



Urb. Mercedes Cabello de Carbonera  
G-11 Fonavi 3ra Etapa  
Telefax: 762671  
E-mail: labmoquegua@labor.org.pe  
www.labor.org.pe

POLIKOLOR 28879 - AQP



# LA NEGOCIACIÓN EN LOS CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES





# LA NEGOCIACIÓN EN LOS CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES

AUTORA  
Doris Balvín

MOQUEGUA, 2005

**C** ASOCIACIÓN CIVIL LABOR  
Departamento de Gestión Ambiental Minera  
Urb. Mercedes Cabello de Carbonera  
G-11 Fonavi 3ra Etapa   Telefax: 762671  
Email: labmoquegua@labor.org.pe  
www.labor.org.pe  
Moquegua, Agosto 2005

AUTORA  
Doris Balvín\*

#### RECOPI LACIÓN DE BIBLI OGRAFÍA

Balvín Díaz, Doris Pilar; López Follegatti, José Luís (2002). "Minería, Medio Ambiente y Sociedad, Una Mirada Distinta". Asociación Civil Labor, Lima.

Aste Daffós, Juan; Balvín Díaz, Doris Pilar (2002). "Manual de Incidencia en Conflictos Ambientales; Cómo elaborar la estrategia comunal". Grupo de Investigaciones Económicas, ECO Lima.

De Bono, Edward (1990). "El Pensamiento lateral", publicado en Penguin Books.

Orellana, Rene (1998). "Conflictos ....¿sociales, ambientales, socioambientales?... Conflictos y controversias en la definición de los conceptos en Comunidades y conflictos sociambientales: experiencias y desafíos en América Latina, Ediciones Abya-Yala, 1º edición, Quito.

Ortiz, Pablo (1999). "Guía metodológica para la gestión participativa de conflictos socioambientales, Programa Bosques, Árboles y Comunidades Rurales (FTPP) FAO, Quito.

Arte & Diseño:  
Kristian Flower Baraybar

#### APOYO FINANCI ERO



\*Abogada, Master en Gestión Ambiental Urbana. Graduada en la Universidad de Agricultura de Wagenigen (Holanda), consultora y asesora en gestión ambiental de la Asociación Civil Labor y consultora de Canadian Lutheran World Relief.

## CONTENIDO

1. LOS CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES	05
1.1 ¿Por qué surgen los conflictos ambientales?	06
1.2 ¿El conflicto socioambiental: incompatibilidades y características	08
1.3 Los actores del conflicto	10
1.4 El rol de las ONGs y del Estado	12
1.5 Las percepciones: Un tema importante	13
Ejercicio 1	15
2. LA EVOLUCIÓN DEL CONFLICTO	16
2.1 Fases del conflicto socioambiental	17
Ejercicio 2	18
3. LA CONDUCCIÓN RACIONAL DEL CONFLICTO SOCIOAMBIENTAL	19
3.1 ¿Qué hacer para gestionar el conflicto a favor de las comunidades?	19
3.2 Cómo organizamos un plan de incidencia y la estrategia para abordar el conflicto	19
Ejercicio 3	23
4. TIPOS DE SALIDAS A LOS CONFLICTOS	24
4.1. Formas de resolución de conflictos	24
4.2 Salidas negociadas a los conflictos ambientales	24
4.3 Conflictos de solución forzada	24
4.4 Resolución por presión o boicot	25
5. LA NEGOCIACIÓN EN LOS CONFLICTOS AMBIENTALES	25
5.1 ¿Cómo prepararse para negociar	25
5.2 ¿Qué cosas necesitamos diferenciar en la negociación	26
Ejercicio 4	27

# 1. LOS CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES

Los conflictos socio ambientales, son aquellos producidos por la interacción de los seres humanos con su ambiente y tienen que ver con el manejo de recursos escasos, como el agua, el suelo, el aire, entre otros<sup>(i)</sup>.

El conflicto surge, por ejemplo, cuando una población observa que actividades extractivas como la minería afectan su calidad de vida y el medio ambiente en el que habitan, y deciden organizarse para exigirles a los que lo ocasionan, que remedien la situación.



No necesariamente todos los problemas ambientales derivan en conflictos, pero si se da el caso, la canalización de los mismos dependerá de la capacidad que tengan los actores para organizarse y diseñar estrategias que les permitan neutralizar los problemas ambientales en los que se sientan involucrados<sup>(ii)</sup>.

## 1.1 ¿Por qué surgen los conflictos ambientales?

Porque dos partes, como mínimo, se disputan el control de recursos que son escasos y que ya están siendo utilizados en otras actividades económicas (agua, tierras cultivables, aire).

En ese escenario cada uno de los grupos o actores involucrados desarrollan acciones con el fin de conseguir los recursos, o en su caso, protegerlos<sup>(iii)</sup>.



## ¿Que debemos hacer en caso de un conflicto?

Según el esquema que te presentamos a continuación, vemos que en el tratamiento del conflicto socio ambiental es necesario aclarar posiciones y pareceres, para que las diferencias (a las que llamamos incompatibilidades) queden claramente expuestas. Para ello es necesario analizar los intereses de los actores.



Incompatibilidades  
(que puedan resolverse)



Actores  
(con sus intereses)

Acciones  
(que se alimentan de distintas percepciones sobre la realidad)

Es preciso, además tener en cuenta que en la resolución de un conflicto es importante, una reflexión sobre los elementos subjetivos (sentimientos, opiniones, prejuicios,) que cada uno de los actores tienen y que comúnmente dan lugar a enfrentamientos de posiciones que terminan dificultando la posibilidad de encontrar



### 1.2 El conflicto socioambiental: incompatibilidades y características

Frente a un recurso que es escaso, siempre habrán intereses distintos sobre cómo manejarlos, a eso le llamamos "incompatibilidades"



### 1.2.1 Características del Conflicto Socioambiental

Si bien es cierto que cada conflicto tiene sus características propias, hay elementos que son comunes. Veamos algunos:

Las partes, toman posición y se enfrentan por hechos vinculados a la escasez, el deterioro o la privación de los recursos naturales.

La dinámica del conflicto, dependerá de cómo lo manejen los actores; es decir, de cómo se expresen las diferentes posiciones e intereses y de como se recojan en la resolución del conflicto las diversas necesidades de los actores.

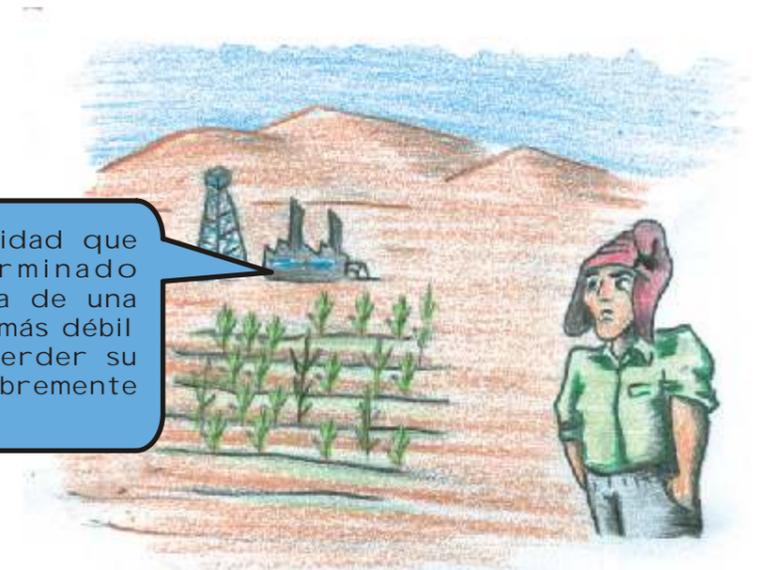
Las Desigualdades o asimetrías, nos referimos a las condiciones de profunda desigualdad en las que pugnan las partes de un conflicto socio ambiental. Y ello se debe a que en la gran mayoría de casos, las partes en conflicto no tienen ni las mismas capacidades ni el mismo poder.

Esta es una característica común en los conflictos socioambientales. La desigualdad de condiciones en las que las comunidades se enfrenta a los conflictos.



Entre las partes involucradas en el conflicto, suele suceder que unas tienen mayor poder que otras, lo que les permite situarse en mejor posición para acceder al uso de los recursos que tradicionalmente estaban controlados por las otras.

por ejemplo, una comunidad que controlaba un determinado recurso, con la llegada de una empresa minera va a ser más débil frente a ésta y puede perder su capacidad para acceder libremente a este recurso.



Esta limitación para acceder a los recursos a veces termina siendo total debido a los impactos ambientales negativos que, en muchos casos, son irreversibles.

### 1.3 Los actores del conflicto

#### ?Que hacen?

- Confrontan posiciones
- Manifiestan su público desacuerdo
- Desarrollan acciones de confrontación
- Se hacen mutuas denuncias
- Los que tienen mas poder no reconocen a los otros actores.
- No aceptan que los otros tengan necesidades e intereses que satisfacer, etc.

Como los conflictos ambientales involucran a varios actores, cada uno con sus intereses, es un reto encontrar soluciones consensuadas.



### ?Quiénes son?

- 1.3.1 Los Iniciadores. - Son los que se oponen al daño ambiental, y se organizan en grupos de interés. Pueden ser los directamente afectados o declararse defensores del medio ambiente. Entre estos encontramos a las comunidades locales y las ONGs que prestan servicios en la zona.
- 1.3.2 Los generadores. - Son los causantes del daño ambiental. Podría ser una empresa que hace uso de recursos naturales que son escasos, o cuando los contamina.
- 1.3.3 Los reguladores. - Son las instituciones públicas, tales como los ministerios, las oficinas de la Dirección General de Salud Ambiental, INRENA etc. cuya misión consiste en prevenir, mitigar y/o remediar el daño ambiental.
- 1.3.4 Los Afectados. - Son los que sufren las consecuencias del daño ambiental ya sea de manera directa o indirecta.

1.3.5 El Ambiente. - Es el bien público que es el sustento de la vida en la tierra. Las instituciones públicas son las responsables de su protección y cuidado. El mundo andino por su parte considera al ser humano parte del orden natural que lo sostiene y no como quien tiene el derecho de dominarla y transformarla sin pedirle permiso, pues como consecuencia de un mal uso de la naturaleza, va a recibir castigos, por lo tanto, lo que hay que hacer es conversar con ella.

### 1.4 El rol de las ONGs y del Estado

Reconocer que existe desigualdad de condiciones en los conflictos socio ambientales nos ayudará a entender el papel que juegan en estos procesos las ONGs, pues su intervención ayuda a "nivelar fuerzas" de las partes en conflicto.

Osea, la intervención de las ONGs consiste en ayudar a la parte más débil de esta relación, que habitualmente son las comunidades locales, para que la negociación del conflicto sea en condiciones de mayor igualdad.



Por otro lado reconocer la asimetría como un hecho objetivo puede permitir que el Estado replantee su papel en la minería. En ese sentido, podría adoptar un comportamiento promotor y de fomento de las capacidades locales, aceptar la intervención de los otros actores (ONGs por ejemplo), recoger los aportes de todos y facilitar salidas dialogadas a los conflictos socio ambientales. De esta manera, todos los actores sentirían que se han beneficiado de la intervención de la actividad minera en la zona.

## 1.5 Las percepciones: un tema importante

En el tratamiento de los conflictos socio ambientales, es necesario que los actores distingan la existencia de dos planos:

El de los contenidos. Estos son los aspectos visibles y objetivos de las incompatibilidades.

Por ejemplo las consecuencias de la acción minera como la contaminación del agua, el aire, los suelos, los ruidos, la depredación de especies nativas, el polvo, etc.



El de las relaciones es decir, la forma en que se desarrolla la comunicación y las relaciones humanas entre los involucrados.

En ambos casos es normal que existan distintas percepciones sobre la realidad dependiendo de cómo se sitúan frente al conflicto. Por ello es importante asegurar una buena comunicación entre las partes. Es necesario tener en cuenta que todos tenemos determinadas ideas y percepciones y a partir de ellas interpretamos la realidad.

Lo que pasa es que estas ideas y formas de ver la realidad, están influenciadas por nuestra cultura, nuestra experiencia familiar, nuestra educación, nuestra posición en la sociedad, nuestros intereses, nuestras aspiraciones. Por ello, la visión de un empresario es diferente a la de un campesino.



Esto explica que en la base de las incompatibilidades se encuentren serias diferencias de interpretación sobre el alcance y la dimensión de los problemas.

Algunos dirán que no es para tanto, que no hay de que preocuparse. Pero para otros puede tratarse de su misma supervivencia.



Para superar conflictos muchas veces es necesario un cambio en nuestra visión de las cosas, algunos llaman a esto "cambiar paradigmas". De lo contrario, eso termina convirtiéndose en esquemas de pensamiento rígidos que son obstáculos para el desarrollo de la creatividad o como en este caso, para la resolución innovadora de los conflictos.

Por su rigidez, los paradigmas -a los que también se les denomina modelos mentales- impiden que aprendamos cosas nuevas, limitando el accionar de las personas. Por el contrario la flexibilidad de los paradigmas facilita la comprensión de realidades distintas<sup>(v)</sup>.

En el caso de los conflictos, una acuciosa mirada a las percepciones propias y ajenas -es decir, de los demás actores- puede permitirnos relativizar nuestro sistema de creencias, ponernos en el lugar del otro, identificar nuevas salidas a situaciones conflictivas, analizar nuevas opciones y cuidar las relaciones con los otros actores involucrados en el conflicto, todo ello es indispensable para que se pueda dar cauce a una resolución del conflicto en condiciones equitativas.

## TRABAJO GRUPAL

### Ejercicio 1

#### Los actores y sus intereses

Seleccione un caso que conozca y que represente un conflicto.

Identifique cuál es el rol de cada uno de los actores en el conflicto.

Aplicar el Diagrama de Incompatibilidades (ver Pág. 7)

Recoger el debate del grupo en un papelógrafo.

## 2. LA EVOLUCIÓN DEL CONFLICTO

Un conflicto ambiental se manifiesta cuando la comunidad afectada por un problema ambiental decide iniciar acciones en busca de su solución, enfrentando a las empresas que producen los daños.



Las posiciones de los actores obedecen a intereses diferentes. Y ello se expresa en sus planteamientos y actitudes, es decir, aquellos que se refieren a cómo deben utilizarse los recursos naturales, cómo debe ser manejado el ambiente en el que habitan y sus percepciones sobre los derechos de acceso a los recursos naturales. Se trata entonces de identificar los intereses de fondo.

## 2.1 Fases del conflicto socioambiental

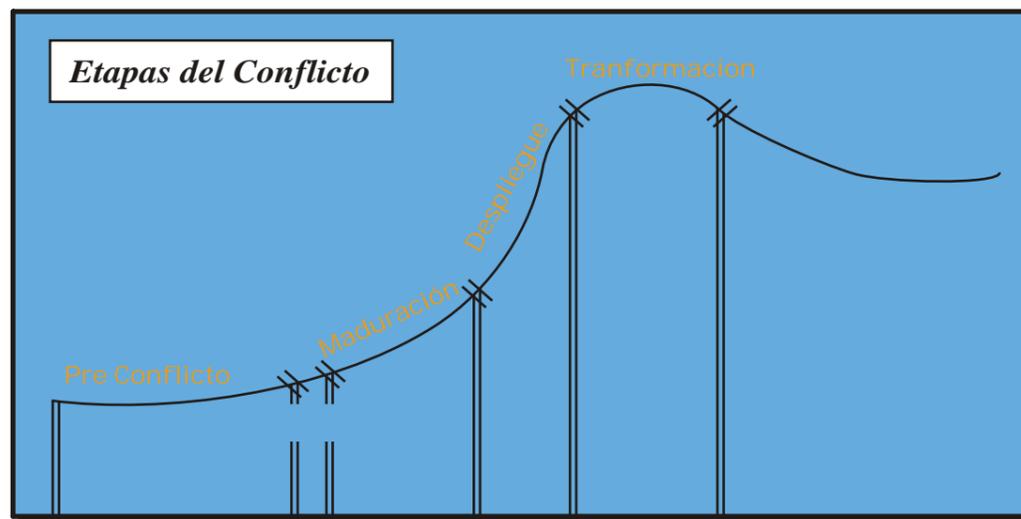
Latencia. - En esta fase se reconoce la existencia del problema, es decir, cuando las comunidades identifican la existencia del problema ambiental aunque no se realiza ninguna acción al respecto.

Origen. - En esta fase se definen intereses y posiciones, y se da cuando las comunidades inician acciones para resolver el problema buscando alternativas para resolverlo.

Maduración. - En este momento se desarrollan las estrategias a ser empleadas y se llama así porque se ingresa a una fase en el que las partes (empresa/comunidad) confrontan posiciones en defensa de sus intereses.

Despliegue. - Se denomina así por que se genera cuando el conflicto ingresa en una confrontación a veces violenta, en donde las posibilidades de diálogo o negociación se han roto y las partes buscan imponer su voluntad y sus intereses. El despliegue en la conducción del conflicto no violento consiste en convertir, con el uso de estrategias creativas pacíficas, el conflicto asimétrico en uno simétrico.

Transformación. - Es la fase de "resolución", se llama así porque las partes encuentran una salida al conflicto, vía la negociación directa o la resolución a través de la intervención de una instancia del Estado o de un mediador en el conflicto.



Como vemos, el presente manual busca ser una herramienta para que las comunidades diseñen sus propias estrategias creativas que les permitan enfrentar un conflicto y alcanzar el momento de su transformación con el menor costo económico y social. La parte central de este manual brindará a la comunidad los elementos necesarios para elaborar una estrategia con la cual se pueda enfrentar un conflicto utilizando una herramienta de incidencia política como un medio para preparar la mejor alternativa posible a un acuerdo negociado<sup>(vi)</sup>, por la vía pacífica no violenta.

### TRABAJO GRUPAL

#### Ejercicio 2

Pongamos en práctica lo aprendido:

Identificar un conflicto sobre el cual queremos trabajar.  
Luego para el análisis del conflicto hacemos las siguientes preguntas:

¿En que fase se encuentra el conflicto entre la comunidad..... con la empresa.....?

Describe cada una de las etapas por las cuales ha atravesado el conflicto que has identificado.

¿Qué condiciones crees que se necesita para pasar a la siguiente fase?

¿Qué crees que debe suceder para entrar a la etapa de transformación?

Escribir los resultados del debate en papelógrafos.

Debate en plenario.

### 3. LA CONDUCCIÓN RACIONAL DEL CONFLICTO SOCIOAMBIENTAL

Lo primero que tenemos que hacer es tratar de convertir el conflicto latente en manifiesto, para de esa manera buscar personas o grupos aliados que nos ayuden a superar las asimetrías iniciales.

Lo siguiente es desarrollar una estrategia conjunta para abordar el conflicto buscando fortalecer el poder de las comunidades involucradas en la gestión del conflicto, utilizando estrategias creativas no violentas. Este es el gran reto de los líderes comunales.

#### 3.1 ¿Qué hacer para gestionar el conflicto a favor de las comunidades?

Lo primero que debemos hacer es formular y aplicar estrategias que nos permita manejar el conflicto a nuestro favor.

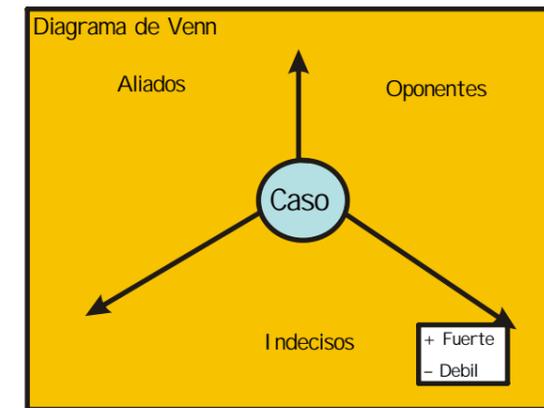
Por ejemplo debemos capacitarnos para conocer el problema más a fondo, saber cuál es la estrategia que están empleando nuestros oponentes, descubrir cuáles son nuestras potencialidades, cuál es nuestros puntos débiles, y hacer lo mismo con nuestros oponentes.



#### 3.2 ¿Cómo organizamos un plan de incidencia y la estrategia para abordar el conflicto?

Debemos analizar el problema (historia y asuntos involucrados). Contar con estudios técnicos que sustenten nuestra posición. No es conveniente abordar un conflicto sino existe sustento técnico a nuestro favor.

Tenemos también que definir los objetivos de nuestras acciones y seleccionar a través de un mapa de poder quienes son las personas con poder decisión, los "blancos" de nuestra incidencia. En ese mapa también podemos identificar a las personas involucradas, que están a favor nuestro, los que se oponen o los que están indecisos.



#### MAPA DE PODER



O sea, tenemos que informarnos bien sobre quienes son las personas que tienen capacidad de decisión en nuestro problema, y realizar acciones para convencerlos de que decidan a favor nuestro.



Para ello necesitamos elaborar estrategias para incidir en la resolución favorable del conflicto, elaborando e implementando un Plan de Acción para incidir en los actores con poder de decisión. Identificar formas de resolver el conflicto generando escenarios de negociación, lo importante es estar preparado para todo lo que suceda, y saber qué hacer en cada caso. Debemos prepararnos adecuadamente para el diálogo y la negociación.

Para ello debemos buscar personas o instituciones que nos asesoren, generando información técnica que nos ayude.



También hay que sensibilizar a la opinión pública con campañas en medios de comunicación. Asesorarnos para canalizar legalmente el conflicto (administrativa y/o judicialmente); para ello debemos hacer alianzas con personas o instituciones interesadas en ayudarnos. No basta con alcanzar algún acuerdo, debemos estar atentos para que los acuerdos se apliquen y también para monitorear los resultados a los que se llegaron.

### ?Como redactamos un objetivo de incidencias?

Para redactar un objetivo de incidencia debemos tener bien claro los siguientes puntos:

- ¿Qué queremos conseguir?
- ¿Quién o quienes tienen el poder para resolver lo que queremos?
- ¿Cómo queremos que lo haga?
- ¿En cuanto tiempo?

### ?Como armamos un Plan de Accion?

Lo primero que habría que decir es que un plan debe ser el resultado del trabajo de un equipo, es decir, debe ser el resultado de intercambio de ideas, debates, acuerdos que se respetan, responsabilidades que se asumen, en fin un trabajo bastante coordinado.

¡No valen los grupos de una sola persona!



Lo otro es que las acciones de incidencia deben ser el resultado de un trabajo coordinado entre los involucrados en el conflicto, y quienes los apoyan desde fuera.

Podríamos hacer un cuadro donde señalemos los siguientes datos con mucha claridad y concreción:

Las Actividades. - Describimos las actividades centrales que se deben realizar para alcanzar el objetivo.

La Justificación ¿Por qué lo hacemos?. - Indicamos la razón de su realización. Esto permitirá ver si ésta actividad es realmente importante para cumplir nuestro objetivo.

Las tareas y responsabilidades ¿Cómo y Quién?. - Precisamos los pasos que haremos para realizar la actividad y designamos al responsable para llevarlas a cabo.

Los recursos. - Tanto los que tenemos como los que necesitamos. Señalamos además qué recursos serán necesarios movilizar, tanto humanos como materiales o de apoyo.

Los plazos para cada una de las acciones señaladas ¿Cuándo?. - Necesitamos tener fechas concretas para evaluar nuestro plan.

## TRABAJO GRUPAL

### Ejercicio 3

#### El mapa de Poder, los Objetivos y el Plan

Para el trabajo en grupos:

1. Hacemos una breve descripción del conflicto (fase en la que se encuentra, actores implicados y sus características).
2. Hacer un mapa poder (en el debemos hacer una lista con todos los personajes involucrados, ya sea en contra o a favor nuestro y aquellos que nos interesa que intervengan y que tienen algún poder, ya sea de tipo legal (funcionario publico, congresista, juez, alcalde o regidor ). O de tipo moral (el párroco del lugar, líderes comunales, decanos de colegios profesionales, ONGs que laboran en la zona, y otros representantes de gremios locales, etc).
3. Luego hacemos un mapa de todos los actores: para ubicarlos ya sea como aliados, si son amigos nuestros; o como indecisos si es que no conocemos cuál es su posición, pero creemos que podemos ganarlos para nuestra causa; o si es un opositor a nuestra causa, para saber como tratar con él.
4. Luego definimos el objetivo de la incidencia. (ver preguntas clave Pág. 22).
5. Diseñar un plan de acción (ver Pág. 22, 23 y el recuadro de la Pág. 24).
6. Presentación de los resultados en un plenario.

Completa el siguiente cuadro...

### EL PLAN DE ACCIÓN

ACTIVIDAD	JUSTIFICACIÓN	TAREAS	RESPONSABLES	RECURSOS	PLAZOS
➤	➤	➤	➤	➤	➤

## 4. TIPOS DE SALIDAS A LOS CONFLICTOS

Al momento de pensar en los distintos escenarios, debemos contemplar las distintas formas en que un conflicto se puede resolver, para evaluar el que más se adecua a nuestras posibilidades. Veamos:

### 4.1 Formas de Resolución de Conflictos

Salidas amistosas o de ganador. - Donde los actores en pugna han tenido ganancias y pérdidas aceptables.

Salidas por imposición. - Donde luego de diversas mediciones de fuerzas uno de los actores impone su voluntad a otro. Este tipo de salidas a los conflictos no son sostenibles.

### 4.2 Salidas negociadas a los conflictos ambientales

Lograr cambios a la propuesta del proyecto que permiten reducir el daño ambiental.

Entregar compensaciones. Cuando estas no son suficientes, los compensados pueden sentirse engañados.

Determinar plazos para la reducción del daños (el riesgo es que sea una salida dilatoria).

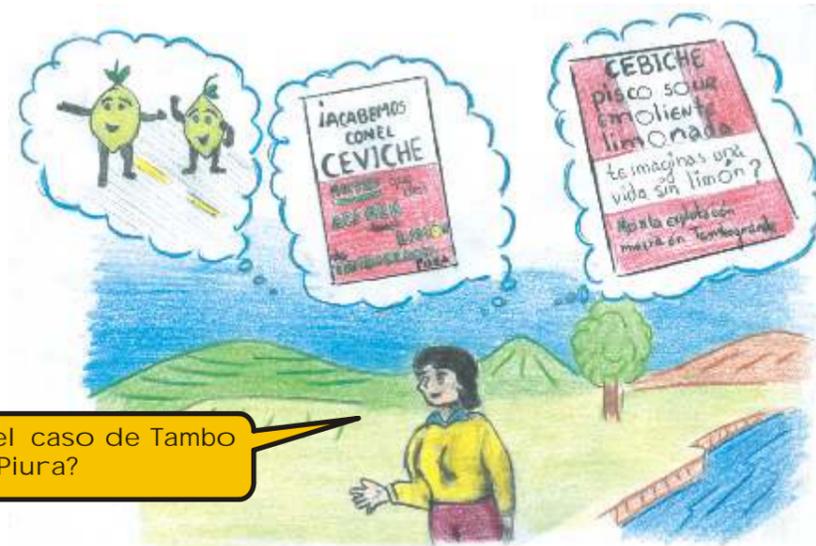
### 4.3 Conflictos de Resolución Forzada

Resolución por la vía administrativa: cierre, multas, caducidad de patentes, etc.

Resolución por la vía judicial: daños y perjuicios, recursos de amparo, delito ecológico.

#### 4.4 Resolución por presión o boicot

Buscan evitar que la empresa causante de la actividad se instale. Este tipo de salida es poco realista, confronta actores sociales y la "amenaza" de la inversión minera permanecerá latente.



¿Conocen el caso de Tambo grande en Piura?

### 5. LA NEGOCIACIÓN EN LOS CONFLICTOS SOCIAMBIENTALES

Comprende varios momentos:

- Una fase de pre-negociación donde la naturaleza del conflicto es evaluada por los actores y son persuadidos para entrar en una negociación.
- La fase de negociación y construcción de consensos.
- La fase de post negociación donde lo que se hace es implementar los acuerdos mínimos y monitorear resultados.

#### 5.1 Cómo prepararse para negociar?

Saber lo que queremos y cómo lograrlo.

Analizar los intereses de los demás.

Identificar las posibles vías de resolución del conflicto.

Tener capacidad para llegar a acuerdos y prepararse para monitorear resultados.

#### 5.2 ¿Qué cosas necesitamos diferenciar en la negociación?

Las alternativas. - Es todo lo que debemos hacer al margen de la negociación (Plan de acción para abordar el conflicto sin tener que negociar, etc.), nos permitirá decidir si necesitamos o no negociar.

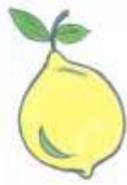
El Contenido de la negociación. - Tiene que ver con los intereses, las opciones y la legitimidad de la negociación.

El proceso de la negociación. - Tiene que ver con el manejo de las relaciones.

Determinar los intereses de los actores. - Aquellos que están detrás de las posiciones que manifiestan, es decir, sus necesidades y expectativas, o sea, identificar qué está detrás de las posiciones que sostienen los actores.

Desde las comunidades nos preguntaríamos: ¿Cuáles son nuestras necesidades, preocupaciones, esperanzas, temores?





## TRABAJO GRUPAL

### Ejercicio 4

#### El Caso Tambogrande<sup>(vii)</sup>



Juego de Roles: organiza a los participantes en cinco grupos que hacen una representación teatralizada, del caso Tambogrande.

Tambogrande es un distrito ubicado en el departamento de Piura, a unos 1 200 Km. al norte de Lima. Todo el distrito ocupa aproximadamente un área de 50 mil Has. Entre población urbana y rural, existe un promedio de 70 mil habitantes dedicados principalmente a las actividades agrícolas. La población urbana está constituida aproximadamente por 12 mil habitantes. La irrigación San Lorenzo esta localizada en el distrito de Tambogrande. Este es uno de los pocos proyectos de ampliación de la frontera agrícola exitosos en el país. Se construyó entre los años 1948 y 1962 con recursos del tesoro público y el apoyo del Banco Mundial. Antes del desarrollo de estas obras, Tambogrande era un pequeño poblado con comunidades campesinas que administraban una economía de auto subsistencia basada en los recursos del bosque seco tropical.

Actualmente el valle tiene en producción un promedio de 35 000 Has por año. El 72% de la producción de mango del país se obtiene en San Lorenzo. En los últimos años del total de mango exportado al extranjero, Estados Unidos, Canadá, Japón y la Comunidad Europea el 90% proviene de esta zona. En este valle hay más de 7 500 agricultores entre grandes, medianos y pequeños.

El conflicto socio ambiental se inició debido a la llegada de la empresa minera Manhattan Sechura, cuando ésta -atraída por la existencia de un rico yacimiento de oro, plata, zinc y plomo, y avalada en un decreto de alcaldía altamente cuestionado- emprendió actividades de exploración en la zona urbana de Tambogrande.

Las reacciones de los pobladores no se hicieron esperar. Se produjeron actos de violencia contra la empresa minera, que

resultaron en acusaciones dirigidas a los principales líderes del Frente de Defensa por haber cometido actos vandálicos. En este clima de enfrentamientos, se cuenta inclusive que durante una visita que el ministro de Energía y Minas de ese entonces hizo, fue atacado por los pobladores, habiéndose reportado daños materiales en la avioneta en la que viajaba.

Los actos de violencia continuaron recrudeciendo periódicamente y se agudizaron de nuevo en febrero del 2001, a raíz de la carta remitida por el MEM en la que se mencionaba la posibilidad de aplicar la Ley de Servidumbre Minera en el caso de que la empresa y la población no se pusieran de acuerdo en la venta de sus tierras. La población consideró esta carta como una provocación y un desconocimiento abierto a sus reclamos. En estas circunstancias, el paro distrital convocado por el Frente de Defensa terminó en actos de vandalismo y la destrucción de las instalaciones de la empresa. Días después se produjo, en circunstancias aún no esclarecidas, el asesinato de uno de los principales líderes ecologistas de la zona, Godofredo García Baca.

La Iglesia Católica, como parte de su labor en defensa de los derechos humanos, desde un inicio facilitó la interlocución entre actores. Además, viene apoyando y brindando asistencia legal a quienes fueron denunciados, sin ningún sustento, por cometer actos de vandalismo. Así mismo, ha promovido el apoyo técnico de distintas ONG a la comunidad, y a raíz de los sucesos de febrero del 2001, declaró públicamente su apoyo a la comunidad, solicitando a la empresa que se retire de Tambogrande.

El Frente, por su parte, se ha ido consolidando hasta convertirse en el interlocutor válido para enfrentar el conflicto. Ha tenido la capacidad de resistir las diversas ofensivas de la empresa, neutralizar la acción de la Municipalidad y convertirla en su aliada, canalizar apoyo técnico, así como realizar una multitudinaria marcha hacia Piura y llevar adelante dos paros distritales, con lo cual demostró su importante capacidad de convocatoria. En este contexto, el MEM del Gobierno de Transición declaró que se

consultará a la comunidad antes de definir la viabilidad del proyecto. Por su parte, la Municipalidad Distrital de Tambogrande, redefiniendo su ubicación en el conflicto, recogió 28.000 firmas de rechazo al proyecto minero, y a fines del 2001 aprobó el mecanismo legal para convocar a una consulta popular en el ámbito de su circunscripción municipal.

La empresa ha concluido los trabajos de exploración y sus estudios de prefactibilidad y ha iniciado la elaboración de su EIA. Sin embargo, para continuar ejecutando dicho estudio, requiere garantías para reingresar a trabajar en la zona. Ha señalado, además, que los resultados de estos estudios serán puestos en conocimiento de la comunidad para recoger sus observaciones. Así mismo, viene realizando una campaña orientada a convencer a la población que es posible la convivencia entre minería y agricultura, y que los impactos negativos de la minería serán mínimos en proporción al desarrollo que se producirá en la zona.

Los intentos que viene realizando la empresa minera para implantar su proyecto continúan. El Frente tiene la seguridad de que si ésta se establece en la zona, nada será igual, y por eso se opone al desarrollo del proyecto.

#### Dramatización. Trabajo de Grupos:

Para el trabajo en grupos se necesita contar con grupos que representen los principales actores, la empresa, el Estado, el Frente, la Mesa Técnica de ONGs.

Cada uno de los actores necesita analizar el caso con detenimiento, y diseñar su estrategia de negociación.

Durante el proceso de negociación cada actor podrá solicitar tiempo para consultar las opciones de acuerdos y/o las estrategias alternativas a la negociación.

Luego de agotada las negociaciones los actores deben tratar de llegar a un acuerdo que no perjudique a ninguno.

Una vez alcanzado el acuerdo, o en todo caso luego de que los

actores hallan discutido sus propuestas, el facilitador procede a dialogar con los participantes planteando preguntas tales como:

- ¿Qué les pareció la forma en que se desarrolló el diálogo?
- ¿Cuáles eran los intereses de los actores?
- ¿Cuáles fueron las principales dificultades al momento de la negociación?
- ¿Todos consiguieron lo que querían?
- ¿Quedó claro el plan que cada uno tenía?
- ¿Desarrollaron alianzas entre ellos para conseguir lo que querían?
- ¿Pueden señalar cuáles fueron las fases que se presentaron en el conflicto?
- ¿La forma en que se resolvió el conflicto era la más adecuada dada las circunstancias?

- Debate.
- Conclusiones en plenaria.

#### Notas:

<sup>(i)</sup> Ver Orellana, 1998: 312. El autor entiende el conflicto en su dimensión social y ambiental, y señala que los conflictos socioambientales "...serán desde una visión totalizante, conflictos producidos por la actuación del hombre con o en su ambiente y conflictos que se producen por la actuación entre los hombres en torno a las cosas del ambiente".

<sup>(ii)</sup> Ortiz (1999:17,18) señala que un conflicto en torno a los problemas ambientales sólo existirá donde haya reconocimiento de problemas y de intereses o valores contrapuestos entre dos o más partes en disputa, y que tengan la intención de solucionarlo y realicen acciones en ese sentido.

<sup>(iii)</sup> Ortiz, 1998. Estudia la naturaleza de los conflictos socioambientales a partir de la experiencia del Programa de Bosques, Árboles y Comunidades rurales (FTPP) FAO. Pone énfasis en las raíces estructurales del conflicto socioambiental.

<sup>(iv)</sup> Extracto del Libro: "Minería, medio ambiente y sociedad: una mirada distinta" Doris Balvín y José Luis López Asociación Civil Labor, Lima, 2002.

<sup>(v)</sup> Ver De Bono, 1990. El autor pone énfasis en el análisis de las percepciones para el desarrollo del pensamiento creativo. Sus aportes pueden ser utilizados en el ejercicio actitudinal personal para hacer un esfuerzo por identificar nuevas áreas de opciones en el tratamiento de los conflictos socio ambientales.

<sup>(vi)</sup> Extraído de: Manual de Incidencia en Conflictos ambientales: "Como Elaborar la estrategia comunal" Juan Aste Dalfós y Doris Balvín Díaz, Grupo de Investigaciones Económicas ECO Lima, 2002.

<sup>(vii)</sup> Extracto del Libro: "Minería, medio ambiente y sociedad: una mirada distinta" Doris Balvín y José Luis López Asociación Civil Labor, Lima, 2002.