este restaurante, se escucha música de fondo alegre y sus comensales suelen intervenir para felicitar por la buena atención que reciben en el local), las señoras que trabajan en el comedor popular también dan forma a una idea de progreso y superación. Los personajes Narda y Gaspar son también dos figuras de éxito en sí mismos, ambos son jóvenes profesionales que continúan acumulando logros en el campo laboral y académico.
- Perseverancia: A lo largo del relato se sugiere que con esfuerzo, constancia y paciencia es posible conseguir ciertas metas.
- Colaboración: Este concepto se percibe principalmente en las escenas vinculadas al trabajo conjunto de las señoras en el comedor popular y a los talleres deportivos

⁷ En esta descripción estoy priorizando únicamente los temas más relevantes para el desarrollo de la sistematización.

y culturales fomentados por AAQ. Durante una clase práctica de fútbol, el entrenador interviene y dice "... rompimos la regla de oro, hay que jugar en equipo, equipo, tenemos que meternos eso en la cabeza jóvenes, tenemos que repartir bola, tú no eres el único en el equipo Fermín..."

- Rechazo: La noción de rechazo se distingue en los pensamientos y diálogos de Caridad, cuando se refiere al enamorado de su hija. Algunas frases que dice son "Juliana y Román solo pueden ser amigos, nunca puede haber otra cosa entre ellos", "ese muchacho no es el que quiero para mi hija" y "amigo pescador es una cosa, marido es otra".
- Temor: Todas las pesadillas de Caridad se asocian a este concepto, reforzado con los sonidos de tormenta, lluvia fuerte y música lenta en segundo plano.

Nivel Enunciativo

Todo relato o enunciado presupone un acto de enunciación, en el cuál se puede identificar al enunciatario y al enunciador. En estas radionovelas el enunciador es Anglo American Quellaveco y el enunciatario es la población –de influencia del Proyecto- a la que va dirigida la serie radial.

Considero que el enunciado principal de la radionovela es que con esfuerzo, perseverancia y trabajo conjunto, si es posible progresar. Este mensaje se encuentra directamente relacionado con el audio de cierre de cada capítulo: "Este programa fue presentado por Anglo American Quellaveco... Desarrollando capacidades para generar progreso".

Producción y difusión de spots radiales

Estos spots de no más de 60 segundos, cumplieron diferentes objetivos. Se produjeron spots con testimonios de personas vinculadas a AAQ, de convocatoria a actividades promovidas por la empresa y otros con saludos a comunidades y distritos por su aniversario.

En los spots con testimonios se podían escuchar a tres o cuatro personas que, en la mayoría de casos se presentaban con su nombre completo, y contaban su experiencia con la empresa. En uno de ellos se escucha "A mí no me han contado, yo mismo he visto, los de Anglo dicen la verdad, mi parcela daba lo normal, ahora que aplico el riego tecnificado rinde mucho más. Como dicen pues, hay que dejar que la minería siembre agricultura", este mensaje es un claro referente hacia las capacitaciones en riego tecnificado promovidas en

la parte alta. También se difundieron testimonios de jóvenes beneficiados con los talleres deportivos y culturales, trabajadores de la empresa, entre otros.

Los spots de convocatoria iniciaban con una frase que genere interés y motive la participación, como "...chicos y chicas de Moquegua, esto les va a interesar, ¿les gusta la actuación? ¿alguna vez han soñado con subirse a un escenario y que el público los aplauda? [sonido de aplausos]". Además se detallaba el lugar y fecha específico de cada actividad. Las convocatorias eran para los talleres participativos, academias deportivas, conferencias, capacitaciones, entre otros.

Los saludos por aniversario se difundieron en español y aymara. Estos tuvieron formatos diferentes, en algunos casos, a modo de diálogo dramatizado entre pobladores, se enviaban saludos a través de este diálogo. En otros casos se difundieron mensajes intercalados, en donde pobladores describían las grandezas de su pueblo y terminaban con un saludo final por su aniversario.

Programa radial Tambo Agrario

La estrategia de participación ciudadana diseñada por AAQ para Cocachacra (Valle del Tambo, provincia de Islay, región de Arequipa) contemplaba principalmente la realización de talleres participativos y la distribución de material informativo; sin embargo ante acciones hostiles de grupos adversos a la minería que impidieron la realización de los talleres del EIA en Cocachacra, el MEM dispuso que a partir del 2008 AAQ llevara a cabo una estrategia de comunicación que utilice como plataforma principal las radios locales.

A diferencia de Moquegua, en donde se priorizó la difusión de radionovelas, en Cocachacra se optó por implementar un programa radial más completo que pueda fomentar una corriente de opinión favorable hacia el Proyecto Quellaveco. Se trató de un programa de 60 minutos, que tuvo como público objetivo primario a agricultores del Valle del Tambo. En el periodo 2008-2010 se produjeron y difundieron aproximadamente 127 programas radiales.

En un inicio, el programa estuvo dividido en cuatro secciones que buscaron responder inquietudes sobre el Proyecto y reflexionar sobre las posibilidades de convivencia entre agricultura y minería. Sin embargo, el programa se fue replanteando, según requerimiento de los propios oyentes (que se recogió a través de encuestas), para abarcar como público

objetivo secundario a mujeres y jóvenes que no necesariamente estén vinculados al agro. Es así que se dio forma a un programa más variado y ligero en cuanto a contenido, se incorporaron secciones vinculadas a salud alimentaria, nutrición, consejos para la conservación de Recursos Naturales, e inclusive se difundieron breves diálogos dramatizados. A lo largo del programa, principalmente como intermedio de cada sección, se transmitió música variada de intérpretes peruanos. A continuación haré una breve descripción de las principales secciones y segmentos que dieron forma al programa.

Para el desarrollo de la sección “El tambo pregunta” se recogieron y grabaron preguntas de pobladores sobre la operación de AAQ y de qué manera podría afectar su vida, su trabajo y producción. Estas dudas e inquietudes fueron resueltas por funcionarios de Anglo American (Gerente de seguridad y desarrollo sostenible y Gerente de Relaciones Comunitarias y Comunicaciones). Las preguntas fueron efectuadas por autoridades distritales, agricultores, pescadores, comerciantes, entre otros.

A partir del programa N° 17 la sección anterior, El tambo pregunta, cambió por la sección “Hablemos de Anglo American”. En esta nueva sección se profundizó sobre diferentes aspectos de la empresa minera, como su misión, historia, principios, políticas laborales, entre otros.

La sección “El hombre y la tierra” estuvo compuesta por entrevistas a profesionales relacionados con la agricultura. Se priorizaron temas de interés para los agricultores del Valle del tambo como escasez de agua, manejo responsable de cuencas, problemas en el cultivo de arroz, agro exportación, normativa del recurso hídrico, entre otros.

En el segmento “Pensamiento agrario” se compartió opiniones y consejos sobre los vínculos de la actividad agrícola con otras actividades humanas (principalmente la minería), se trató de uno de los bloques más cortos y buscó promover una reflexión favorable hacia la minería. A partir del programa N° 25 se modificó el formato de este segmento y se dio forma a “Tejada y el Inge”, un diálogo sencillo en el que ambos personajes desarrollaron temas variados como agricultura orgánica, convivencia entre agro y minería, entre otros.

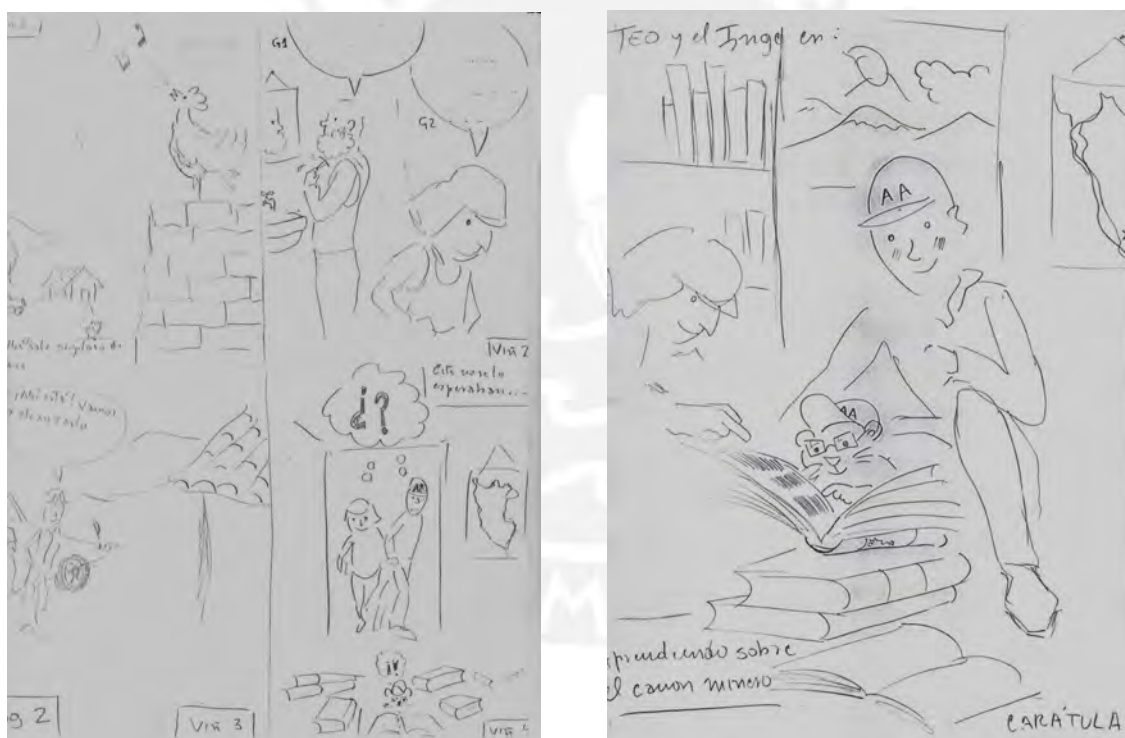
Otro segmento incorporado después fue “Eco consejos”, enfocado en dar recomendaciones sencillas sobre ahorro de energía y cuidado de medio ambiente; este segmento se incorporó para reflejar el interés, cuidado y respeto de AAQ por el ambiente y ecosistema. “¿Sabías que...?” Fue otro segmento breve, que se emitió a manera de “pastillas” entre las

diferentes secciones, con información muy variada sobre estadísticas de la región, curiosidades, datos históricos, etc.

Elaboración y distribución de la historieta “Teo y el Inge”

Se trata de una serie de historietas que buscaron informar, en un lenguaje sencillo y amigable, sobre diferentes aspectos del Proyecto Quellaveco y resaltar los principios de la empresa. Estuvo dirigida a niños, niñas y población con poca práctica de lectura y/o escaso nivel educativo. Cada historieta estuvo compuesta por 12 páginas a todo color y se distribuyó principalmente en colegios, establecimientos de salud, academias deportivas y culturales, entre otros. En total se imprimieron 16 historietas sobre temas diversos.

Gráfico 9: Bocetos de cómic Teo y el Inge



Bocetos realizados por la artista gráfica e ilustradora Andrea Lertora Alva. Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa.

Son tres los personajes principales: “Teo”, un joven moqueguano ingeniero agrónomo, “El Inge”, un ingeniero representante de AAQ y “Nemesio”, un fiel compañero de Teo.

En el primer número de la serie Teo y El Inge se conocen, Teo le cuenta sobre su pueblo, su gente y le transmite sus preocupaciones sobre las actividades de AAQ y la posible contaminación ambiental que puedan generar. El Inge se encarga de explicar que la empresa está tomando medidas para cuidar el medio ambiente. Ambos se van haciendo amigos conforme avanza la serie. En los siguientes números, los tres personajes recorren diferentes zonas de Moquegua, mientras que Teo va conociendo cada vez más sobre el Proyecto Quellaveco y luego el mismo expone sus beneficios a otros pobladores. El cuy Nemesio tiene intervenciones inesperadas, pero con una carga positiva al transmitir mensajes de superación, cooperación, valores positivos, entre otros.

Gráfico 10: Cómic Teo y el Inge N°1: Hombro a hombro por Moquegua



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

A continuación presento un análisis del quinto número de la serie de historietas distribuidas en Moquegua.

Historieta N°5 Moquegua: Una fiesta solidaria

Se trata de una edición que coincide con Fiestas Patrias, por lo que la historia comienza con los tres personajes preparándose para celebrar el aniversario de la independencia de Perú. En la portada los tres personajes se encuentran sonrientes vistiendo una escarapela en el pecho, además Nemesio agita una pequeña bandera peruana. En una cartela inferior se lee el texto: “En las Fiestas Oatrias, Anglo American Quellaveco celebra con el pueblo moqueguano su espíritu fraterno, valeroso y creativo”. En las siguientes viñetas, se ve a Nemesio rompiendo una alcancía con forma de chanchito mientras le cuenta a Teo y a El Inge que el correrá con los gastos para celebrar el 28 de julio.

Gráfico 11: Cómic Teo y el Inge N° 5: Una fiesta solidaria



Fuente: Equipo Uno – Comunicación Educativa

Luego Teo le cuenta a El Inge que su tatarabuelo fue un héroe de la independencia, ya que luchó por la independencia del Perú y siempre se preocupó por inculcar valores de buen

ciudadano a su familia. Mientras ellos conversan, se ve a Nemesio pensando en los festejos, se le ve imaginándose bailar con una cuy hembra. Teo los invita a celebrar las fiestas en su comunidad.

Al llegar a la comunidad, se percatan que todos están en asamblea discutiendo sobre cómo invertir el dinero de la comunidad, o gastarlo en las celebraciones de fiestas patrias o invertirlo en implementar una biblioteca para la escuela. Teo decide intervenir y cuenta una historia de sus antepasados, en la que su tatarabuelo decide invertir el dinero que gastaría para la fiesta de sus 70 años en construir la escuela de su comunidad, finalmente concluye: “Mi tata no tuvo fiesta de cumpleaños, pero sí la tuvo en su corazón”. Los comuneros quedaron contentos con la historia y felicitan la intervención de Teo, se da a entender que entre todos deciden invertir el dinero en implementar la biblioteca. El Inge interviene y felicita a la comunidad por el civismo demostrado al dar todos sus ideas y tomar decisiones en conjunto e indica que en AAQ tienen los mismos principios.

Finalmente todos los pobladores, y con el apoyo de El Inge, trabajan juntos para poder inaugurar la nueva biblioteca el mismo 28 de julio. Nemesio reaparece casi al final, trayendo consigo varios libros desde Moquegua e indica que decidió invertir el dinero de su chanchito en comprar todos los libros que pudo. En la última viñeta se puede ver la biblioteca comunal ya construida, mientras que los pobladores comen y bailan muy alegres.

Actividades deportivas y culturales

La estrategia de Relaciones Comunitarias de Anglo American tuvo un enfoque de “diversificación económica en la población local, bajo la perspectiva de asegurar no solo la provisión de diversos servicios requeridos por la empresa minera sino sobre todo, el desarrollo de otras actividades económicas...” (Plan de RRCC AAQ 2008:52). Es así que, se buscó promover el emprendimiento de los ciudadanos moqueguanos, sea a través de facilidades económicas o capacitaciones, de modo que puedan poner en práctica sus ideas y habilidades para iniciar su propio negocio. En este escenario, AAQ impulsó la creación de dos academias, Deporservis y Musccuyta Munay, dirigidas por moqueguanos emprendedores que constituyeron el capital social de las empresas, mientras que AAQ aportó con el capital económico. De igual forma, se ejecutaron 2 estrategias de teatro itinerante, alrededor de Moquegua y el Distrito de Islay en Arequipa.

Imagen 10: Coro Quellaveco en el Aniversario de Moquegua



Fuente: Anglo American Quellaveco

Imagen 11: Grupo de teatro Quellaveco



Fuente: Anglo American Quellaveco

Deporservis es una academia que brinda servicios de carácter deportivo, fútbol y vóley, en la zona de influencia del Proyecto en la región Moquegua. La academia Musccuyta Munay brinda servicios de carácter cultural y dio forma a un grupo de teatro y otro de coro, integrados por ciudadanos moqueguanos de diferentes edades. El apoyo a ambas empresas permitió reflejar el compromiso de AAQ con el desarrollo social y específicamente con el deporte, salud y cultura de la región.

Imagen 12: Entrevista a uno de los ganadores de la Copa Quellaveco



Fuente: Anglo American Quellaveco

Estas academias no solo fueron parte de la estrategia de RRCC, sino que funcionaron también como un mecanismo de comunicación interpersonal. El público usuario de las academias, más allá del entrenamiento que recibía, tenía la oportunidad de integrar un grupo constituido por personas diversas que compartían el interés en la misma disciplina (fútbol, vóley, canto o teatro). Durante el periodo que trabajé en AAQ tuve la oportunidad de involucrarme directamente en las actividades de Deporservis - la academia deportiva- y juntos promovimos la ejecución de la “Copa Quellaveco”, un campeonato de fútbol en el

que participaron 12 equipos que representaban a las comunidades altoandinas de la región y a trabajadores del Proyecto Quellaveco.

Imagen 13: Premiación a la Comunidad de Aruntaya en la Copa Quellaveco



Fuente: Anglo American Quellaveco

La “Copa Quellaveco” se llevó a cabo en 14 fechas y tuvo una duración de tres meses. Cada fecha se convirtió en un evento que movilizó a casi toda la familia de los futbolistas y otros pobladores, iban a animar durante el partido y difícilmente faltaba un grupo de señoras que cocinaba y vendía comida a todos los asistentes. Representantes de AAQ interactuaban con los asistentes y se generaban espacios de diálogo informal, se trataba de una fiesta deportiva y todos participaban bajo las mismas condiciones. La empresa no estaba ahí para informar o convencer a los pobladores, sino para dialogar y poder conocerse mejor.

6. CONCLUSIONES

- a. La actividad minera en el Perú por muchos años se caracterizó por el aislamiento con que las empresas desarrollaban sus operaciones, sin involucrarse en el crecimiento y desarrollo de las poblaciones cercanas, comportamiento de poco interés que compartían con el Estado. Sin embargo, poco a poco el Estado ha ido adoptando un rol fiscalizador que empujó a las empresas a mejorar sus políticas sociales.

En el año 2008, se aprobó el Reglamento de Consulta y Participación Ciudadana en el subsector minero y se estableció como un primer patrón para gestionar el involucramiento en la toma de decisiones de las poblaciones cercanas a la actividad minera. Sin embargo, esta normativa no llega a asegurar que se ejerza una participación ciudadana democrática e inclusiva, dejando así a criterio de cada empresa el implementar mecanismos más eficaces.

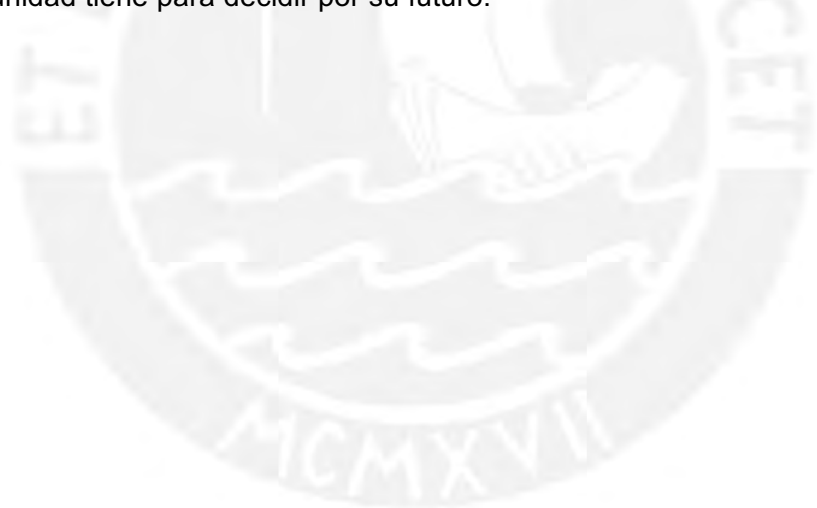
- b. Considero que, a nivel de Estado, el reto principal de la participación ciudadana en el sector minero es lograr adoptar un carácter vinculante respecto a la opinión de la población y las decisiones finales. El Estado peruano aún entiende solamente a la PC como un derecho a informarse y en el que se pueden recoger sugerencias para ser aplicadas y mejorar la propuesta de la empresa, pero estas opiniones no necesariamente constituirán parte fundamental de las decisiones.
- c. Una participación efectiva no se limita a la normativa que la respalda, sino también al interés de las personas por ejercerla. Como ciudadanos no solo gozamos de derechos, sino también tenemos deberes, y entre ellos está el de involucrarnos en las principales decisiones de nuestro país. Los últimos años el activismo ciudadano se viene potenciando en nuestro país, los jóvenes salen con más frecuencia a las calles a manifestar su opinión y solicitar cambios en políticas de estado y las redes sociales. También se están abriendo nuevas oportunidades de participación, el desafío está en que este compromiso con el país y su entorno poco a poco se pueda ir extendiendo a todos los espacios en los que se desarrollan propuestas de cambio que puedan afectar modos de vida.

- d. La propuesta de PC del Proyecto Quellaveco estuvo basada en la metodología del edu-entretenimiento, lo que propicio que la población pueda sentirse atraída a involucrarse y participar en los mecanismos propuestos. La difusión de radionovelas, por ejemplo, no solo permitió que la población se informe sobre las actividades del Proyecto, las historias narradas fueron también parte del día a día de los oyentes, no era difícil identificarse con los personajes y creer que sus anécdotas podían ser reales, ya que las actividades que desarrollaban y los lugares que frecuentaban coincidían con sus propias historias, las prácticas de AAQ también lo eran, ya que los talleres participativos, las carpas informativas, las capacitaciones a microempresarios, las academias deportivas, todas las actividades a las que hacían referencia estaban sucediendo y si lo deseaban podía participar en ellas.
- e. Los mecanismos de PC que utilizaron medios masivos como principal soporte, permitieron informar, sensibilizar y motivar la participación de los ciudadanos. A través de las radionovelas, programas o spots de radio, el público podía identificarse con la empresa y sentirse motivado a involucrarse en las actividades que promovían, pero eso no era suficiente para que se ejerza una participación real.

En el caso de la propuesta del programa Radial Tambo Agrario, por ejemplo, la población pudo hacer preguntas directas a la empresa y estas eran respondidas posteriormente en señal abierta; sin embargo, al tratarse un programa ya grabado, los pobladores no tenían oportunidad de refutar alguna respuesta, o al menos no hacerlo de manera directa durante la transmisión del programa. La empresa priorizo difundir estos programas grabados con el objetivo de poder distribuirlos entre una mayor cantidad de emisoras y puedan transmitirse en diferentes horarios, pero si bien esta decisión pudo favorecer en tener un mayor alcance en la población, se dejó en segundo plano el fomentar una participación plena.

- f. Al tratarse de una estrategia integral, el ejercicio de participación que no se aseguraba a través de los medios masivos, si pudo desplegarse a través de los mecanismos que contemplaron la comunicación interpersonal como eje central. La implementación de las academias deportivas y culturales, por ejemplo, fueron un espacio que le permitió a AAQ reafirmar en tiempo presente el compromiso de un diálogo abierto, democrático y horizontal.

- g. Queda aún un largo recorrido por afianzar la participación como un derecho y un deber de todo ciudadano, cada escenario es diferente y las prácticas de PC que funcionaron en uno, no necesariamente deben ser replicadas en otro entorno. Sin embargo, compartiendo experiencias cada vez se podrán tomar mejores decisiones al momento de diseñar nuevas estrategias.
- h. Finalmente, cabe precisar que si bien se implementaron una serie de estrategias comunicacionales, con un espíritu participativo, gracias a la metodología del edu-entretenimiento, aún queda un arduo camino por recorrer. Tanto las radionovelas, el teatro o las carpas informativas no son espacios de diálogo que generan, en términos de Sartori, *automovimiento*. Sin embargo sí pueden considerarse, tal como lo señala Rosa María Alfaro en una comunicación relacional, basada en el diálogo y en la negociación entre los intereses de AAQ y la ciudadanía. Sin lugar a dudas, considero que este es un gran avance, en cuanto a una comunicación participativa, orientada a reducir los conflictos y en promover un consentimiento previo informado, derecho que toda comunidad tiene para decidir por su futuro.



7. BIBLIOGRAFÍA

ALFARO, Rosa María

1993 Una comunicación para otro desarrollo. Lima: Calandria. Asociación de Comunicadores Sociales.

Anglo American Quellaveco S.A.

2010 Plan de comunicaciones. Etapa de pre –construcción de AAQ.

2009 “Pasión Moqueguana: Corazón partido” [radionovela].

2008 “Teo y El Inge. Moquegua: Una fiesta solidaria” [cómico].

2008 Plan de relaciones comunitarias para la modificación del Estudio de Impacto Ambiental.

ARELLANO, Javier

2011 ¿Minería sin fronteras? Conflicto y desarrollo en regiones mineras del Perú. Lima: IEP, PUCP y Universidad Antonio Ruiz de Montoya.

Banco Mundial

1996 Manual de referencia del Banco Mundial sobre participación. Archivo PDF. Washington.

BERRIGAN, Frances

1981 La comunicación comunitaria. Cometido de los medios de comunicación en el desarrollo. París: UNESCO.

CARRILLO, Sandra

2003 “El valor de la comunicación estratégica para la gestión responsable y la prevención de conflictos mineros”. *Pangea. Revista de la Red Académica Iberoamericana de Comunicación*. Islas Canarias, Noviembre 2013, pp. 325-360.

CARRIÓN, Fernando y WOLLRAD, Dörte

1999 La ciudad escenario de comunicación. Ecuador: Flacso.

COX, Josué y GUABLOCHE, Judith

2014 “Aspectos económicos y sociales de la región Moquegua”. Moneda. Publicación del Banco Central de Reserva del Perú. Lima, Octubre 2014, pp. 31-36.

Defensoría del Pueblo

Informes anuales de la Defensoría del Pueblo al Congreso de la República del año 2008 al 2015. Consulta: 15 de noviembre de 2016.

<http://www.defensoria.gob.pe/informes-publicaciones.php>

FREIRE, Paulo

1970 Pedagogía del Oprimido. Archivo PDF.

GUERRA GARCÍA, Martín

2012 “¿Qué puede hacer la Comunicación en la minería?”. *Stakeholders*. Lima, 2012, número 39, pp. 36-37.

GARCÍA-CANCLINI, Néstor

1995 Consumidores y ciudadanos: Conflictos multiculturales de la globalización. DF: Grijalbo.

Gobierno Regional de Moquegua

2008 Anuario Estadístico de Minería 2008. Consulta: 15 de noviembre de 2016
http://www.diremmoq.gob.pe/web13/files/publicaciones/mineria/Anuario_Mi-nero_2008.pdf

GRAMPONE, Romeo

1999 Las nuevas reglas de juego: transformaciones sociales, culturales y políticas en Lima. Lima: IEP

GUMUCIO, Alfonso

2008 “Tres retos de la comunicación para el cambio social”. *Contratexto*. Lima, 2008, número 16, pp. 29-64.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

2007 Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda. Perfil sociodemográfico del Departamento de Moquegua. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

International Finance Corporation

1998 Doing Better Business Through Effective Public Consultation and Disclosure. Archivo PDF.

JARA, Oscar

2013 Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias. Archivo PDF.

Knight Piésold Consulting

2008 Modificación de Estudio del Impacto Ambiental. Proyecto Quellaveco. Informe final y anexos.

MATA, María Cristina y otros

2009 Construyendo comunidades... Reflexiones actuales sobre comunicación comunitaria. Buenos Aires: La Crujía.

Mercados y Regiones

2016 "Southern Perú: Breve reseña de 62 años". *Mercados y Regiones*. Arequipa, N°8, Julio de 2015. Consulta: 9 de noviembre de 2016.

<http://mercadosyregiones.com/southern-peru-breve-resena-de-62-anos/>

Ministerio de Energía y Minas (MEM)

2011 Guía de participación ciudadana en el subsector minero. Lima: MEM.

2008 Decreto Supremo N° 028-2008-EM. Lima, junio de 2008.

MONCAYO, H.L. (ed.)

2002 Lecturas sobre globalización, Banca multilateral y participación. Bogotá: ILSA.

OBREGÓN, Rafael y TUFTE, Thomas

2010 Donde la comunicación y los medios son parte esencial del desarrollo social y económico de América Latina. Consulta: 04 de mayo de 2012. <<http://www.comminit.com/infancia/node/321368>>.

Perú Económico.com

2010 “Nuevas Inversiones”. *Perú Económico.com. Dossier Regional*. Lima. Consulta: 9 de noviembre de 2016. <http://perueconomico.com/ediciones/47/articulos/708>

TANAKA, Martín y otros

2011 Mapa de la conflictividad social en el Perú. Análisis de sus principales causas. Lima: PrevCon y PCM.

Programa Buenos Aires Sustentable

1999 Evaluación de impacto ambiental. Hacia la construcción de regímenes jurídicos de calidad ambiental en la ciudad de Buenos Aires. Buenos Aires: FARN.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y Gobierno Regional de Moquegua

2014 Experiencia de diálogo, transformación de conflictos y construcción de consensos. Sistematización de la Mesa de Diálogo de Moquegua. Lima: PNUD.

PULGAR-VIDAL, Manuel y ARAUZO, Adriana

2003 Mejorando la participación ciudadana en el proceso de evaluación de impacto ambiental en minería. Lima: Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo.

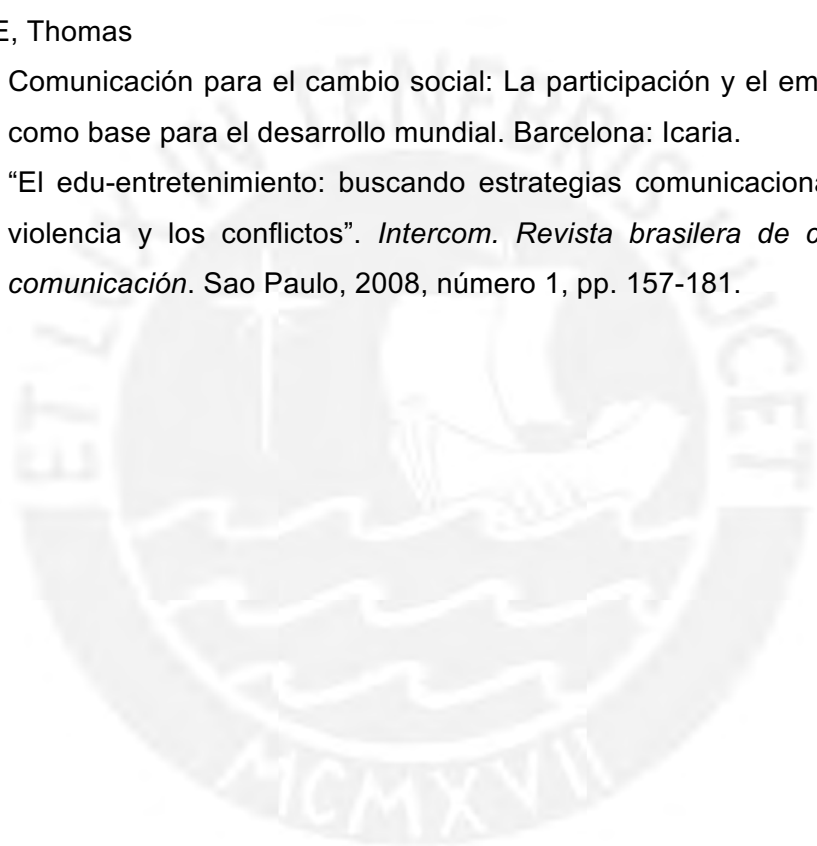
SARTORI, Giovanni

1988 *Teoría de la democracia*. Vol. I. Madrid: Editorial Alianza Universidad.

TUFTE, Thomas

2015 Comunicación para el cambio social: La participación y el empoderamiento como base para el desarrollo mundial. Barcelona: Icaria.

2008 “El edu-entretenimiento: buscando estrategias comunicacionales contra la violencia y los conflictos”. *Intercom. Revista brasilera de ciencias de la comunicación*. Sao Paulo, 2008, número 1, pp. 157-181.



8. ANEXOS

8.1 Anexo 1: Carátulas Teo y el Inge













8.2 Anexo 2: Cómec Teo y el Inge N°5:

https://drive.google.com/drive/folders/0B9I805_J130d3FmVS02VHpPVmM?usp=sharing

8.3 Anexo 3: Radionovela Corazón Partido: Resumen ejecutivo, escaleta y guion

https://drive.google.com/drive/folders/0B9I805_J130Nmc4S3NxemFSazA?usp=sharing

