

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
GESTIÓN MINERA Y AMBIENTAL



**" Modelo para el manejo ambiental y la gestión social, para la prevención de conflictos socioambientales, durante las actividades de perforación, en la fase de exploración inicial del proyecto Tierras Coloradas, cantón Calvas, Provincia de Loja, Ecuador, 2022"**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de Nación de:**

Maestro en  
Gestión Minero y Ambiental

**Autor:**  
Ing. Armijos Santos, Dunia Salomé

**Docente Guía**  
Mag. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

TACNA – PERÚ  
2023

30%

INDICE DE SIMILITUD

30%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo  
son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Yo, **Dunia Salomé Armijos Santos** declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: **Modelo para el manejo ambiental y la gestión social, para la prevención de conflictos socioambientales, durante las actividades de perforación, en la fase de exploración inicial del proyecto Tierras Coloradas, cantón Calvas, provincia de Loja, Ecuador, 2023**, de la titulación de Maestría en Gestión Minera y Ambiental. Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

**Autora:** Dunia Salomé Armijos Santos

**Cédula:** 1103461917

## Tabla de contenido

<b>RESUMEN.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Título del Tema: .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Planteamiento del Problema:.....</b>	<b>11</b>
1.2.1 Descripción del área de estudio.....	14
<b>1.3 Objetivos de la Investigación.....</b>	<b>16</b>
1.3.1 General.....	16
1.3.2 Específicos .....	16
<b>1.4 Metodología.....</b>	<b>17</b>
1.4.1 Diagnóstico.....	19
1.4.2 Escenarios.....	20
1.4.3 Estrategias.....	21
<b>1.5 Justificación.....</b>	<b>24</b>
<b>1.6 Definiciones .....</b>	<b>26</b>
1.6.1 Mapeo de Stakeholders .....	26
1.6.2 Caracterización.....	28
1.6.3 Matriz de Frooman .....	28
1.6.4 Matriz de Savage.....	28
<b>1.7 Alcances y Limitaciones.....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1 Conceptualización.....</b>	<b>31</b>
<b>2.2 Modelos .....</b>	<b>32</b>
2.2.1 Sociograma .....	33
2.2.2 Análisis De Campo De Fuerza .....	33
2.2.3 Parte Interesada De La Red O Matriz De Poder-Interés .....	34
2.2.4 Mapas De Ecosistemas: ¡Consejo Extra!.....	35
<b>2.3 Análisis Crítico.....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Mapeo de partes interesadas.....	36
2.3.2 Cuadrícula de poder/influencia/interés.....	37
2.3.2.1 Poder .....	37
2.3.2.2 Influencia.....	37
2.3.2.3 Interés .....	38
2.3.2.4 Red de energía e interés .....	38
2.3.3 Red de poder e influencia .....	39
2.3.4 Cuadro de Influencia e Impacto .....	39
2.3.5 Modelo de prominencia .....	39
2.3.6 licaciones del comportamiento .....	40
<b>CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>42</b>
<b>3.1 Reseña Histórica .....</b>	<b>46</b>
3.1.1 Certificado de Intersección.....	46
3.1.2 Permisos Ambientales anteriores .....	47
3.1.3 Área de influencia Directa Social .....	49
3.1.4 Área de influencia Indirecta Social.....	49
<b>3.2 Filosofía Organizacional (Trabajo de investigación) .....</b>	<b>50</b>
<b>3.3 Diseño Organizacional (Trabajo De Investigación):.....</b>	<b>51</b>
<b>3.4 Productos y/o Servicios: .....</b>	<b>52</b>

3.4.1	Organización comunitaria.....	53
3.4.2	Comunas .....	54
3.4.3	Mapeo de Stakeholders .....	54
<b>3.5</b>	<b>Diagnóstico Organizacional / Sectorial: .....</b>	<b>61</b>
3.5.1	Departamento de Geología .....	61
3.5.2	Departamento Ambiental.....	61
3.5.3	Departamento de Relaciones Comunitarias .....	62
<b>CAPÍTULO IV. DESARROLLO O RESULTADOS.....</b>		<b>63</b>
<b>4.1</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>63</b>
4.1.1	Organización Social .....	65
4.1.1.1	Organización comunitaria.....	65
4.1.1.2	Comunas.....	67
4.1.1.3	Relaciones con Organizaciones No Gubernamentales .....	68
4.1.1.4	Relaciones con Organizaciones Gubernamentales .....	69
4.1.2	Caracterización .....	69
4.1.2.1	Matriz de Frooman.....	70
4.1.2.2	Matriz de Savage.....	71
4.1.2.3	Matriz Poder/Dinamismo creada por Gardner.....	72
4.1.3	Relación de Dependencia – Influencia de los Stakeholders con DPM Ecuador .....	74
<b>4.2</b>	<b>Análisis Comparativo.....</b>	<b>80</b>
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIÓN O SUGERENCIAS .....</b>		<b>83</b>
<b>5.1</b>	<b>Recomendaciones.....</b>	<b>83</b>
<b>5.2</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>85</b>
<b>ASPECTOS FINALES .....</b>		<b>88</b>
<b>CRONOGRAMA.....</b>		<b>88</b>
<b>Bibliografía .....</b>		<b>89</b>

## **INDICE DE FIGURAS**

<i>Figura 1.</i>	<i>Cuadrícula de energía e interés.....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 2.</i>	<i>Diseño organizacional de Gerencias.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 3.</i>	<i>Diseño organizacional de Seguridad Patrimonial .....</i>	<i>52</i>
<i>Figura 4.</i>	<i>Diseño organizacional de Progresión Social y Relaciones Externas.</i>	<i>52</i>
<i>Figura 5.</i>	<i>Relación de DPM-ECUADOR con los actores locales .....</i>	<i>75</i>
<i>Figura 6.</i>	<i>Relación de DPM-ECUADOR con los actores de gobierno.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 7.</i>	<i>Relación de DPM-ECUADOR con ONG (Plan International) .....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 8.</i>	<i>Relación de DPM-EC con Actores Comunitarios (Comunas).....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 9.</i>	<i>Relación de DPM-ECUADOR con Actores Individuales o Independientes .....</i>	<i>79</i>
<i>Figura 10.</i>	<i>Relación de DPM-ECUADOR con Actores de Medios de Comunicación.....</i>	<i>80</i>

## **INDICE DE TABLAS**

<i>Tabla 1.</i>	<i>Cronogramas para el desarrollo de actividades .....</i>	<i>88</i>
-----------------	--	-----------

## RESUMEN

La presente investigación está encaminada a formular una propuesta técnica Modelo para el manejo ambiental y la gestión social, para la prevención de conflictos socioambientales, durante las actividades de perforación, en la fase de exploración inicial del proyecto Tierras Coloradas, cantón Calvas, provincia de Loja, Ecuador, 2023.

Actualmente en nuestro país existen dos minas a gran escala en producción: la de cobre que es la mina Mirador, y la de oro Fruta del Norte, por lo cual existe muy poca experiencia en la explotación minera a gran escala, considerando que la normativa legal vigente es poco difundida, que ha sido manipulada de acuerdo a los intereses de los llamados “defensores del ambiente” los que utilizan este discurso para promover posiciones contrarias en la población del área de influencia directa; es por ello que se ha sentido la necesidad de contar con este instrumento aplicable a nuestra realidad local.

Actualmente se encuentran en nuestro país empresas de renombre internacional como BHP, Newcrest, Lundin Gold; Anglo American, Luminex, entre otras, que se encuentran en fases exploratorias, que en su mayoría han vivido episodios de oposición cada vez más visible a la actividad minera, apoyada por intentos legislativos de reformas de leyes que afectan al sector minero, limitando la inversión extranjera y generación de desarrollo local.

Es importante considerar que las acciones que genera no contar con un modelo de gestión social y ambiental en los proyectos mineros durante todas las



fases mineras desde la prospección, ha generado que en el Ecuador 19 proyectos mineros en fase de exploración inicial han limitado sus operaciones, dando paso a la invasión de minería ilegal, que generan pasivos sociales y ambientales; así también ha dado paso a actores anti-mineros radicales que han propiciado violencia con las empresas mineras.

En el caso del proyecto Tierras Coloradas, en el año 2017 existía un 95% de desinformación en las comunidades del área de influencia directa, quienes rechazaban la actividad minera por temor a la destrucción de sus fincas, contaminación de fuentes de agua, uso indiscriminado de químicos que destruyan sus recursos, extracción indiscriminada de oro y otros minerales.

Actualmente se cuenta con la aceptación del 80% de la población de las comunidades de Naipongo, Santa Ana, Tierras Coloradas y San Joaquín, en la que se han implementado estrategias que han permitido que las comunidades se informen e involucren en las actividades de exploración inicial; así como son parte en las negociaciones, generando un 100% de aceptación para las actividades desarrolladas en el proyecto Tierras Coloradas.

## **INTRODUCCIÓN.**

La actividad minera en el Ecuador, desde sus inicios ha sido considerada como una actividad productiva que inicialmente carecía de interés a nivel nacional, ya que partió de actividades empíricas, informales e ilegales, hasta que en el año 2008 se la incluyó en la Constitución de la República como sector estratégico.

Con ello, con la inversión local y extranjera se ha expandido considerablemente la minería en el país y con ello las entidades competentes han creado normativa para administrar, regular y controlar a la minería en sus diferentes tipos: artesanal, pequeña, mediana y gran minería; las mismas que han generado alteración social sobre todo en las áreas de influencia de los proyectos a gran escala, que como común denominador plantean su preocupación relacionada con la posible destrucción y/o alteración de los ecosistemas y por ende de las comunidades o poblados próximos a las actividades mineras.

Este modelo para el manejo ambiental y la gestión social, para la prevención de conflictos socioambientales, durante la fase de exploración inicial del proyecto Tierras Coloradas, cantón Calvas, provincia de Loja, Ecuador, 2023, es de importancia organizacional ya que refleja una realidad que va surgiendo en nuestro país alrededor de los grupos que quieren frenar la minería, mismos que tienen desconocimiento total, manipulando los conceptos entre consulta previa libre e informada, consultas ambientales, consulta popular, procesos de

participación ciudadana, procesos de socialización de los estudios de impacto ambiental, limitando el conocimiento de la población.

Dados los altos niveles de conflictividad que se han desarrollado en la última década en el Ecuador, sobre todo en lo que son territorios indígenas, en los que existen pueblos, nacionalidades, comunas y territorios globales, por existir altos niveles de desinformación en materia minera y el manejo técnico, ambiental y social que se le da a los recursos naturales que están siendo intervenidos durante cada una de las fases mineras, se hace necesario contar con buenas prácticas durante todas las referidas etapas y que cada actividad a desarrollarse debe ser informada de manera oportuna a la población de las áreas de influencia de los proyectos mineros.

Esto se realizará con la finalidad de generar información, conocimiento e involucramiento de la población, para poder estructurar una malla social sólida que garantice que los recursos serán utilizados de manera eficiente con innovación tecnológica, gestión ambiental y responsabilidad social en cada una de sus operaciones y durante la vigencia de la concesión minera.

Con ello, las empresas que realizan sus labores acogándose a la normativa ecuatoriana y como parte de sus políticas corporativas, han trabajado en un sistema y políticas internas de Responsabilidad Social Empresarial, que permitan potenciar las actitudes y aptitudes de sus equipos, creando un valor desde lo disruptivo, impulsando la generación de estrategias, así como, acciones

innovadoras que impulsen el desarrollo local en las áreas de influencia, para que su imagen y reputación perduren en el tiempo y en el territorio.

Los valores son lo permitirán a la organización sostenerse como empresa generadora de desarrollo, que ejecute sus actividades con responsabilidad ambiental y compromiso social en cada una de sus actividades, generando canales de comunicación idóneos a nivel interno, comunitario y regional.

El presente trabajo de tesis plantea el problema, delimita los objetivos de la investigación, detallando las diversas metodologías a aplicarse, justificando la importancia del mismo y define los diversos mecanismos para obtener el resultado, alcance y limitaciones, mismos que se encuentran en los antecedentes. Esta propuesta incorpora la conceptualización, los modelos aplicables, el análisis comparativo y el análisis crítico, los cuales están contenidos en el marco teórico.

Por otra parte, es importante recabar la reseña histórica de las concesiones que conforman al proyecto Tierras Coloradas, así como la filosofía de la organización (DPM Ecuador S.A.), su estructura, los actores involucrados que han permitido fortalecer el tejido social, para el buen desarrollo de la exploración minera, contenidos en el marco referencial.

En el detalle de los resultados se puede visualizar la aplicabilidad del modelo propuesto en esta tesis, que ha generado impactos positivos en el desarrollo de las actividades mineras, el desarrollo productivo, generación de

fuentes de empleo local, articulando acciones con entidades competentes del ejecutivo desconcentrado, así como con el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Calvas y Gobierno Autónomo Parroquial de Lucero.

En lo que respecta a la discusión y análisis se puede evidenciar que al interior de la organización se ha generado el análisis de la aplicabilidad del modelo, considerando el tejido social, realidad económica y las actividades productivas que se generan en el área de influencia.

## **CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

### **1.1 Título del Tema:**

Modelo para el manejo ambiental y la gestión social, para la prevención de conflictos socioambientales, durante las actividades de perforación, en la fase de exploración inicial del proyecto Tierras Coloradas, cantón Calvas, provincia de Loja, Ecuador, 2022.

### **1.2 Planteamiento del Problema:**

En la última década, en el Ecuador se ha venido desarrollando la exploración minera a través de empresas domiciliadas en el Ecuador con capitales extranjeros con importantes resultados tanto para sus inversionistas como para el país; desarrollando actividades exploratorias y de construcción de minas.

Sin embargo, a lo largo de las primeras fases de exploración generalmente se desarrollan conflictos socioambientales y eventos de enfrentamiento que dan como resultados incidentes que ponen en juego el cumplimiento de objetivos y la reputación de la empresa.

Acontecimientos motivados por diversos factores exógenos al holding de las empresas a esto se suma la falta de conocimiento de la realidad socioeconómica, los posibles riesgos sociales donde se desarrollan los proyectos, el incumplimiento de los acuerdos llevados a cabo por los representantes de las empresas con las comunidades, malas prácticas laborales, incumplimiento de las políticas ambientales, irrespeto a la cultura de

los pueblos y falta de información constante y permanente sobre el desarrollo de las actividades de la empresa a las comunidades del área de influencia directa e indirecta.

Con estos antecedentes y previo al inicio de la intervención minera en las zonas concesionadas, se recomienda realizar un Diagnóstico de la situación social- económica- político y cultural; así como la identificación de conflictos que puedan poner en riesgo el desarrollo del proyecto y que permitan ejecutar estrategias de intervención social que permita el desarrollo técnico sostenido del Proyecto.

Por ello, una empresa responsable deberá considerar tener como objetivo principal cambiar el paradigma del enfoque actual de gestión en cuanto a la actividad extractiva en el Ecuador.

Así mismo, interactuar de manera objetiva, fortaleciendo las capacidades de las instituciones y los Gobiernos Autónomos Descentralizados para integrar a las concesiones establecidas y a sus zonas de influencia dentro del ordenamiento del territorio y la configuración de la gestión y planificación para un desarrollo territorial adecuado y una comunión de buena vecindad.

Las empresas mineras al amparo de sus roles en el territorio y competencias dentro de este proceso, asumió la prevención y gestión de los conflictos socio-ambientales que se presentan en el desarrollo de los proyectos mineros que se denominan en el Ecuador como estratégicos por la importancia

que representan en el cambio de la matriz productiva que estamos atravesando ya que existe interés por parte de empresas extranjeras de invertir en el Ecuador por la riqueza de minerales que posee.

Para el cumplimiento de sus actividades, es necesario estructurar los nexos necesarios con las instituciones responsables de la sustanciación de los diferentes temas conforme su responsabilidad y competencia. Por ello, se hace necesario establecer dos acciones claves. La primera consiste en la realización de un diagnóstico y caracterización de conflictos con la finalidad de establecer un estado de situación real de los distintos casos y la segunda referente a la intervención para facilitar la transformación de los mismos.

Estas actividades van estrechamente vinculadas a las actividades técnicas que implica una campaña de perforación, en la que la principal preocupación de la población es el manejo adecuado y responsable de recurso hídrico, ya que la falta de involucramiento de las autoridades locales e instituciones competentes han dado la oportunidad de que personas que se autodenominan “antimineras” desinformen y alteren la armonía que existe en las comunidades, que en algunas ocasiones ocultan el interés y/o necesidad de los diversos actores existentes en el territorio y que pueden gozar de algún tipo de liderazgo o influencia en la población.

Es en ese contexto que se establecerán procesos, actividades de campo y gabinete con la finalidad de obtener cuatro productos específicos para el



proyecto Tierras Coloradas, estos son: Mapeo de Actores, Tipología de Conflictos, Escenarios de Conflictividad y Estrategias de Diálogo.

El análisis de la información obtenida, nos dará información clara de la existencia real de conflictos en las zonas de desarrollo del proyecto, los mismos que responden a causas estructurales relacionadas a temas: políticos, jurídicos, económicos, sociales, ambientales, situaciones que por su multicausalidad generan una complejidad especial en torno a los mecanismos a ser implementados tanto para su prevención como para su gestión.

Dentro del proceso metodológico de diagnóstico, se cuenta con una lectura completa de los problemas existentes (causas y efectos) de los actores directa e indirectamente involucrados a través de un análisis de posiciones, intereses, necesidades poder y legitimidad, así como su interrelación respecto a la dinámica del conflicto.

### **1.2.1 Descripción del área de estudio**

Con fecha 06 de febrero de 2017, la Subsecretaría Zonal de Minería Sur (Zona 7) del ex Ministerio de Minería, resolvió otorgar a favor de DUNDEE PRECIOUS METALS, el título minero para la concesión Aparecida Código 60000379 mediante Resolución Nro. MM-SZM-S-2017-0112-RM ubicada en la parroquia El Lucero, cantón Calvas, provincia Loja; el título minero para la concesión Tierras Coloradas 1 Código 60000369 mediante Resolución Nro. MM-SZM-S-2017-0109-RM ubicada en la parroquia El Lucero, cantón Calvas, provincia Loja; el título minero para la concesión Tierras Coloradas 2 Código

60000367 mediante Resolución Nro. MM-SZM-S-0110-RM ubicada en la parroquia Cariamanga, cantón Calvas, provincia Loja; y, el título minero para la concesión Tierras Coloradas 3 Código 60000368 mediante Resolución Nro. MM-SZM-S-2017-0111-RM ubicada en la parroquia Cariamanga, cantón Calvas, provincia Loja.<sup>1</sup>

Mediante Resolución N° 2275932<sup>3</sup>, del 24 de enero de 2018, la Subsecretaria de Calidad Ambiental del Ministerio del Ambiente, otorgar el Registro Ambiental para la Fase de Exploración Inicial Proyecto Minero “Tierras Coloradas” para la Fase de Exploración Inicial MAE-RA-2018-334695 ubicado en las Provincias de Loja.

Mediante Resolución No. 045 del 08 de julio de 2019, el Ministerio del Ambiente confiere el Registro Ambiental de Actualización del Registro Ambiental No. MAE-RA-2018-334695, para la fase de exploración inicial incluidos sondeos de prueba del Proyecto Minero Tierras Coloradas, ubicado en las provincias de Loja, a favor de DPM Ecuador S.A., para que en sujeción al Registro Ambiental aprobado ejecute el proyecto en los períodos establecidos. Cabe señalar que, a partir de la fecha de actualización del registro ambiental, DPM Ecuador S.A. se rige al cumplimiento del nuevo Plan de Manejo Ambiental específico y aprobado.

Cuando las actividades de consulta se llevan a cabo principalmente para dar cumplimiento a las reglas y exigencias establecidas, suelen convertirse en

---

<sup>1</sup> Ver Anexo 1. Títulos Mineros

<sup>2</sup> Ver Anexo 2. Resolución del Registro Ambiental para Exploración Inicial.

<sup>3</sup> Ver Anexo 3. Resolución Actualización del Registro Ambiental

un conjunto de reuniones públicas que se realizan una sola vez, normalmente en torno al proceso de evaluación ambiental y social del proyecto en cuestión.

Estas consultas rara vez se prolongan de manera significativa más allá de la etapa de planificación del proyecto, y casi nunca se integran en las actividades básicas de la empresa ni se evalúan en términos de su eficacia para establecer relaciones de trabajo constructivas.

En la actualidad, la expresión “relaciones con los actores sociales” se está empezando a usar para describir un proceso continuo más amplio y más inclusivo entre una empresa y quienes podrían verse afectados por sus actividades, que abarca una variedad de actividades y enfoques y que se desarrolla a lo largo de toda la vida de un proyecto.

### **1.3 Objetivos de la Investigación.**

#### **1.3.1 General**

Elaborar un modelo para el manejo ambiental y la gestión social, para la prevención de conflictos socioambientales, durante las actividades de perforación, en la fase de exploración inicial del proyecto Tierras Coloradas, cantón Calvas, provincia de Loja, Ecuador, 2022.

#### **1.3.2 Específicos**

- Realizar un análisis inicial de la situación, elaborar mapeos de actores y la tipología de conflictos del proyecto Tierras Coloradas.

- Elaboración de escenarios de conflictividad que influyen y condicionan situaciones específicas entorno a los temas sociales y ambientales del proyecto Tierras Coloradas.
- Diseño de estrategias de diálogo direccionados a la prevención y gestión de conflictos socio-ambientales con base a la restitución y garantías de derechos comunitarios.
- Monitoreo de recursos naturales intervenidos durante la campaña de perforación de proyecto Tierras Coloradas.

#### **1.4 Metodología**

El trabajo en el contexto de los conflictos socio-ambientales tanto para su prevención y gestión requiere un manejo claro de los conceptos y metodologías, razón por la cual, la empresa minera titular del proyecto Tierras Coloradas incorporará dentro de sus intervenciones herramientas que permitan la consecución de resultados a través de un adecuado manejo de los distintos procesos.

Para la estructuración del proceso de intervención se definió a los conflictos socio-ambientales como una confrontación y oposición de posiciones e intereses entre dos o más actores en relación a la disputa por el acceso, uso y control de los recursos naturales y el territorio<sup>4</sup>.

Los conflictos socio-ambientales responden a causas estructurales principalmente en el orden político, jurídico, social, cultural y ambiental. Su multi-

---

<sup>4</sup> Concepto adaptado de varios autores y especialistas.

causalidad plantea problemas más allá de coyunturas específicas, evidenciando la degeneración de los tejidos sociales, el aumento de daños ambientales, la necesidad imperiosa de repensar los modelos de desarrollo y las políticas públicas con base a la restitución de derechos.

Es importante reconocer la marcada asimetría en cuanto a las relaciones de poder. La desigualdad de los actores en cuanto al manejo de información, recursos económicos, alianzas estratégicas, injerencia política, etc., marca el desarrollo de los procesos y las decisiones respecto a las posibles salidas de los conflictos, que van en desmedro del actor débil, generalmente las comunidades.

Desde un enfoque positivo los conflictos generan una oportunidad de cambio, radicando el éxito de esta actividad en las formas y procedimientos de intervención, que se procesan desde dos ámbitos: 1) el análisis y diagnóstico de la situación, y 2) los procesos de transformación (manejo de conflictos).

En este contexto se establecerán como acciones estratégicas la realización de un diagnóstico situacional en base del cual, permita establecer escenarios de conflictividad y las estrategias de diálogo correspondientes para cada uno de los proyectos estratégicos.

Esta estructura metodológica es consolidada a través de actividades implementadas en el trabajo de campo con las comunidades y demás actores involucrados en cada caso, tomando la precaución de adaptar estas herramientas a las particularidades de cada conflicto intervenido.

### **1.4.1 Diagnóstico**

Tienen por objeto establecer la situación inicial respecto al conflicto y a los actores a través del levantamiento de información primaria y secundaria para posteriormente analizar causas, características, hechos generadores y obtener de esta forma una lectura técnica – conceptual y metodológicamente estructurada – como insumo principal para la elaboración de escenarios de conflictividad y estrategias de diálogo y la pertinente toma de decisiones.

Con la finalidad de establecer los orígenes de los conflictos, las principales dificultades socio-ambientales existentes en las zonas de intervención, se plantea la estructuración de un mapeo histórico y un árbol de problemas determinando las causas y efectos de los mismos, así como la afectación que estos producen en las comunidades y el significado que tienen para estas.

El mapeo de actores, constituye una herramienta fundamental para la identificación de las personas, grupos, comunidades instituciones estatales o privadas que intervienen en el desarrollo del conflicto y la incidencia que causan en este al hacer o no hacer determinada acción.

Dentro de esta actividad se contempla la realización de análisis P.I.N (posiciones, intereses y necesidades) a lo que se suman los enfoques de poder y legitimidad, elementos que clarifican los roles y los condicionamientos de cada actor, directo o indirecto respecto al conflicto, así como los condicionamientos

externos que deben ser considerados en el proceso de prevención o gestión según corresponda.

De la misma manera se establece la ejecución de un flujograma con la finalidad de establecer los niveles de interrelación y participación existentes entre los actores, elemento que contribuye desde el análisis de las relaciones de poder y legitimidad para clarificar las conexiones y alianzas frente a los procesos sugeridos dentro de las estrategias para la transformación del conflicto.

Se establecerá la estructuración de una tipología de conflictos, como una forma de agruparlos por categorías para de esta manera entenderlos y analizarlos en su complejidad, considerando la una segunda etapa correspondiente a la elaboración de escenarios de conflictividad y estrategias de diálogo.

#### **1.4.2 Escenarios**

El incorporar desde lo metodológico el tema de escenarios de conflictividad ha involucrado el realizar un análisis de los contextos en los que se desarrollan los conflictos para el establecimiento de las posibles salidas, tomando como insumos diferentes criterios.

En este sentido, se ha establecerán estrategias en tres dimensiones como pilares en relación de la naturaleza, estas son: Adaptación, Ideología y Acciones Estratégicas.

- Adaptación: se refiere al conocimiento que tenemos en el campo respecto a lo que pasa en relación al proyecto y al conocimiento formal como pensamiento estratégico, viendo al conflicto como un conjunto y no solo como una parte, apreciando todo lo que pasa a su alrededor sobre un análisis regional, sobre todo desde aspectos claves que puedan incidir en este como son los temas: económico, político, social, tecnológico, cultural, comunicación, seguridad y ambiente, y que como resultado otorgue una comprensión de todo el proceso, es decir, saber lo que pasa.
- Ideología: relacionada con el pensamiento sobre preceptos y lineamientos políticos respecto a la gestión que se realiza y a las líneas estratégicas, componente que tiene relación al equipo que estructura las estrategias con base al conocimiento y a la lectura del conflicto, escenarios que se constituyen en insumo importante para la formulación de las estrategias de diálogo.
- Acción estratégica: se plantea en el análisis de pasado y la planificación del presente para la visualización de lo que puede suceder en el futuro (imaginario), con base a todo el conocimiento anterior. Las acciones estratégicas son soluciones que para que el escenario no se cumpla.

### **1.4.3 Estrategias**

Las estrategias de diálogo social se plantean como un procedimiento conceptual y metodológicamente estructurado tanto para la prevención del conflicto, como para su gestión. Estas no se construyen como la solución al



conflicto, considerando que son los mecanismos a través de los cuales de una forma participativa e incluyente los actores involucrados cuentan con espacios apropiados para discutir sus posiciones, intereses y necesidades y constituyéndose en los artífices de la construcción de las soluciones.

La formulación de estas estrategias parte de dos insumos básicos: el diagnóstico y los escenarios, los cuales por una parte se acoplan a las dinámicas sociales, contextos políticos y marcos normativos nacionales, y por otra se construyen desde la perspectiva del dinamismo de los conflictos, es decir, son herramientas flexibles que deberán adaptarse a los condicionamientos y particularidades que en el tiempo cada uno de los casos exija.

Dentro del planteamiento se realizará para la construcción de las estrategias de diálogo se componen de: objetivo, alcance, metodología y procedimiento, resultados y consideraciones especiales.

El esquema planteado favorece el ordenamiento de la estrategia y los procedimientos a ser desarrollados, limita los espacios de intervención clarificando los puntos de partida y de llegada y lo que se obtendrá posterior a su implementación. Vale la pena mencionar que las estrategias planteadas han sido desarrolladas con base a las condiciones actuales de cada uno de los casos intervenidos, las mismas que deberán ser adaptadas cuando el caso así lo amerite, por las transformaciones que estos vayan experimentando.

Para la implementación de la metodología descrita se llevarán a cabo las siguientes actividades:

- Revisión de información secundaria sobre conflictos socio-ambientales relacionados con el proyecto Tierras Coloradas.
- Acercamiento con los actores locales
- Mesas de diálogo/talleres
- Socialización, sensibilización del trabajo a realizar
- Diseño y elaboración de fichas para levantamiento de información primaria
- Selección de informantes
- Conformación de equipos de apoyo
- Levantamiento de información (aplicación de la ficha y elaboración de mapas parlantes)
- Análisis y Procesamiento de la información referente a los conflictos relacionados con la tenencia de la tierra
- Validación de la información
- Presentación de resultados

Relacionado con el monitoreo ambiental, se elaborarán matrices de seguimiento a los recursos intervenidos, estos son:

- Componente biótico: Flora y Fauna.
- Monitoreo de la calidad y cantidad de agua.
- Manejo y Disposición de desechos sólidos.
- Manejo y Disposición de hidrocarburos.
- Realizar una propuesta para la rehabilitación de plataformas.

## **1.5 Justificación.**

En la emisión de los títulos mineros, el estado ecuatoriano garantiza al concesionario el escenario idóneo para operar durante todas sus fases; sin embargo, los montos de inversión al ser elevados requieren de garantías jurídicas que les permitan operar en las diferentes fases; sin embargo, es importante generar el manejo óptimo de los recursos naturales y herramientas que permitan prevenir un conflicto socioambiental.

La tipología de conflictos determina qué clase de temáticas están presentes en los casos encontrados en el proyecto Tierras Coloradas, entre estas encontramos aspectos jurídicos, políticos, ambientales, de seguridad, territoriales, socio-económicos. El análisis de escenarios de conflictividad mantiene la misma lógica y estructura respecto a los elementos considerados, elementos que aterrizan en estrategias que abordan la intervención desde un enfoque integral las particularidades visualizadas en cada caso.

La información de los proyectos intervenidos refleja varias similitudes respecto a los contextos en los que se desarrollan. En las zonas donde se ejecutan las actividades se evidencia altos grados de pobreza y necesidades básicas insatisfechas, conflictos respecto a tenencia de la tierra, impactos ambientales por contaminación y presión sobre los recursos naturales, fragmentación en las estructuras organizativas comunitarias, asimetría en las relaciones de poder, desconfianza en los procedimientos utilizados por las empresas (por malas experiencias reflejadas en la minería ilegal) y la ausencia

del Estado en territorio como regulador de actividades y garante de derechos De la misma forma y por la naturaleza de los proyectos existen diferencias

En la actividad minera se refleja una resistencia mayor de las comunidades, injerencia de actores externos en torno a la conservación de los recursos naturales en especial del agua, confrontaciones y rechazo por actores políticos en contra de los proyectos mineros y falta de normativa para regularización la actividad, lo que podría degenerar en acciones de hecho.

Entre los temas más recurrentes en el área de influencia del proyecto minero Tierras Coloradas se encuentra la generación de fuentes de empleo como medio de subsistencia y satisfacción de necesidades, la insatisfacción en los procesos de participación, consulta, socialización de los proyectos y estudios de impacto ambiental, compensaciones sociales e impactos ambientales.

Finalmente, se plantean consideraciones que se resumen en: 1) Iniciar los procesos de intervención con base a la decisión de los rectores de la política en procura de evitar un escalamiento de los conflictos que los pudiera transformar en crisis; 2) Fortalecer las acciones y la presencia de Estado en las áreas de desarrollo de los proyectos con acciones concretas, y; 3) Definir el nuevo modelo de relaciones Estado – Comunidad – Empresa y desarrollar los protocolos específicos para la prevención y gestión de conflictos socio-ambientales.

## **1.6 Definiciones**

El Estudio de Impacto Social es un proceso que debe integrarse a lo largo de todas las fases del desarrollo hasta el cierre de un proyecto minero. Durante este proceso, el estudio se debe enfocar en evaluar y administrar riesgos y oportunidades sociales de acuerdo con tres dimensiones interrelacionadas:

1. Una dimensión analítica, que implica una evaluación exhaustiva y documentada del contexto social y los impactos probables del proyecto, tanto positivos como negativos;
2. Una dimensión participativa, que involucra a los interesados del proyecto en una manera significativa;
3. Una dimensión de gestión, donde los resultados de los análisis y la participación se integran en la toma de decisiones del proyecto y sus sistemas de gestión, tanto durante su preparación como implementación.

### **1.6.1 Mapeo de Stakeholders**

La identificación de Stakeholders o mapeo de actores supone una herramienta para entender la realidad de un escenario social específico; sirve para “tomar una fotografía” de las personas y grupos que participan de una serie de interacciones sociales sostenidas y dirigidas a abordar un problema público. Puede constituirse como el lente que permite identificar actores, intereses, recursos y estrategias de toma de decisión y acción.

Se puede entender a un “actor”, como un ente individual o colectivo, que se analiza dentro de dos dimensiones: (1) respecto a sus aportes al proceso de

diseño e implementación de las acciones y (2) en su impacto o incidencia en el resultado de una estrategia a ser aplicada. Así, un actor puede ser un individuo o un grupo de individuos, pero debe mantener alguna homogeneidad respecto a sus intereses y acciones alrededor de la estrategia de interés.

Esa homogeneidad no presupone ni la ausencia de conflictos entre los miembros de un mismo grupo, mucho menos, la completa racionalidad de las acciones de los actores en el entorno social (Ordoñez-Matamoros, 2013). De esta forma, un actor se puede entender como una entidad social o personal que busca un objetivo que, considera, es social o grupalmente deseable (Subirats, Larrue, Varone, 2008). Así pues, el actor, también puede verse, como “aquel que actúa tanto a nivel individual como colectivo”. Para el presente estudio hemos dividido a los Stakeholders en 5 grupos claramente definidos, en los cuales se integran todos los involucrados.

Con los cuales se realizarán los análisis respectivos y puntos de influencia dentro de la posible inmersión de la empresa minera DPM Ecuador S.A. en los territorios correspondientes a las concesiones mineras Tierras Coloradas.

- AL: Actor Institucional de Gobierno Local
- AG: Actor del Gobierno Central o Estado
- AONG: Actor correspondiente a una ONG
- AC: Actores pertenecientes a las comunidades, dirigentes comunitarios
- AI: Actores individuales, con fines políticos o personales.
- AMC: Actores correspondientes a medios de comunicación locales y/o periodistas

La gestión de los stakeholders hace parte de la Responsabilidad social, como una forma de administración estratégica, que desde la ética implica conocer e involucrar las expectativas de sus partes interesadas, grupos de interés o stakeholders, con el fin de lograr crear valor para ellos y para la empresa que se traducen en desarrollo sostenible. Así es necesario aplicar un método práctico que permita a la empresa identificar los stakeholders, diagnosticar su influencia en la empresa y ofrecer las pautas para gestionar sus intereses, esto es un mapa de stakeholders.

### **1.6.2 Caracterización**

Se describe la caracterización y especificación de los Stakeholders según su vinculación con la empresa y como se relacionan. Se realizan recomendaciones generales en base al análisis de matrices para la obtención de una visión más amplia del grado de interacción.

### **1.6.3 Matriz de Frooman**

Con esta matriz se podrá determinar que cuando la organización es más dependiente del grupo de interés que, el grupo de interés de la organización, éste puede utilizar su poder y poner trabas a las intenciones de la empresa.

### **1.6.4 Matriz de Savage**

Esta matriz tiene como ventaja que se referencia la estrategia que se debe aplicar a cada uno, así las empresas pueden centrarse en el potencial de los stakeholders clave para evitar la implementación de estrategias opuestas a sus intereses y de esta manera poder modificar las estrategias para integrarlos.

## **1.7 Alcances y Limitaciones**

La empresa operadora del proyecto minero Tierras Coloradas, tiene operaciones ya en producción en Bulgaria y en el país han invertido para proyectos de inversión que cuentan con la problemática social ya expuesta que limita que pueda iniciar con la producción, comercialización y exportación de minerales. Las limitaciones son la dinámica política que desinforma a la población de acuerdo a sus intereses electorales y desconociendo en su totalidad a la actividad minera en el territorio.

Un producto importante de este estudio es la identificación de los diversos Stakeholders y las reacciones de la comunidad con diferentes actores sociales, como insumo para toma de decisiones en momentos adecuados. La investigación abarca múltiples temas para alcanzar un diagnóstico socio económico a las comunidades distribuidas en varios pisos altitudinales.

Debido a que la investigación será fundamentalmente de campo, el primer desafío consistirá en armar y encontrar las rutas para llegar a las comunidades, algunas de estas de difícil acceso y sin medios de comunicación. El segundo reto será lograr reunir a los/las dirigentes y/o pobladores para obtener la información en un tiempo limitado, y el tercer reto será conseguir que los informantes hablan abiertamente sobre la minería.

Los resultados de este estudio estarán basados en la captura de información a través de las entrevistas a un grupo de la población, es decir que son las respuestas y las voces de algunos de los/las habitantes entrevistados/as



que se manifestarán en el informe, lo cual contiene un riesgo de que algunas respuestas no respondan a la percepción, opinión, conocimiento y/o necesidad de otros habitantes que no podrían participar en alguna de las entrevistas.

Los resultados sobre los números de población (familias y habitantes) serán estimaciones del grupo de informantes que respondieron a las entrevistas y no reflejan datos estadísticos o resultados de un censo de población y/o la aplicación de un instrumento cuantitativo (encuesta) a nivel de hogar. Por otro lado, en las reuniones con las autoridades de los GADs, la limitación consistirá en obtener la mejor información posible.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Para estos tipos de estudio se debe plantear una investigación de carácter cualitativo para lo cual se diseñaron dos tipos de entrevistas semi estructuradas, con el objetivo de percibir, describir y explicar las situaciones y comportamientos de la población de cada comunidad.

Así mismo, a través de la entrevista semi estructurada, se deberá indagará sobre el funcionamiento de los GADs, Juntas Parroquiales, instituciones gubernamentales e internacionales, acerca de proyectos e iniciativas en temas ambientales y relaciones con la población que habita en las AID

### 2.1 Conceptualización

- Entrevista grupal a dirigentes y residentes. - La entrevista permitirá establecer un diálogo y donde dará la posibilidad de preguntar sobre aspectos relacionados con la problemática del estudio. Se buscará reconstruir el proceso de creación y ocupación de la comunidad, caracterizar a sus habitantes y describir los problemas que les afectan, así como, comprender de mejor manera el proceso de organización y toma de decisiones en la comunidad, las relaciones dentro y fuera de la misma con diferentes actores, las modalidades de uso del suelo, de los recursos naturales y especialmente se puso énfasis en las percepciones de la colectividad en temas extractivos y minería. La entrevista se aplicará a los dirigentes/autoridades de la comunidad y a los habitantes que decidieron participar.

- Entrevista Juntas Parroquiales y áreas de gestión local. - Las Juntas Parroquiales son GADs a nivel local, que tienen entre sus funciones el diseño, promoción, fomento y elaboración de temas relacionados a la agricultura, ganadería, desarrollo económico y productivo, entre otros ámbitos de circunscripción parroquial.

Se deberá analizar la información en función de dos aspectos:

a. Requerimientos temáticos:

- Caracterización socioeconómica de la población
- Organización social, conflictos locales, actores
- Interrelación de los actores con la empresa.

b. Grupos poblacionales:

- Se analizará la información por concesión.
- Se redactará especificaciones, conclusiones correspondientes, análisis de la información de campo y recomendaciones.
- Se redactarán especificaciones y recomendaciones por cada una de las concesiones.

## **2.2 Modelos**

Esta evolución del significado de la expresión es indicativa de cambios más generales en la industria extractiva, en la que se reconocen cada vez más los riesgos para las actividades y para la reputación que se derivan de una relación precaria con los actores sociales, y se hace cada vez más hincapié en la responsabilidad social de las empresas, en la transparencia y la difusión de

información. En este contexto, mantener buenas relaciones con los actores sociales es un prerrequisito para una adecuada gestión del riesgo social.

### **2.2.1 Sociograma**

Un sociograma es una representación gráfica de las relaciones sociales en muchos entornos y se puede utilizar perfectamente en un contexto de mapeo de partes interesadas. Le ayuda a ver quiénes son las personas de alto impacto, traza la estructura de las relaciones interpersonales y muestra cómo las personas se relacionan entre sí como miembros de grupos específicos, incluidos aquellos que no tienen una fuerte influencia política en un proyecto.

- Ventaja: descubrir las relaciones subyacentes entre las personas.
- Desventaja: Los sociogramas no ilustran la naturaleza de las relaciones con las partes interesadas.

### **2.2.2 Análisis de Campo de Fuerza**

Conocido por respaldar las decisiones comerciales, el análisis del campo de fuerza proporciona una forma minimalista de comprender las tendencias entre las partes interesadas, incluidas las fuerzas que podrían actuar en contra de un escenario/decisión.

Como puede ver a continuación, el grosor de la flecha representa la fuerza de influencia de una parte interesada y permite medir los niveles de apoyo y oposición en torno a un proyecto. Por cierto, no olvide pensar también en aquellos stakeholders que son neutrales o que aún no han tomado su decisión.

- Ventaja: Ayuda a entender los actores que están a favor o en contra del desarrollo de tu proyecto, así como su nivel de influencia.
- Desventaja: el análisis del campo de fuerza no presenta la interacción entre las partes interesadas y cómo podrían afectar el proyecto.

### **2.2.3 Parte Interesada De La Red O Matriz De Poder-Interés**

Conocida como matriz de partes interesadas y cuadrícula de poder e interés, esta técnica puede visualizar quién es parte del proyecto, su nivel de preocupación (interés) y cuánto control (poder) tienen las partes interesadas para modificar la dirección de un proyecto. Un mapa de poder e interés de las partes interesadas nos permite identificar, investigar y alinear a las personas y organizaciones involucradas en el proyecto.

La visualización es a través de una matriz de 2x2 que indica "poder" en el eje Y e "interés" en el eje X. Cuanto más se mueve la flecha hacia la parte superior, más poder tiene esta parte interesada; en el otro eje, el interés aumenta a medida que la flecha se mueve de izquierda a derecha.

- Ventaja: Es una representación visual minimalista de quién afecta un proyecto. Puede revelar las expectativas de diferentes partes interesadas que debe considerar junto con su proyecto.
- Desventaja: Al igual que en el análisis del campo de fuerza, no hay visualización de las interacciones de las partes interesadas y cómo afectan la experiencia del cliente, o su impacto interno a lo largo de un proceso de departamento.

#### **2.2.4 Mapas De Ecosistemas: ¡Consejo Extra!**

Como ya sabe, todas esas técnicas bien establecidas de mapeo de partes interesadas tienen sus ventajas y desventajas individuales. Así que aquí hay un consejo adicional para aquellos que necesitan una versión más avanzada de un mapa de partes interesadas.

Los mapas de ecosistemas ayudan a visualizar sistemas completos que involucran a todos los actores más allá de las personas y las organizaciones, como máquinas, interfaces, dispositivos, plataformas, sistemas, etc., así como sus relaciones e interconexiones. Los mapas de ecosistemas incluyen sectores, actores y relaciones, así como sus intercambios de valor.

Con todos esos detalles, los ecosistemas pueden volverse muy complejos, por lo que a menudo exigen diferentes niveles de zoom. Por lo tanto, los mapas se pueden ilustrar en un alto nivel, como una descripción general sin detalles, para subsistemas particulares.

Además, los mapas pueden tener un enfoque muy específico, por ejemplo, analizar solo las partes interesadas internas, analizar las partes interesadas nacionales o analizar las partes interesadas que están involucradas en un paso muy específico del recorrido del cliente.

### **2.3 Análisis Crítico**

Un análisis de las partes interesadas debe comenzar con una sesión de lluvia de ideas con su grupo de proyecto, incluido el liderazgo senior de su

empresa, si lo desea. De esta manera, puede incluir en la pizarra a todas las personas que pueden verse afectadas por el proyecto mientras trabaja en él y después de su lanzamiento.

Una vez que haya identificado el grupo más grande de partes interesadas, puede comenzar a alinearlas con su nivel de interés y participación, tal vez en un gráfico de cuadrícula simple. El mapeo de partes interesadas es la representación visual de un análisis de partes interesadas, organizando a esas personas de acuerdo con los criterios clave con los que las gestionará durante el proyecto.

Algunos de esos criterios pueden incluir interés, influencia, participación financiera, participación emocional, aquellos en la periferia que aún son lo suficientemente importantes como para mantenerse al tanto, etc. Esto se puede hacer en una cuadrícula o en una hoja de cálculo.

### **2.3.1 Mapeo de partes interesadas**

El mapeo de partes interesadas es una representación visual de las partes interesadas de un proyecto o un producto delineado en un mapa. Este mapa de partes interesadas muestra las partes interesadas clave y sus conexiones de un vistazo. El mapeo de partes interesadas clasifica a las partes interesadas en función de su influencia, interés, poder, urgencia, legitimidad y más. Es una parte crucial del análisis de las partes interesadas. El mapeo de partes interesadas ayuda a agrupar a las partes interesadas, que luego puede analizar para desarrollar un plan de participación de las partes interesadas.

Puede utilizar las siguientes técnicas en el mapeo de partes interesadas:

- Cuadrícula de poder/influencia/interés
- Modelo de prominencia
- Dirección de influencia
- Cubo de partes interesadas.

### **2.3.2 Cuadrícula de poder/influencia/interés**

Este es el método más popular. Le ayuda a categorizar una gran cantidad de partes interesadas. Desarrollar una estrategia para un gran número de partes interesadas puede ser difícil, por lo que, en este método, las agrupa de acuerdo con sus requisitos/expectativas, poder, interés o influencia.

A continuación, puede planificar su estrategia de participación para administrar estos grupos. Los parámetros que se deben tener en cuenta son:

#### **2.3.2.1 Poder**

Esta es la autoridad de las partes interesadas sobre el proyecto. También se puede definir como una capacidad de influir en el trabajo. El equipo de gestión del proyecto debe evaluar cómo este poder puede apoyar el proyecto.

#### **2.3.2.2 Influencia**

Este atributo está íntimamente relacionado con el poder. Aquí, las partes interesadas pueden afectar los resultados del proyecto.



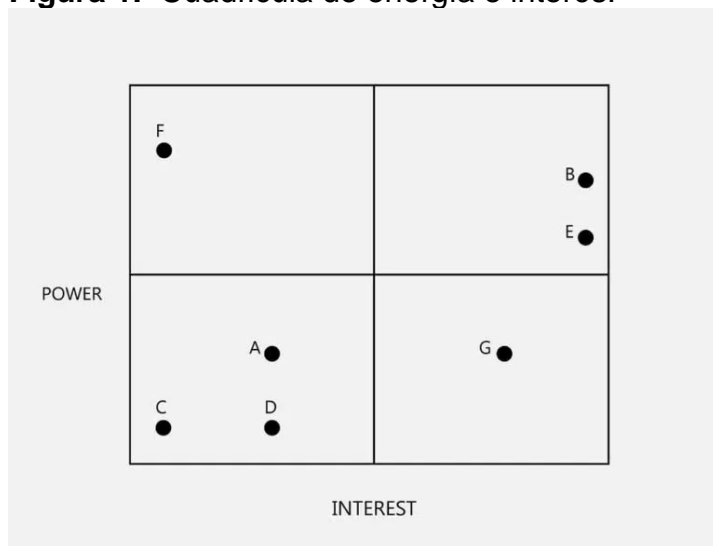
### 2.3.2.3 Interés

Este es el nivel de preocupación de las partes interesadas sobre un proyecto o su deseo de participar. Comprender las necesidades de las partes interesadas y su nivel de interés es fundamental para crear un plan de gestión. Ahora que comprende estos atributos, analicemos el modelo de cuadrícula de poder/interés.

### 2.3.2.4 Red de energía e interés

Esta cuadrícula tiene energía en el eje vertical e interés en el eje horizontal.

**Figura 1.** Cuadrícula de energía e interés.



Puede agrupar a las partes interesadas de la siguiente manera.

1. Alto poder, alto interés: estas son las partes interesadas marcadas B y E en el diagrama anterior.
2. Alto poder, bajo interés: estos están marcados con una F en el diagrama de arriba.

3. Bajo poder, alto interés: G cae en esta categoría.
4. Bajo poder, bajo interés: esto comprende a las partes interesadas A, C y D.

No se puede prestar la misma atención a todas las partes interesadas. La cuadrícula de poder e interés los asigna para que pueda clasificarlos y administrarlos de acuerdo con sus requisitos.

### **2.3.3 Red de poder e influencia**

Aquí, agrupa a las partes interesadas según su poder e influencia sobre el proyecto. Este modelo no es tan popular como la cuadrícula de poder e interés debido a las similitudes entre las métricas de poder e influencia.

### **2.3.4 Cuadro de Influencia e Impacto**

Para este método, clasifica a las partes interesadas en función de su influencia e impacto en el proyecto. Puede agrupar a las partes interesadas de la siguiente manera: alta o baja influencia, alto impacto o bajo impacto.

### **2.3.5 Modelo de prominencia**

Este modelo de mapeo de partes interesadas utiliza tres parámetros para agrupar a las partes interesadas. Los parámetros son poder, urgencia y legitimidad.

- Poder: la capacidad de las partes interesadas para influir en la organización o el resultado del proyecto.

- Urgencia: la expectativa de las partes interesadas de respuestas rápidas a sus necesidades o solicitudes.
- Legitimación: derecho del interesado a participar. Esta es también la relación del interesado con la empresa.

La prominencia se define como el grado en que los gerentes de proyecto dan prioridad a las partes interesadas. Cuantos más atributos (poder, urgencia y legitimidad) se perciba que tiene una parte interesada, mayor será su prominencia (desde la perspectiva de un gerente).

### **2.3.6 Implicaciones del comportamiento**

Las partes interesadas latentes tienen el poder de imposición, pero es posible que no obtengan la atención que esperan porque carecen de legitimidad. Actores exigentes tienen reclamos urgentes, pero sin poder ni legitimidad. Sin embargo, pueden influir en otras partes interesadas. Deben manejarse con cuidado. Los ejemplos incluyen quejas en serie y rencores injustificados.

Las partes interesadas discrecionales tienen una relación establecida con los gerentes, pero no tienen poder ni urgencia, como los beneficiarios de organizaciones benéficas y las ONG. Satisfará sus necesidades debido a la legitimidad, pero normalmente no se les da prioridad.

Las partes interesadas peligrosas tienen tanto poder como un sentido de urgencia. Pueden ser violentos y causar problemas a su proyecto si no se gestionan adecuadamente, aunque no tienen legitimidad. Los ejemplos incluyen

vándalos locales en áreas remotas. Las partes interesadas dominantes tienen poder y legitimidad, pero no tienen un sentido de urgencia. Un ejemplo serían las autoridades locales durante un proyecto de construcción.

### **CAPÍTULO III. MARCO REFERENCIAL**

La Constitución de la República del Ecuador (CRE), que entró en vigencia el 20 de octubre de 2008 mediante R.O. No. 499, construye una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza para alcanzar el buen vivir o *sumak kawsay*, considerando como actores principales del desarrollo nacional a los titulares de los derechos como son: personas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos; así como a la naturaleza como es sujeto de derechos conforme el Art.10 CRE.

Los derechos colectivos y de la naturaleza, deben ser respetados por el Estado o quien actúe en su representación, considerando que este respeto se extiende hacia todos quienes ejerzan alguna actividad productiva, y por la población en general; la vulneración de estos derechos son uno de los principales motivos para el surgimiento de conflictos entre la comunidad, el Estado y la empresa.

Respecto a los derechos de las comunidades, pueblos y nacionalidades que se encuentran en el artículo 57 CRE, los numerales 4, 5, 11, hacen referencia a la propiedad de sus tierras comunitarias, la posesión de las tierras y territorios ancestrales, y al no ser desplazados de estas.

La ejecución de proyectos estratégicos dentro del territorio de algunas comunidades ha provocado migración de colonos, invasiones y la adquisición de tierras comunitarias por parte de agentes externos, produciéndose rupturas en los tejidos sociales y brotes de hechos violentos en las comunidades.

Los derechos reconocidos en el Título II Capítulo séptimo de la Constitución a la naturaleza son: derecho a que se respete integralmente su existencia; derecho al mantenimiento y regeneración de sus ciclos vitales, estructura, funciones y procesos evolutivos; a la restauración; a aplicación de medidas de precaución y restricción para las actividades que puedan conducir a la extinción de especies, la destrucción de ecosistemas o la alteración permanente de los ciclos naturales, que pueden ser exigidos por cualquier persona, pueblo o nacionalidad.

Para precautelar estos derechos el Estado es quien debe actuar de manera inmediata según lo dispuesto en el artículo 396 con la adopción de políticas y medidas oportunas para evitar impactos ambientales; realizar consultas en el caso del emprendimiento de proyectos que puedan afectar al medio ambiente artículo 398.

La implementación de los derechos de la naturaleza y el actuar del Estado frente a estos, se encuentra en construcción conjunta con la comunidad; parte del trabajo de la ex Secretaría de Pueblos, de acuerdo con sus competencias y ámbito de acción está enfocado a la elaboración de estrategias que permitan el cumplimiento efectivo de las disposiciones constitucionales.

Los recursos naturales no renovables son propiedad inalienable, imprescriptible e inembargable del Estado; son considerados sectores estratégicos y por ende el Estado es quien se reserva el derecho de administrar,

regular, controlar y gestionar bajo los principios de ambientales establecidos en el artículo 395 de la Constitución.

Se debe tomar en cuenta, cuando se realicen actividades de explotación de recursos naturales no renovables dentro del territorio de comunidades, lo establecido en la Constitución Art. 57. 7 y en el Art. 15. 2 del Convenio 169 de la OIT de la cual el Ecuador forma parte; respecto a la consulta previa, libre e informada, sobre planes y programas de explotación y comercialización de recursos no renovables que se encuentren en sus tierras.

La disposición constitucional en mención contempla que, en el caso de no obtenerse el consentimiento de la comunidad, se procederá conforme a la Constitución y la ley.

El principal problema que afrontan las comunidades respecto a este tema, es que su opinión no es vinculante para la toma de decisiones dentro de su territorio; lo que conlleva al ejercicio del derecho de resistencia configurando características especiales respecto a los conflictos socio-ambientales.

Las actividades extractivas dentro de áreas protegidas y en zonas intangibles, según lo establece el Art. 407 de la Constitución están prohibidas, pero, en el mismo artículo se permite la explotación de los recursos no renovables a petición fundamentada de la Presidencia de la República previa declaratoria de interés nacional por parte de la Asamblea.

La decisión sobre la explotación de los recursos naturales y cómo hacerlo, encuentra justificación en el interés nacional (interés de la mayoría), razón por la que, a percepción y decir de las comunidades sus derechos son vulnerados.

La normativa vigente que regula la participación social en temas ambientales, es el “Reglamento de aplicación de los mecanismos de participación social establecidos en la Ley de Gestión Ambiental”, Decreto Ejecutivo 1040 R.O. No. 82 del 07 de diciembre de 2009; cuyo objetivo es el cumplimiento de los derechos de todos los ciudadanos y ciudadanas a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación.

Para lo cual, establece que la participación social debe estar presente durante las fases de toda actividad o proyecto propuesto, y que en ella se debe considerar e incorporar los criterios y las observaciones de la ciudadanía, en especial de la población directamente afectada de una obra o proyecto que pueda causar impactos ambientales. Los mecanismos de participación constan en el artículo 8 de mencionado Reglamento.

El Reglamento a Ley Minera publicado en el Registro Oficial No.67 del 16 de noviembre de 2009, establece la normativa necesaria para la aplicación de la Ley Minera. Referente a los procesos de participación ciudadana y consulta, el reglamento establece que los criterios emitidos por la comunidad deben estar presente en los estudios de impacto ambiental; y que debe existir interacción permanente entre empresa y comunidad mediante programas de información y difusión.



En el artículo 62 de este Reglamento consta el mandato expreso de trabajo coordinado entre el Ministerio del Ambiente, la Secretaría de Pueblos (ya no existe) y los demás niveles de gobierno, para buscar solución a los problemas ocasionados por el impacto ambiental de la actividad minera, para lo cual se debe analizar y evaluar las denuncias y ponerlas en conocimiento de los titulares mineros para su solución, o la aplicación de soluciones administrativas.

### **3.1 Reseña Histórica**

El proyecto Minero TIERRAS COLORADAS MAE-RA-2018-334695 abarca una superficie total de 6955 ha, el Área de Influencia Directa Física corresponde al área del proyecto como tal; sin embargo, las actividades no se realizarán en todas las concesiones que conforman el proyecto, se han considerado a Tierras Coloradas 1 y Aparecida teniendo 2861 ha., dicha área podrá ser ampliada según las características de cada plataforma.

#### **3.1.1 Certificado de Intersección**

Mediante oficio No. MAE-SUIA-RA-DNPCA-2018-204233 de 01 de enero de 2018, la Dirección Nacional de Prevención de la Contaminación Ambiental del Ministerio del Ambiente, emitió el certificado de intersección del proyecto EXPLORACIÓN INICIAL DEL PROYECTO MINERO "TIERRAS COLORADAS", CONFORMADO POR LAS CONCESIONES MINERAS: TIERRAS COLORADAS 1, TIERRAS COLORADAS 2, TIERRAS COLORADAS 3 Y APARECIDA, ubicado en la provincia de Loja, concluyendo que el proyecto NO INTERSECTA con el Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SNAP), Patrimonio Forestal del Estado (PPE), Bosque y Vegetación Protectora (BVP)

### **3.1.2 Permisos Ambientales anteriores**

De acuerdo a Resolución N°227593 de la Subsecretaria de Calidad Ambiental del Ministerio del Ambiente, con fecha 24 de enero del 2018, RESUELVE: Otorgar el Registro Ambiental PARA LA FASE DE EXPLORACION INICIAL DEL PROYECTO "TIERRAS COLORADAS", CONFORMADA POR LAS CONCESIONES MINERAS: TIERRAS COLORADAS 1, TIERRAS COLORADAS 2, TIERRAS COLORADAS 3 Y APARECIDA MAE-RA-2018-334695 UBICADA EN LA PROVINCIA DE LOJA.

INV Minerales Ecuador S.A INVMINEC, fue quien inicio el proyecto minero vendiendo a DUNDEE el cual tiene como objeto social el desarrollo de actividades de prospección, exploración, explotación, fundición, refinación, comercialización, importación y exportación de minerales y/o metales, y en general todos aquellos actos y actividades directa e indirectamente relacionadas con la industria minera.

El Proyecto Minero "Tierras Coloradas", está conformado por las concesiones mineras APARECIDA Código 60000379, TIERRAS COLORADAS 1 Código 60000369, TIERRAS COLORADAS 2 Código 60000367 y TIERRAS COLORADAS 3 Código 60000368, bajo el régimen de gran minería para minerales metálicos. Se encuentra ubicado en la provincia de Loja, cantón Calvas, parroquias El Lucero y Cariamanga con una superficie total de 6955 hectáreas mineras, el acceso se lo puede realizar desde Quito vía aérea hasta Catamayo (La Toma) en aproximadamente 50 minutos de vuelo, desde aquí se puede movilizar en auto, tomando la vía de 1 er. orden que une las poblaciones

de Catamayo - Gonzanama - Cariamanga en aproximadamente 1 hora de recorrido (70 Km).

Desde Cariamanga en dirección hacia el sur se puede acceder al Proyecto por caminos lastrados y veraniegos de 2do y 3er orden, los mismos que atraviesan pequeños centros poblados como Yambaca, Nongora, El Toldo, los mismos que se encuentran bordeando y atravesando las concesiones que conforman el Proyecto Tierras Coloradas. La distancia es de alrededor de 10-15 Km y el recorrido se demora entre 20-30 minutos.

DPM Ecuador S.A. es una empresa líder en minería social y ambientalmente responsable con sede en Canadá, cuenta con operaciones y proyectos ubicados en Bulgaria, Namibia y Serbia. El propósito de la empresa es el desarrollo de los recursos para generar valor y así prosperar y crecer juntos.

Este propósito se basa en valores fundamentales, que guían la forma en que la compañía lleva a cabo sus negocios y define objetivos estratégicos. Innovación, medio ambiente, responsabilidad social, gobernanza (ESG), y la optimización de sus operaciones hace exitosa la gestión de DPM. DPM tiene una calificación A en ESG Ratings, otorgado por MSCI, una agencia de calificación ESG independiente. Las acciones de DPM se cotizan en la Bolsa de Valores de Toronto (símbolo: DPM).

### **3.1.3 Área de influencia Directa Social**

Se debe partir del concepto que el Área de Influencia Directa (AID) de un Proyecto está determinada por el alcance geográfico o ámbito espacial donde se manifiestan de manera evidente los efectos o impactos sean estos positivos o negativos generados por el desarrollo de las diferentes actividades programadas.

Para la determinación de esta área se consideró incorporar el espacio geográfico en el cual los componentes de los medios abiótico, biótico y socioeconómico serían intervenidos de manera puntual para el desarrollo de las diferentes actividades contempladas en la exploración inicial como son la apertura y construcción de trochas y accesos temporales, construcción temporal de plataformas para perforación, tomas temporales de agua, entre otras ubicadas en los sectores comprendidos entre Tierras Coloradas y Naypongo.

### **3.1.4 Área de influencia Indirecta Social**

Se ha considerado la cercanía a las poblaciones más cercanas que se encuentran dentro de la unidad hidrográfica (microcuenca por ej.) en donde se desarrollará el Proyecto considerando siempre los instrumentos de planificación y de desarrollo que exista a nivel local para articular y de alguna manera contribuir a dicha programación. Se ha considerado como Área de Influencia Indirecta los accesos a la zona de exploración y los poblados más cercanos como San Joaquín.

### **3.2 Filosofía Organizacional (Trabajo de investigación)**

Nuestro compromiso de defender los principios de una conducta empresarial ética y honesta se basa en nuestros valores, que son fundamentales para definir quiénes somos como compañía y cómo nos comportamos.

Nuestros valores comprenden el cumplimiento de las normas de salud y seguridad; la dignidad y el respeto, tanto a nivel individual como corporativo; la promoción del crecimiento sostenible y la responsabilidad medioambiental; la enorme responsabilidad social corporativa para con las comunidades en las que invertimos; la transparencia, a través de una comunicación abierta y honesta y la responsabilidad en todos los niveles; y la mejora continua de las prácticas operativas.

La sostenibilidad comienza en nuestra forma de pensar, nuestra forma de comportarnos como personas y como compañía, y nuestra forma de operar. Minería sostenible significa que todas las partes interesadas se benefician de que los recursos se desarrollen de forma que tengan un valor duradero y positivo. La sostenibilidad se obtiene fomentando la creatividad y la innovación en todo el proceso minero y buscando la colaboración con todas las partes interesadas.

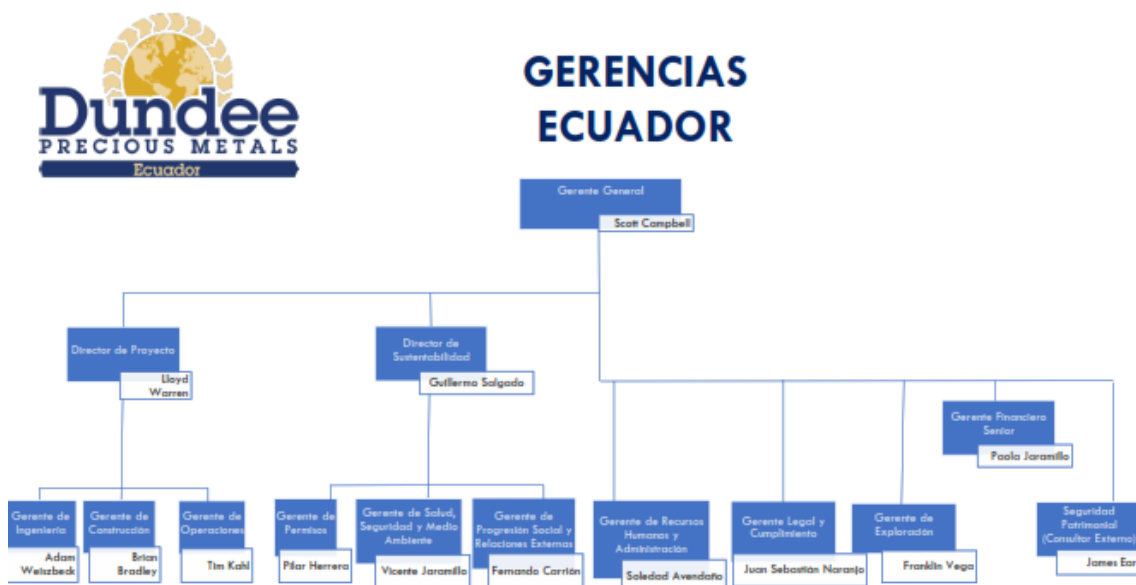
Demostramos excelencia en la salud y la seguridad, el respeto por los derechos humanos, la gestión medioambiental, el compromiso y el desarrollo comunitario, y las relaciones con el gobierno en todas las etapas de nuestro negocio. Nuestra estrategia se basa en cuatro temas que son clave para lograr nuestros objetivos y generar valor a largo plazo para nuestros grupos de interés:

- Aprovechar la excelencia operativa para optimizar nuestros activos
- Crear una cultura de innovación para impulsar mejoras transformacionales e incrementales en nuestro negocio
- Hacer crecer nuestro negocio de manera disciplinada y acumulativa, equilibrado con un retorno de capital a los accionistas.
- Emplear prácticas ambientales, sociales y de gobierno líderes, lo que nos permite crear y mantener asociaciones sólidas con nuestros grupos de interés

### 3.3 Diseño Organizacional (Trabajo De Investigación):

La información que se describe a continuación, es en función al diseño organizacional el cual indica el diseño organizacional el cual rige para el asentamiento del proyecto Minero "Tierras Coloradas".

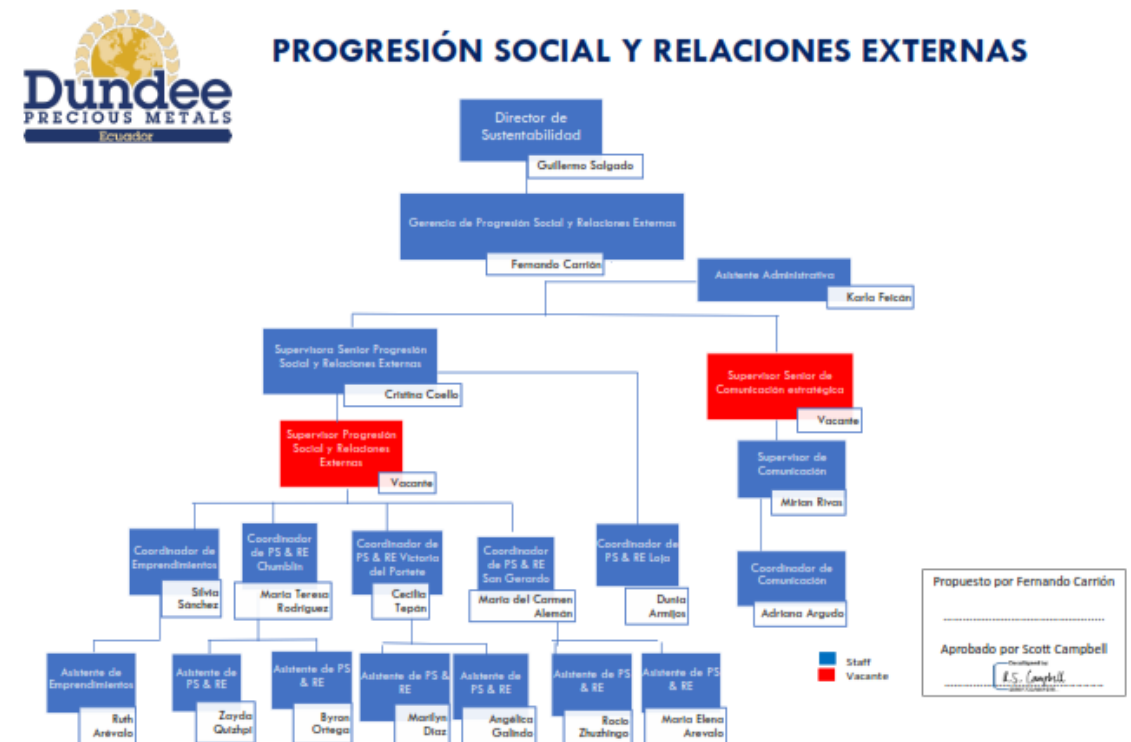
**Figura 2.** Diseño organizacional de Gerencias.



**Figura 3.** Seguridad Patrimonial.



**Figura 4.** Progresión Social y Relaciones Externas.



### 3.4 Productos y/o Servicios:

La complejidad de estas relaciones es muy grande, y su impacto sobre la intervención en territorio de las concesiones Tierras Coloradas al igual que sobre el desarrollo de la sociedad y de la economía es vital. Los intereses que los stakeholders tienen en la empresa estarán ligados a los aportes que estos

realicen a la misma para que pueda desarrollar su actividad económica; por consiguiente, se hace necesario referenciar la forma como se regulan estas relaciones y como se intentan equilibrar los intereses de los diversos stakeholders y de la organización.

### **3.4.1 Organización comunitaria**

Los resultados arrojaron que existen organizaciones descritas como Comunas, las mismas que suelen ser conglomerados de barrios o sectores que se adhieren a las mismas con el fin de obtener beneficios sociales o permitirse la organización comunitaria en base a la ley de comunas nombrando un Personero de la comunidad, esta directiva es elegida generalmente por voto secreto o abierto en asamblea, el tiempo de duración varia de 1 a 4 años, siendo lo más común que se dé una elección y cambio de directiva cada 2 años.

Establecemos que las principales estructuras organizacionales en las parroquias y concesiones se consideran religiosas (65%), esto es atribuido a los grupos en torno a la Iglesia Católica, siendo los principales los Comités Pro mejoras de la Iglesia y los grupos de Catequesis que se forman en los barrios o comunidades, asimismo se menciona que no se cuenta con un párroco por comunidad, ya que él mismo se encuentra ubicado en las cabeceras parroquiales y se dirige a las iglesias barriales en ocasiones especiales o bajo llamada

Las estructuras organizacionales descritas como Ambientales (39%) corresponde a los miembros pertenecientes a la Junta de Agua de los barrios o



sectores, siendo que las juntas de agua agrupan a una cantidad indeterminada de barrios y son las que administran la administración, mantenimiento y tratamiento del agua para uso doméstico, son una estructura organizacional de prioridad en los barrios.

Existen otras organizaciones, con porcentajes menores al 10% siendo estos grupos juveniles para actividades puntuales, como son fiestas internas, grupos de mujeres y cajas de ahorro, las mismas que no han tenido los efectos deseados en las comunidades.

#### **3.4.2 Comunas**

La comuna presente es de Yambaca quien se encuentra como Personero Jurídico (presidente): Amada Cuenca Sarango, esta comuna se encuentra ubicada en la Parroquia Colaisaca. Comuna de derecho, conformada por varios barrios de los cuales se encuentran dentro de la AID son: San Antonio, Bellos Horizontes y San Sebastián, en la concesión Tierras Coloradas, sin embargo, cuentan con aproximadamente 10 barrios a su jurisdicción, además están legalmente constituidos, según Acuerdo Ministerial del MAG 405.

#### **3.4.3 Mapeo de Stakeholders**

Caracterización de los Stakeholders concesiones Tierras Coloradas son:

AL1 GAD Municipal de Calvas, alcalde: Sr. Mario Cueva. Muestra su preocupación ante probables hechos negativos por posible inicio de actividad minera en el Cantón, teniendo en cuenta el antecedente de la Comuna Chinchanga que en años pasados se opuso frontalmente a la minería. Sin

embargo, se muestra colaborativo sin oposición firma a la industria. No considera reelección.

AL2 GAD Parroquial de Colaisac presidente: Sra. Glenda Jima Desde su puesto de presidenta no muestra una oposición a la intervención de la industria minera, debido a que la parroquia se desarrolla actividades de minería "Artesanal", el GAD a colaborado para que esta se desarrolle de manera segura para la población. No tiene buena relación con los dirigentes comunales de la parroquia, sobre todo con Chinchanga. Si considera reelección.

AL3 Centro de Desarrollo Social del Cantón Calvas. Jefe de la unidad: Camilo Conza Armijos. Es una unidad interna del Municipio de Calvas quien se encarga de la aplicación de programas sociales en el cantón, tiene acercamiento continuo con los grupos vulnerables de las comunidades. Cuenta con un presupuesto reducido para la aplicación de los programas y su impacto a nivel de territorio es bajo.

AL4 Consejo de Protección de Derechos de Calvas. Secretaria Ejecutiva: Dra. Patricia Soto. Se encarga de dar seguimientos y evaluación de la política pública municipal en los grupos vulnerables y atención prioritaria, trabaja de la mano con instituciones del Gobierno (MIES). Se considera un actor que puede ser aliado en momentos estratégicos para el desarrollo de Política Pública en territorio.

AL5 Junta Cívica por la Dignidad del Cantón Calvas. Presidente: Sr. Robert Mejía. La junta fue creada para reclamar los derechos de las organizaciones de la sociedad civil del cantón, su presidente es una persona reconocida en el cantón, sin embargo no goza de mucha credibilidad, es ex candidato a la alcaldía y pretende lanzarse en las elecciones del 2019, además es un pequeño minero con concesión en el sector de Papaca parroquia Utuana, por lo cual está ligado a la industria y considera que es una alternativa de desarrollo para el cantón.

AG1 Jefatura Política de Cantón Calvas. Jefe Político: Adolfo Imaicela. Recién posesionado, colaborativo con respecto a una posible intervención de la empresa, sin embargo, está sujeto a las decisiones que se tomen desde la gobernación de Loja, su accionar corresponde al control del orden y acercamiento a instituciones del Gobierno Central, trabajo con Tnte. Políticos.

AG2 Teniente Político de la parroquia Colaisaca. Daniela Espinoza. Tiene un trabajo coordinado con las dirigencias comunitarias, sin embargo, para la comunidad es indiferente, debido a que no la conocen y no tiene una acción efectiva en las mismas.

AG3 Comisaría del Cantón Calvas. Comisario: Migue Escaleras. Cumple con la función de coordinar acciones con la Policía y el Ministerio del Interior, para realizar controles, en cuanto a la industria, colabora en los operativos para Control anti minería ilegal

AG4 Policía Nacional del Ecuador. y AG6 Ejército Nacional Cariamanga. Colabora en los operativos, tienen personal de inteligencia trabajando continuamente para detectar este tipo de delitos, conocen bien los sectores.

AG7 Instituciones Públicas de impacto Social: MIES, MAG, MSP. Son las encargadas de aplicar los programas de asistencia Social, productivo y prevención de salud, en el cantón. No cumplen con la cantidad de personal para cubrir las necesidades del territorio.

AONG1 ONG'S Organizaciones No Gubernamentales con proyectos aplicados en la zona, en la actualidad solo se encuentra trabajando Plan International, con actividades específicas de seguimiento a programas de años anteriores, llegan 3 veces al año. Ayuda en Acción, terminó sus actividades en la provincia en el año 2017.

AC1 COMUNA Yambaca. Personero Jurídico (presidente): Amada Cuenca Sarango. No tiene antecedentes en cuanto a minería, mencionan que se han intervenido personas realizando muestreo de suelos y rocas. Se muestran abiertos al diálogo, son unidos y organizados como directiva comunitaria, han conseguido beneficios por parte de los gobiernos provincial y central. Su postura ante la industria es de reactivar la economía local a través de la contratación de MOL y servicios.

AC2. COMUNA Chinchanga. Personero Jurídico (presidente): Vicente Ludeña Es la comuna que tiene antecedentes con una postura anti minera por

convicción, debido a que sus antiguos dirigentes lo consideraban algo negativo para el medio ambiente en su territorio. Hace alrededor de 5 años tuvieron una mala experiencia con la intención de intervención minería y culparon a su dirigente de aquel tiempo, Cornelio Lapo, en realizar acuerdos con la empresa al margen de la comunidad, por lo cual lo destituyeron.

Actualmente han tenido contacto con una empresa minera (RADIMIN), la cual ha ofrecido mejorar las condiciones de infraestructura de la Unidad Educativa del sector. Tienen una discusión permanente con el GADP de Colaisaca, ya que menciona que no realiza ninguna actividad a favor de la parroquia.

AI1. Álvaro Díaz. Actualmente secretario de la Jefatura Política del cantón Calvas, denominado candidato a la presidencia del GADP de Colaisaca, tiene una propiedad en el sector de Ajilanga. Se considera una persona de cuidado y oportunista, ya que durante el desarrollo del levantamiento de información social (2 semanas), tuvimos 2 peticiones por parte de esta persona, se deberá considerar su comportamiento en el caso de que se elegido presidente del GADP.

AI2 Patricio Narváez. Es un líder comunitario en la comuna Yambaca, y próximo presidente de la misma (enero), forma parte de la actual directiva, se lo considera una persona que busca el bien común de su comunidad a través de diversos medios, se reúnen constantemente con representantes de ministerios

con el fin de obtener beneficios para su sector, No se ha pronunciado en cuento al desarrollo minero.

AI3 RADIMIN Minería. Empresa minera mencionada en varias ocasiones por habitantes de la comuna Chinchanga, quienes indican que han llegado representantes de la misma, mencionando una posible intervención y actividades a favor de la comunidad, han levantado expectativas en el sector, como el equipamiento de laboratorios en la U.E de El Batán.

AI4 Rocío Ludeña. Es hija del personero de la Comuna Chinchanga, a su vez es trabajadora del GADM de Calvas, específicamente técnica del Centro de Desarrollo Social de Calvas. Su postura es la misma de su padre, considerando que ella es empleada municipal del centro de desarrollo social, vincula los proyectos de esta institución para desarrollo de la comunidad de su padre, asimismo puede ser considerada como un actor clave para posibles vínculos con el GADM.

AMC1 Radio y TV Cariamanga. Director: Gabriel Lluma. Uno de los medios de comunicación más sintonizados y escuchados a nivel cantonal, su posición es informar la verdad, buscan la noticia en cualquier actividad, su director es una persona abierta al diálogo y espera poder realizar un reportaje de la actividad minera en el sector.

AMC2 Emisora ECUASUR. Director / Propietario: Ángel Cabrera Mena. Es la emisora más escuchada a nivel rural, debido a su claridad en la señal, sus

programas son pregrabados por varios reporteros reconocidos del cantón, no se guía específicamente a una postura definida, sino más bien a la postura de sus periodistas, además su propietario tiene total apertura para desarrollar nuevos programas que informen a la comunidad.

AMC3 Isabel Lages. Una de las comunicadores y periodistas más reconocidas en el cantón, es presentadora de noticias en Súper Cable TV, además colabora con ECUASUR, ella es la realizadora y editora de sus noticias por lo cual se la considera un actor importante, es abierta a hablar sobre minería, sin embargo, menciona que no conoce del tema.

AMC4 Calvas Inmediato. Reportero: Ing. Marco Elizalde Briceño. Canal de noticias transmitido vía redes sociales, YouTube y Facebook, el cual emitió un programa alarmista en cuanto a la concesión minera obtenida por DUNDEE, sin embargo, no tuvo gran acogida, el medio de comunicación tiene acogida en el ámbito urbano, en las comunidades no se detectó algún comentario al respecto de este reportaje. Dirección de enlace: [https://m.facebook.com/story.php?story\\_fbid=2359106840771935&id=127920637223911](https://m.facebook.com/story.php?story_fbid=2359106840771935&id=127920637223911)

AMC5 MI CARIAMANGA. Diario digital de gran acogida por la comunidad de Cariamanga, en el cual se difunden principalmente noticias de interés social, asimismo como clasificados y reportajes. Sitio Web: <http://micariamanga.com/>

### **3.5 Diagnóstico Organizacional / Sectorial:**

En DPM Ecuador existen 3 departamentos que tienen incidencia en el acciona de los actores sociales en los cuales influyen os trabajos que se desarrollen como empresa minera, para lo cual a continuación se describe las acciones que desempeñan en el área de la concesión Tierras Coloradas:

#### **3.5.1 Departamento de Geología**

Del 17 al 21 de enero se realizó la magnetometría aerotransportada sobre las concesiones Aparecida, Tierras Coloradas 1 y parte de Tierras Coloradas 3. Desde el 1 al 29 de junio se realizó una campaña de muestreo de suelos por filos y cuchillas dentro de la concesión Aparecida, tomándose 313 muestras de suelo, incluido duplicados de campo, blancos y estándares de referencia.

#### **3.5.2 Departamento Ambiental**

Las principales actividades desarrolladas durante el presente periodo han estado direccionadas exclusivamente a labores de producción, mantenimiento y readecuación, mismas que se detallan a continuación:

- Limpieza y deshierbe de malezas en diferentes áreas del vivero agroforestal.
- Manejo y producción de plantas forestales.
- Con fecha 12 de enero del 2022, se realizó la entrega al Ministerio del Ambiente Agua y Transición Ecológica, Coordinación Zonal de Loja, la declaración anual de desechos peligrosos y especiales correspondiente al año 2021.



### **3.5.3 Departamento de Relaciones Comunitarias**

- Socializaciones puerta a puerta a los habitantes de las comunidades de Naipongo, Tierras Coloradas y San Joaquín.
- Socialización en asamblea a las comunidades de El Toldo, Naipongo, Tierras Coloradas y San Joaquín.
- Articulación interinstitucional con GADs tanto cantonal de Calvas, así como el de Lucero.
- Coordinación con líderes comunitarios de El Toldo, Naipongo, Tierras Coloradas y San Joaquín.
- Actualización y monitoreo de actividades socio políticas.
- Prevención de conflictos relacionado con las actividades exploratorias.
- Obtención de permisos a propietarios de predios que se requiere ingresar para actividades exploratorias.
- Articulación y coordinación interdepartamental para afianzar actividades en el territorio.

## **CAPÍTULO IV. DESARROLLO O RESULTADOS**

Debido a que la investigación fue fundamentalmente de campo, el primer desafío consistió en armar y encontrar las rutas para llegar a las comunidades, algunas de estas de difícil acceso y sin medios de comunicación. El segundo reto fue lograr reunir a los/las dirigentes y/o pobladores para obtener la información en un tiempo limitado, y el tercer reto fue conseguir que los informantes hablaran abiertamente sobre la minería.

Los resultados de este estudio están basados en la captura de información a través de las entrevistas a un grupo de la población, es decir que son las respuestas y las voces de algunos de los/las habitantes entrevistados/as que se manifiestan, lo cual contiene un riesgo de que algunas respuestas no respondan a la percepción, opinión, conocimiento y/o necesidad de otros habitantes que no participaron en alguna de las entrevistas.

Los resultados sobre los números de población (familias y habitantes) son estimaciones del grupo de informantes que respondieron a las entrevistas y no reflejan datos estadísticos o resultados de un censo de población y/o la aplicación de un instrumento cuantitativo (encuesta) a nivel de hogar. Por otro lado, en las reuniones con las autoridades de los GAD's, la limitación consistió en obtener la mejor información posible

### **4.1 Resultados**

Para el presente trabajo se desarrolló la caracterización socioeconómica de cada uno de las concesiones con una lectura comparativa de las comunidades que las conforman, parte de la ubicación geográfica de las mismas,

para luego enfocarse en: una descripción de las condiciones de vida de la población, enfatizando en el acceso a la vivienda y fuentes de servicios básicos; en el ámbito organizativo de las comunidades en función de su organización interna y de sus relaciones con actores externos (organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y empresas extractivas); así como del ámbito económico en función de los roles, actividades productivas y ocupación que desempeñan los miembros de la familia.

Se indagó sobre las condiciones de tenencia de la tierra, así como en el uso de los recursos, poniendo particular énfasis en la percepción hacia el desarrollo de la actividad minera en la zona.

Un producto importante de este estudio es la identificación de los diversos Stakeholders y las reacciones de la comunidad con diferentes actores sociales, como insumo para toma de decisiones en momentos adecuados. La investigación abarca múltiples temas para alcanzar un diagnóstico socio económico de 4 comunidades distribuidas en bosque seco pre-montano.

Debido a que la investigación fue fundamentalmente de campo, el primer desafío consistió en armar y encontrar las rutas para llegar a las comunidades, algunas de estas de difícil acceso y sin medios de comunicación. El segundo reto fue lograr reunir a los/las dirigentes y/o pobladores para obtener la información en un tiempo limitado, y el tercer reto fue conseguir que los informantes hablaran abiertamente sobre la minería.

Los resultados de este estudio están basados en la captura de información a través de las entrevistas a un grupo de la población, es decir que son las respuestas y las voces de algunos de los/las habitantes entrevistados/as que se manifiestan en el informe, lo cual contiene un riesgo de que algunas respuestas no respondan a la percepción, opinión, conocimiento y/o necesidad de otros habitantes que no participaron en alguna de las entrevistas.

#### **4.1.1 Organización Social**

En este acápite se expondrán cuatro puntos: la organización de la comunidad, las relaciones con actores externos como organizaciones no gubernamentales, entes gubernamentales y empresas extractivas.

##### *4.1.1.1 Organización comunitaria*

Las comunidades que poseen una directiva han adoptado para el caso un modelo estandarizado, basado en elecciones democráticas, con una estructura jerárquica y la inclusión de normas y reglas para conducir acuerdos internos y negociar con actores externos.

En este sentido, para describir estas formas internas, se ha recolectado información sobre el nombre completo de la organización, comunidad y/o asociación; si está constituida legalmente, el año de constitución, quién es la máxima autoridad que les representa; si hay otras personas o instituciones que influyen en la toma de decisiones; si hacen reuniones o asambleas, cada cuanto tiempo y cómo eligen a sus representantes; y quién o quiénes tienen derecho a ser socios.

Además, se indagó sobre la pertenencia a organizaciones de segundo y tercer grado; si dentro de la comunidad existen grupos, asociaciones o cualquier otra forma de organización; las relaciones con las comunidades vecinas.

Los resultados arrojaron que existen organizaciones descritas como Comunas, las mismas que suelen ser conglomerados de barrios o sectores que se adhieren a las mismas con el fin de obtener beneficios sociales o permitirse la organización comunitaria en base a la ley de comunas nombrando un Personero de la comunidad, esta directiva es elegida generalmente por voto secreto o abierto en asamblea, el tiempo de duración varía de 1 a 4 años, siendo lo más común que se dé una elección y cambio de directiva cada 2 años.

Establecemos que las principales estructuras organizacionales en las parroquias y concesiones se consideran religiosas (65%), esto es atribuido a los grupos en torno a la Iglesia Católica, siendo los principales los Comités Pro mejoras de la Iglesia y los grupos de Catequesis que se forman en los barrios o comunidades, asimismo se menciona que no se cuenta con un párroco por comunidad, ya que él mismo se encuentra ubicado en las cabeceras parroquiales y se dirige a las iglesias barriales en ocasiones especiales o bajo llamada.

Las estructuras organizacionales descritas como Ambientales (39%) corresponde a los miembros pertenecientes a la Junta de Agua de los barrios o sectores, siendo que las juntas de agua agrupan a una cantidad indeterminada de barrios y son las que administran la administración, mantenimiento y

tratamiento del agua para uso doméstico, son una estructura organizacional de prioridad en los barrios.

Existen otras organizaciones, con porcentajes menores al 10% siendo estos grupos juveniles para actividades puntuales, como son fiestas internas, grupos de mujeres y cajas de ahorro, las mismas que no han tenido los efectos deseados en las comunidades.

#### *4.1.1.2 Comunas*

Dentro de este acápite mencionaremos lo correspondiente a las organizaciones comunales, las cuales se encuentran distribuidas en las parroquias y abarcan más allá de los territorios concesionados, sin embargo, son de gran importancia dentro de la organización de las comunidades, vale mencionar que son estructuras paralelas a la Juntas o Gobiernos Parroquiales que en el caso de la parroquia de Colaisaca se llega a desestimar la legalidad de las mismas.

La comuna presente es de Yambaca quien se encuentra como Personero Jurídico (Presidente): Amada Cuenca Sarango, esta comuna se encuentra ubicada en la Parroquia Colaisaca. Comuna de derecho, conformada por varios barrios de los cuales se encuentran dentro de la AID son: San Antonio, Bellos Horizontes y San Sebastián, en la concesión Tierras Coloradas, sin embargo cuentan con aproximadamente 10 barrios a su jurisdicción, además están legalmente constituidos, según Acuerdo Ministerial del MAG 405.

#### *4.1.1.3 Relaciones con Organizaciones No Gubernamentales*

En cuanto a la relación de las comunidades con organizaciones No Gubernamentales (ONG), como se mencionó anteriormente podemos destacar que en todo el territorio tuvo una gran presencia la Organización Ayuda en Acción desde el año 2008 – 2017, dio por concluido su accionar dentro de la provincia de Loja, actualmente se encuentra trabajando en la provincia del Azuay. Vale destacar que su trabajo se realizó de manera paulatina por toda la provincia, especialmente parroquias consideradas vulnerables.

Ayuda en acción como lo describe en su página web, tiene como misión: “Promover la solidaridad de las personas en un mundo global para impulsar que la infancia, sus familias y poblaciones que sufren pobreza, exclusión y desigualdad, desarrollen sus capacidades para conseguir sus aspiraciones de vida digna, de modo sostenible.”

En la parroquia Colaisaca tuvo un impacto muy positivo en sus habitantes ya que como parte de su intervención se conformaron y construyeron las Administraciones de las Juntas de Agua, para consumo humano, asimismo se construyeron varias infraestructuras productivas, como son centros de acopio y procesamiento de granos, sin embargo, estas últimas pudimos evidenciar que no se encuentran en funcionamiento.

Actualmente no se desarrolla ninguna actividad por parte de Ayuda en Acción en los territorios concesionados. Otra ONG que tiene presencia en la zona es PLAN INTERNACIONAL, la misma que trabaja por los derechos de los

niños y la erradicación del trabajo infantil, sin embargo, por ahora su trabajo se ha reducido a realizar seguimiento a familias involucradas en estos temas, las mismas que son visitadas por la organización de manera periódica en el año, alrededor de 2 ocasiones, con el propósito según mencionan los implicados, en dar seguimiento y charlas motivadoras a las familias.

#### *4.1.1.4 Relaciones con Organizaciones Gubernamentales*

La gran mayoría de las comunidades informaron que han sido beneficiarias de algún proyecto por parte de las diferentes instancias de gobierno nacional y los diferentes niveles de gobiernos locales: provincial, cantonal o parroquial. En algunas comunidades se evidencia un trabajo conjunto entre dos o más instituciones, observa la sinergia entre los 3 niveles de GADs para la construcción de la vía hacia Macará.

Se identificaron 3 instituciones del gobierno central que han trabajado en las comunidades, tales como el, MAG, MIES y Banecuador, el 53% de las personas entrevistadas mencionaron haber recibido algún beneficio en este último año, explicaron que recibieron asistencia técnica; plantas, semillas; entre otros.

#### **4.1.2 Caracterización**

Se describe la caracterización y especificación de los Stakeholders según su vinculación con la empresa y como se relacionan. Se realizan recomendaciones generales en base al análisis de matrices para la obtención de una visión más amplia del grado de interacción.



#### 4.1.2.1 *Matriz de Frooman*

Según la matriz de Frooman, determinamos que los Actores Locales (AL) pudieran tener poder sobre la empresa, debido a que ellos son los administradores del territorio y podrían afectar de manera positiva o negativa el desarrollo de la empresa y las acciones de la misma, por ello es necesario establecer acciones que permitan vincularlos de positiva para las cumplir con los objetivos planteados.

Así mismo podemos deducir que los Actores de Gobierno (AG) podrían depender de las acciones de Dundee Precious Metals, sobre todo por los programas sociales que estos aplican en las comunidades y acoplándose a las posibles acciones sociales que la empresa implementaría, más que nada por los presupuestos reducidos que estos manejan. Por el tipo de ONG's que se han integrado en el territorio, podemos indicar que no existe una dependencia con la empresa, ya que el objetivo de las mismas no contrapone con el desarrollo de Dundee Precious Metals.

Con respecto a los Actores Comunitario o comunidades (AC), ellos tienen el poder ante DPM Ecuador S.A. debido a que son los dueños del territorio, por lo que es necesario integrarse de manera objetiva y socialmente responsable, con planes de interés colectivo que permitan generar una imagen positiva de la empresa, más no paternalista. Con los Actores Independientes (AI) deducimos que el poder lo tiene la empresa debido a que ellos buscan principalmente intereses personales, si son de influencia en territorio la empresa pudiera

tenerlos como aliados con respaldo en sus actividades, que más que nada se enmarcan en un aspecto político.

De acuerdo al análisis, destacamos que los medios de comunicación (AMC) son importantes en el momento de empezar una relación con la comunidad, debido a que ellos buscarán hacer noticia de varias fuentes, y la empresa buscará que esa información no sea contraproducente para sus intereses, por ello la relación de Medios de Comunicación – Empresa deberá ser manejada con el mayor grado de cautela y estratégicamente.

#### 4.1.2.2 *Matriz de Savage*

En lo que corresponde a la interacción con los Actores Locales (AL) y los Actores del Gobierno Central (AG) se determina que la estrategia deberá ser guiada en función de colaborar con los mismos con el fin de contribuir con los planes y proyectos establecidos como los PDOT cantonal y parroquial, asimismo como los programas de asistencia social (MIES, MAG, MSP) y de control (Policía Nacional). Con respecto a las ONG (AONG) la interacción es marginal, lo que corresponde a una acción muy baja por parte de la empresa en colaborar con este tipo de actores y viceversa.

Es necesario considerar que los Actores Comunitarios (AC) tendrán una posición de defensa ante las acciones de la empresa, por lo cual se debe aplicar campañas de comunicación que permita informar constantemente a la comunidad de los procedimientos y la política de Responsabilidad Social que mantiene la empresa en todas sus actividades. Los actores individuales (AI)

seguramente pretenderán establecer alianzas con la empresa, en función de sus intereses específicos, por lo cual se debe ser cauteloso en qué momento es el adecuado para intervenir con este tipo de actores.

Por la dinámica comunicacional que se da en el cantón de Calvas, los medios de comunicación (AMC) tendrán puesta su mirada sobre las acciones e intervenciones de la empresa desde el inicio, sin embargo, Dundee Precious Metals deberá establecer situación de fidelidad con los medios más representativos del sector, para generar alianzas que fortalezcan las actividades comunicacionales de la empresa ante la comunidad y sus representantes.

#### 4.1.2.3 *Matriz Poder/Dinamismo creada por Gardner*

Una de las matrices más utilizada es la llamada Matriz Poder/Dinamismo creada por Gardner et al (1986), clasifica los stakeholders en lo que se refiere al poder que poseen y al dinamismo de su postura. El mapa poder/dinamismo se puede utilizar para identificar donde se deben enfocar los esfuerzos políticos durante el desarrollo de nuevas estrategias.

Siendo los Actores de Gobierno (AG) los que tienen el control del manejo de territorio destacamos que puede existir un mayor “peligro”, siendo esto también considerado como una oportunidad en el momento de existir una crisis que se la pueda identificar de manera oportuna y manejarla de forma adecuada, colocando a los actores implicados con DPM Ecuador S.A. y tomando acciones correspondientes en conceso con los mismos.

Los Actores Locales (AL) y la comunidad (AC), son en realidad los que consideramos tienen el poder en muchas de las circunstancias por lo que Dundee Precious Metals deberá enfocar sus esfuerzos para mantener una correcta relación con los mismos permitiéndonos así llevar el cauce de las Relaciones Comunitarias y permitir que la empresa realice sus actividades sin inconvenientes en todas las fases del proyecto.

Al ser las ONG organismos que ya no se encuentran trabajando de manera permanente en el sector y tener actividades específicas con una mínima periodicidad en el año, destacamos que no podemos predecir su proceder, pero al mantener permanente contacto con la comunidad por parte de la empresa, cualquier situación que pudiera generarse llegará a ser manejada de manera que no afecte los intereses de la empresa.

De la misma manera los Actores Independientes (AI) se pudieran ir por alternativas que desfavorezcan los intereses empresariales, lo cual es una situación no controlable por la empresa, sin embargo, si tenemos la confianza de lo AL y AC, no significaría una amenaza, debido a que serán situaciones manejables por Relaciones Comunitarias de Dundee Precious Metals.

Siendo tan dinámico el manejo con los medios de comunicación (AMC), siempre puede generarse algún tipo de noticia o información mal direccionada que pretenda dañar la reputación de la empresa, por ello es necesario estar consiente de riesgo latente que se tiene con la información de las actividades de la empresa, por ello es necesario contar con un Plan de Crisis que permita actuar

de manera eficaz en el momento de generarse la crisis y en la medida de lo posible comunicar (según políticas empresariales) gestionando así el riesgo en la oportunidad de mostrar a la empresa como una institución organizada y preparada para afrontar desafíos.

#### **4.1.3 Relación de Dependencia – Influencia de los Stakeholders con DPM**

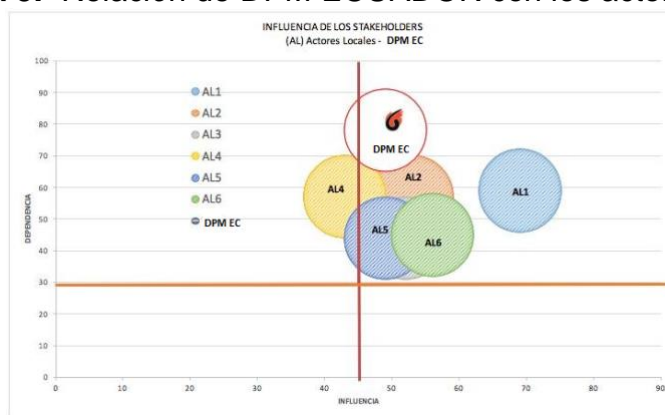
##### ***Ecuador***

En esta sección realizamos un análisis descriptivo y gráfico de la dependencia mutua organizaciones-stakeholders la cual desde cualquier punto de vista implica riesgos para ambas partes; de un lado hay que decir que la empresa depende del Estado, Gobiernos Locales y Comunidad para desarrollar sus actividades con seguridad y condiciones políticas, económicas y sociales adecuadas para el desarrollo y la supervivencia de la organización, sin embargo a su vez tanto los Gobiernos centrales, locales y la comunidad requiere a la organización como fuente de recursos y empleo.

La complejidad de estas relaciones es muy grande, y su impacto sobre la intervención en territorio de las concesiones Tierras Coloradas al igual que sobre el desarrollo de la sociedad y de la economía es vital. Los intereses que los stakeholders tienen en la empresa estarán ligados a los aportes que estos realicen a la misma para que pueda desarrollar su actividad económica; por consiguiente, se hace necesario referenciar la forma como se regulan estas relaciones y como se intentan equilibrar los intereses de los diversos stakeholders y de la organización.

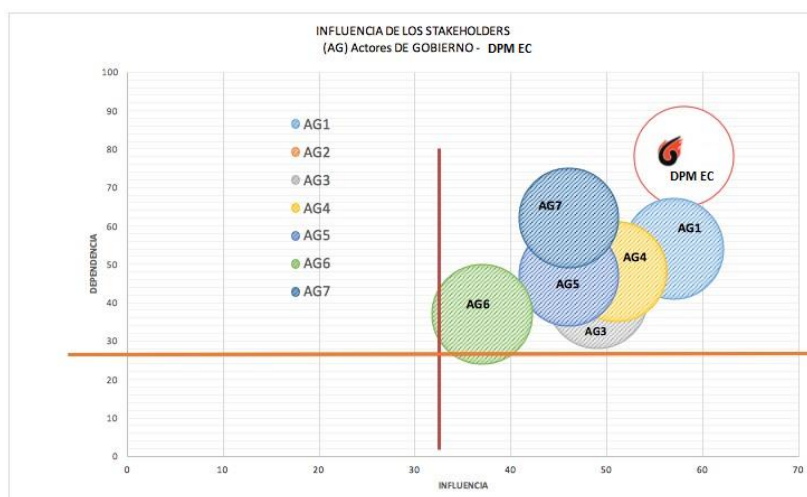
Por ello se ha realizado un la interrelación de todos los Stakeholders entre sí y especialmente con DPM Ecuador, la cual es una alternativa dinámica, debido a las condiciones sociales continuamente cambiantes, y las interacciones pueden modificarse debido a los escenarios políticos, sociales, en los que se encuentren las comunidades y todos los actores referidos en este estudio, realizando un proceso de ponderación con las siguientes características:

**Figura 5.** Relación de DPM-ECUADOR con los actores locales



A través de este gráfico podemos identificar que los actores locales se encuentran muy relacionados entre si, esto obviamente por sus características de trabajo, sin embargo DPM ECUADOR tiene a relacionarse con AL2 y AL4, quienes son el GADP de Colaisaca y el Centro de Desarrollo Social del Cantón Calvas, respectivamente, esto se da por la por los factores de ponderación. Tanto AL2 cómo AL4 debido a su bajo presupuesto considera a DPM-ECUADOR como una alternativa para desarrollo por lo cual su relación ha sido más intensa. Considerando que estos actores son políticos necesitan de una vitrina para desarrollas sus planes y proyectos.

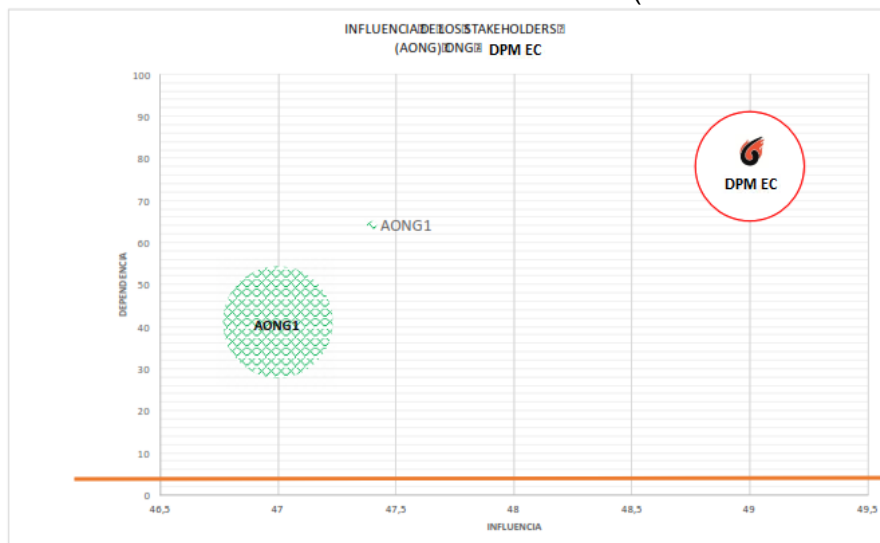
**Figura 6.** Relación de DPM-ECUADOR con los actores de gobierno



Observamos un relación intensa entre los actores de gobierno con influencia en territorio comunitario dentro de las áreas de influencia directa de las concesiones Tierras Coloradas, destaca principalmente AG1, la Jefatura Política del Cantón Calvas, esto debido a las posibles relaciones que se tengan dentro de las comunidades siendo estos los coordinadores en territorio de las entidades dependientes del Gobierno Central quienes son los ejecutores de planes y proyectos ofertados por éste, la relación con la empresa será considerada más intensa en territorio que con otros actores de gobierno.

Para entender el gráfico es considerable que todos los actores se encuentran relacionados entre sí, sin embargo, AG6 (Ejército Ecuatoriano) el cual tiene como rol, el cuidar la soberanía nacional, y colaborar con actividades específicas de control, se mantiene al margen de una relación con la empresa, al igual que AG5 (Policía Nacional).

**Figura 7.** Relación de DPM-ECUADOR con ONG (Plan Internacional)

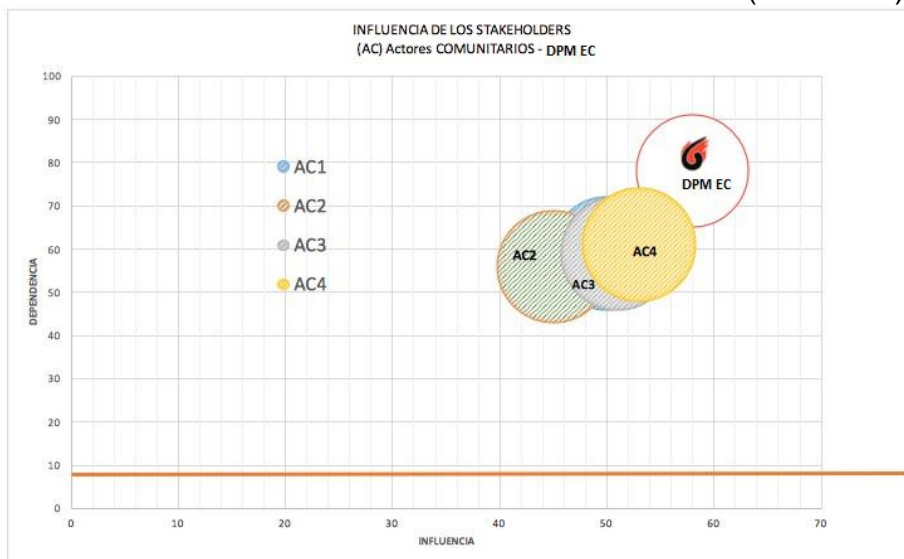


Cómo se lo menciona en diversos aspectos dentro de este capítulo, la intervención de Organizaciones no Gubernamentales ONG en el cantón ha sido específica, y su representante con mayor impacto fue Ayuda en Acción, quien estuvo presente en el cantón desde el 2008 hasta el 2017, ahora la única ONG que opera en los sectores de AID de las concesiones Tierras Coloradas es PLAN INTERNATIONAL, que sus acciones se basan en el cuidado de la familia y en especial de los niños. Actualmente se encuentran realizando actividades de seguimiento por lo que realizan visitas periódicas ( 2 – 3 veces al año).

Es evidente la NO interacción con DPM-ECUADOR, el cual se estima que continúe con esa misma tendencia. No se ha evidenciado la posibilidad de que alguna otra organización entre a operar en Calvas



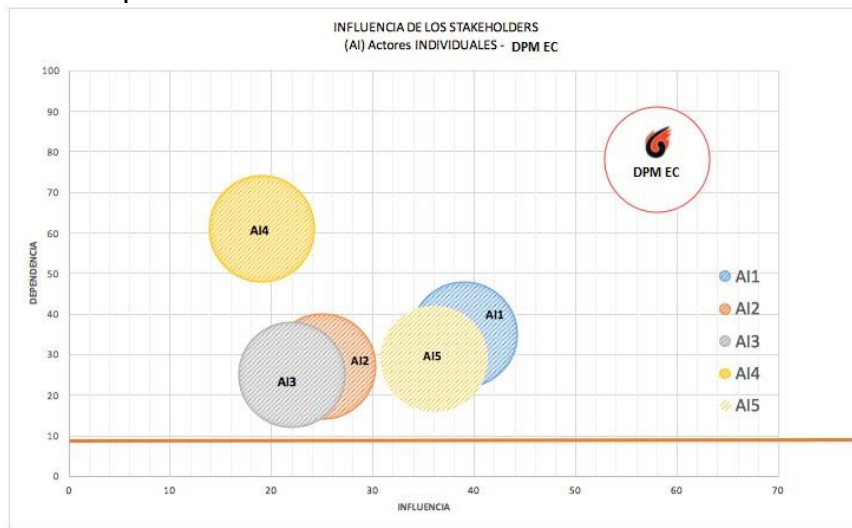
**Figura 8.** Relación de DPM-EC con Actores Comunitarios (Comunas)



Cómo podemos advertir las comunidades se encuentran y se encontrarán relacionadas directamente con la empresa tanto en dependencia como en influencia, en el gráfico podemos destacar la proximidad de la Comuna de Atillo AC4, esto se debe especialmente a que un funcionario público, secretario de la Jefatura Política del cantón Calvas tiene propiedades en la comuna, específicamente en el sector de Ajilanga, y es una influencia directa hacia las instituciones del estado, además como se menciona es el denominado candidato a la presidencia del GADP de Colaisaca.

Sin embargo, las comunidades tienen una relación significativa, por las características similares que las identifica, AC2, la comuna Yambaca, perteneciente a Tierras Colorada, se encuentra un poco más alejada debido a su condición de comuna que se encuentra asentada en una parroquia urbana, Cariamanga, sin embargo la tendencia será a que se integren en condiciones similares ante una posible intervención de DPM-ECUADOR en sus territorios.

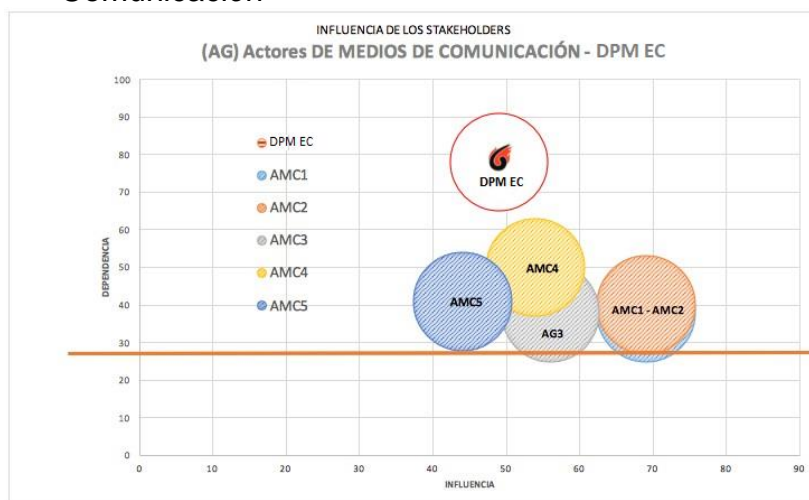
**Figura 9.** Relación de DPM-ECUADOR con Actores Individuales o Independientes



Las relaciones con los actores individuales, por el momento son distantes, tanto dependencia como en influencia, esto se debe específicamente a que la empresa aún no ha ingresado a territorio, estimamos que en el momento que intervengan con acciones, estos actores que hemos identificado se deberán tomar en cuenta su postura identificada en la Mapa de Stakeholders.

Con lo que respecta a AI4, RADMIN MINERIA, se encuentra alejado de los demás actores, debido a que sus intereses son diferentes a los demás teniendo condiciones similares en dependencia con los mencionados actores independientes.

**Figura 10.** Relación de DPM-ECUADOR con Actores de Medios de Comunicación



El Gráfico nos muestra que existe una relación de dependencia entre ellos, sin embargo, no encontramos en una zona de influencia esperada en relación a lo que los medios de comunicación pueden injerir en la perspectiva social, AMC4 se encuentra más cerca debido a un reportaje que lo ha puesto en una zona de cuidado para DPM-ECUADOR.

AMC1 y AMC2, Cariamanga TV - radio y ECUASUR respectivamente, al ser los medios de comunicación más reconocidos por la colectividad, tienen un grado de influencia mayor a los demás medios masivos, las estrategias de tipo comunicacional deberán ser guiadas a través de los mismos.

## 4.2 Análisis Comparativo

Un mapa de partes interesadas es una representación visual de todos los actores involucrados directa e indirectamente en una determinada experiencia de un servicio o producto digital/físico, así como sus interacciones. El mapeo de

partes interesadas es el proceso de crear una visualización que responda a la pregunta "¿quiénes son las personas y organizaciones más relevantes involucradas en una experiencia?".

Comprender las interacciones (o su ausencia) de los clientes con las partes interesadas internas y externas permite el éxito de un proyecto, abordando deliberadamente las interacciones y construyendo una red de apoyo. Un mapa de partes interesadas consta de varios círculos y cuanto más en el centro está una parte interesada, más importante es la posición de las partes interesadas puede cambiar según el objetivo del proyecto, como un mapa con departamentos específicos para servicios internos o empleados en el centro para proyectos sobre la experiencia del empleado.

Un servicio centrado en el cliente coloca al cliente en el centro del mapa de partes interesadas, porque el cliente es la parte interesada más importante después de todo. Así es también como se puede saber si una empresa actúa o no centrada en el cliente: si el cliente no está en el centro de un mapa de partes interesadas, definitivamente hay margen de mejora. Sin embargo, a menudo encontrará mapas de partes interesadas que sitúan a otras partes interesadas en el centro.

Existe una amplia variedad de técnicas de mapeo de partes interesadas. Echemos un vistazo a tres formas eficientes de ilustrar los ecosistemas, así como las fortalezas y debilidades de cada visualización. Esto puede ayudarlo a decidir

cómo mapear a sus partes interesadas cuando trabaje en un cambio de producto o servicio y trate de comprender a quién involucrar.

## **CAPÍTULO V. DISCUSIÓN O SUGERENCIAS**

### **5.1 Recomendaciones**

Aplicando las diferentes matrices y formatos para la concesión Tierras Coloradas y en función a la aplicación de los diferentes formatos pude obtener las siguientes recomendaciones:

Teniendo en cuenta en lo referente a pobreza por NBI, en la cual las parroquias de Colaisaca tienen porcentajes de 98,9%, la estrategia general deberá ser guiada a que en colaboración con los organismos competentes tanto territoriales como nacionales, inviertan en las comunidades de AID de las concesiones Tierras Coloradas, se invierta en infraestructura básica para el desarrollo comunitario, capitalizando la gestión a través de un correcto manejo de comunicación e imagen de la empresa, en la que se evidencia su preocupación por el bienestar comunitario.

Considerando que el 85% de las comunidades producto del presente estudio poseen una escuela en su sector, de las cuales el 56% son unidocentes (18 escuelas), con un promedio de 6 alumnos por establecimiento, se recomienda cómo una alternativa de fortalecimiento para las relaciones comunitarias, poder invertir en la mejora de las unidades básicas sanitarias (Servicios Higiénicos), y teniendo en cuenta la importancia de la comuna Chinchanga dentro de los actores comunitarios y la existencia de la Unidad Educativa Hipólito Loaiza Dávila en el barrio El Batán, la cual tiene inscritos 106 alumnos de manera regular, la imagen empresarial al apoyar a este tipo de instituciones tendrá un gran impacto en la comunidad, destacando la

preocupación de la empresa por la formación de los futuros representantes comunitarios.

Al igual que con las escuelas dentro de las viviendas las necesidades principales radican en la insuficiencia en unidades básicas sanitarias (servicios higiénicos), la ONG Ayuda en Acción, causo un gran impacto organizando y fomentado la “juntas de agua” segura para consumo, dentro de las comunidades, sin embargo dichas infraestructuras se han depreciado y las organizaciones comunitarias, no han conseguido administrar de manera adecuada las mismas, para mantener el funcionamiento adecuado de los tanques, por ello se considera una alternativa y punto de negociación el poder a través de las unidades pertinentes (GADM y GADP) fortalecer o re-potenciar estas infraestructuras, con contrapartes comunitarias, generando un ambiente de confianza en territorio, tan importante dentro del manejo comunitario.

Entendiendo que la principal actividad económica de la población rural del cantón Calvas, es la agricultura, y según la determinación del estudio realizado su principal producto es el maíz y la producción avícola, siendo principalmente considerada una agricultura de subsistencia y venta de excedentes, el plantear alternativas de producción agropecuaria sostenible, integrando un componente específico dentro del programa de relaciones comunitarias, que permita mantener un consecutivo acercamiento con los comuneros, generando empatía al involucrarse en su modo de vida.

La capacitación siempre será una de las mejores alternativas para involucrarse con agentes comunitarios, y destacando sus actividades

económicas, brindarles acciones que fortalezcan capacidades con insumos propios de su entorno cómo la producción agrícola, y añadiendo valor agregado a la misma. Se recomienda como una acción con resultados a corto plazo, debido a que el beneficio es inmediato.

## **5.2 Conclusiones**

Para el correcto análisis de la información se ha dividido a los stakeholders en 6 grandes grupos los cuales corresponden: 1) AL: Actor Institucional de Gobierno Local; 2) AG: Actor del Gobierno Central o Estado; 3) AONG: Actor correspondiente a ONG; 4) AC: Actores pertenecientes a las comunidades, dirigentes comunitarios; 5) AI: Actores individuales, con fines políticos o personales; 5) AMC: Actores correspondientes a medios de comunicación locales y/o periodistas.

La caracterización de los Stakeholders concesiones Tierras Coloradas, tiene relación directa con herramientas que permitirán identificar claramente a los principales actores, para la correcta toma de decisiones y formulación de estrategias.

Se define al presidente de la comunidad de Shocopa (Lindero), como un actor a la cual no se la debe descuidar, debido a la alta credibilidad de las personas de su comunidad, candidato para la presidencia del GADP, quien busca conseguir protagonismo a través de varias acciones, principalmente desde el campo agrícola en el cual ha tenido varias experiencias positivas.



Se ha considerado como anti minería a gran escala, sin embargo, actualmente colabora con propietarios de la concesión de pequeña minería en su sector.

En lo referente a la concesión Tierras Coloradas, se encuentra en la parroquia Colaisaca, compartida con las comunas Chinchanga, existe un actor que se debe tener en consideración, Álvaro Díaz, quien Actualmente secretario de la Jefatura Política del cantón Calvas, denominado candidato a la presidencia del GADP de Colaisaca, tiene una propiedad en el sector de Ajilanga, por lo cual personas del sector trabajan eventualmente en terrenos de su propiedad, se lo considera una persona para tener en cuenta en el caso de una posible intervención en estos sectores.

La comuna Chinchanga, ha tenido antecedentes declarándose como anti Minería, esto según nos mencionaron autoridades locales y algunos miembros de la comunidad, sin embargo es evidente las necesidades que poseen, por ello los jóvenes ven como una alternativa de desarrollo a la industria, sin embargo es necesario un muy adecuado proceso de socialización y comunicación constante, que permita conocer e involucrar a los miembros de la comunidad y no tan solo trabajar con la dirigencia, ya que ese fue el motivo por el cual la comuna se declaró en una posición adversa ante la industria minera.

Para el caso de Chinchanga existe un actor que se debe considerar, Rocio Ludeña, hija del personero de la Comuna (Vicente Ludeña), a su vez es

trabajadora del GADM de Calvas, específicamente técnica del Centro de Desarrollo Social de Calvas. Su postura es la misma de su padre, considerando que ella es empleada municipal del centro de desarrollo social, vincula los proyectos de esta institución para desarrollo de la comunidad de su Padre, asimismo puede ser considerada como un actor clave para posibles vínculos con el GADM y la comuna.

En relación a la interacción con ONG, no se ha evidenciado al momento la intervención de alguna organización, sin embargo, Plan Internacional, es una entidad que actualmente se encuentra desarrollando actividades puntuales en el cantón Calvas, podemos indicar que no existe una dependencia con la empresa, ya que el objetivo de la misma no contrapone con los objetivos de DUNDEE PRECIOUS METALS.

De acuerdo a los análisis de percepción realizados en campo, y la ponderación, los resultados generales nos advierten de una posición por parte del colectivo comunitario en un 37%, siendo un nivel de alerta y oportuno para tomar las acciones correspondientes, fomentando un plan adecuado de intervención y comunicación con los Stakeholders, teniendo en cuenta que la principal posición a la industria se da por desinformación y por una visión equívoca de lo que es una industria minera responsable.

## ASPECTOS FINALES

### CRONOGRAMA

Tabla 1. Cronogramas para el desarrollo de actividades

ACTIVIDADES	UNIDAD	SEMA NA 1	SEMA NA 2	SEMA NA 3	SEMA NA 4	SEMA NA 5	SEMA NA 6	SEMA NA 7	SEMA NA 8
Mapeo de Stakeholders	Mapa	X	X	X					
Caracterización	Reunión		X	X	X	X	X		
Matriz Frooman	Matriz		X	X	X				
Matriz Savage	Matriz			X	X	X			
Matriz Poder/Dinamismo creada por Gardner	Matriz				X	X	X		
Diagnóstico Organizacional	Reunión	X	X	X	X	X	X		
Elaboración de documento	Documento		X	X	X	X	X	X	X

## Bibliografía

- Araujo E. J.,(1995) Contabilidad social. Medellín: Centro Colombiano de Investigaciones Contables.
- Argadeña A. (1998) La teoría de los stakeholders y el bien común. Documento de investigación No. 355, IESE, Universidad de Navarra.
- Asamblea Nacional del Ecuador. 2010. Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD 2019. Obtenido el 15-11-2022. De <https://www.cpcs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. 2011. Ley de Minería. Obtenido el 19-12-2022 de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_mineria.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_mineria.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. 2017. Código Orgánico Ambiental. Obtenido el 23-11-2022 de [https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO\\_ORGANICO\\_AMBIENTE.pdf](https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf)
- Barrera A. M. (1999). La Responsabilidad Social desde la gerencia. Monografías de administración, Serie – Empresa Económica.
- BID. (2007). Relaciones con la comunidad y otros actores sociales: Manual de prácticas recomendadas para las empresas que hacen negocios en mercados emergentes, pp. 2
- Constitución de la Republica del Ecuador. 2008. Obtenido el 08-12-2022 [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- CORAL, Arturo 2011 Análisis, diseño y creación de una herramienta de análisis de datos basado en inteligencia de negocios y database marketing. Tesis de licenciatura en Ciencias e Ingeniería con mención en Ingeniería

Informática. Lima: Pontificia universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias e Ingeniería.

Frooman, J. (1999). Stakeholder influence strategies. Academy of Management.

The Academy of Management Review, 24(2), 191.

MANAGE “Análisis de stakeholders”.12 Manage Consulta: 24/10/12.

<[http://www.12manage.com/methods\\_stakeholder\\_analysis\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_stakeholder_analysis_es.html).

Ordoñez-Matamoros, G. (2013). Manual de análisis y diseño de políticas públicas. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.

Ordoñez-Matamoros, G. (2013). Manual de análisis y diseño de políticas públicas. Bogotá: Universidad Externado de Colombia

Subirats, J. – Knoepfel, P. – Larrue, C. – Varone, F. (2008). Análisis y gestión de políticas públicas. Barcelona: Ariel.

Subirats, J. (1995). "Los instrumentos de las políticas, el debate público y el proceso de evaluación". En: Gestión y Política Pública, Vol. 4, No. 1 (enero-junio), Barcelona, Universidad Autónoma de Barcelona, pp. 5-23.