



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA

Gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de  
una empresa minera

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Br. Arturo Víctor Marco Mariano Ramos Wong (ORCID: 0000-0002-2021-5944)

**ASESOR:**

Mgtr. Aura Elisa Quiñones Li (ORCID: 0000-0002-5105-1188)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión Ambiental y del Territorio

**Lima - Perú**

2020

## **Dedicatoria**

### **A mis Padres:**

Fanny y Arturo, por motivarme a siempre crecer como persona, en valores y conocimiento. Sin ustedes no hubiera sido posible alcanzar muchos de mis objetivos.

### **Agradecimiento**

A Luis Barrenechea, ex alcalde de Huallanca, quien hace dos años me presentó el espacio que motiva este estudio.

A la Mgtr. Aura Elisa Quiñones Li por su gran apoyo como asesora durante el desarrollo de esta investigación

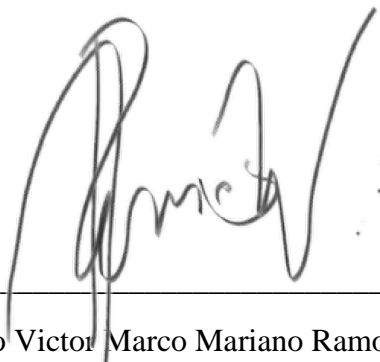
## **Página del jurado**

## **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Arturo Víctor Marco Mariano Ramos Wong con DNI N°47722540, con la finalidad de cumplir lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Escuela de Posgrado, Programa Académico de Gestión Pública, Juramento que, la documentación presentada goza de veracidad y autenticidad

En el mismo sentido sobre la información y datos presentados en esta tesis.

En tal sentido, en el caso de detectarse falsedad, ocultamiento u omisión, asumiré la responsabilidad y me someteré a lo dispuesto en las normas académicas de la universidad.



---

Arturo Víctor Marco Mariano Ramos Wong  
DNI 47722540

Lima, 15 de agosto del 2020

## Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción	1
II. Método	13
2.1. Tipo, diseño y método	13
2.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización	14
2.3. Escenario de Estudio	15
2.4. Participantes	15
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
2.6. Procedimiento	16
2.7. Rigor Científico	17
2.8. Métodos de análisis de datos	17
2.9. Aspectos éticos	18
III. Resultados	19
IV. Discusión	23
V. Conclusiones	26
VI. Recomendaciones	27
Referencias	28
Anexos	32

## **Índice de tablas**

Matriz de categorización de la variable	14
Matriz de consistencia	33
Matriz de códigos y grado de frecuencia en las entrevistas	36
Matriz de grado de relación entre códigos	37

## **Índice de figuras**

Retrato de la categoría toma de decisiones	41
Retrato de la categoría territorio	42
Retrato de la categoría sostenibilidad	43
Retrato de la categoría valor público	44
Retrato de las categorías y subcategorías	45

## **Resumen**

El presente estudio aborda el tema de gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera. Con el objetivo de identificar si es posible alcanzar una gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera. Un estudio cualitativo, no experimental y de teoría fundamentada que, dado el contexto mundial de pandemia por Covid19, se soportó en una revisión documental y conceptual abalada por una serie de entrevistas a expertos (4), entre los que figuran especialistas con más de 10 años de trayectoria en el sector público y en el sector minero en temas relacionados a gestión territorial, social y ambiental.

Llegando a los resultados que, en entornos mineros no siempre se gestiona sosteniblemente el territorio, esto debido a políticas cortoplacistas, burocráticas y normativistas que no permiten generar un entorno en el cual se asegure la continuidad de las acciones tomadas, a lo que se suma un concepto reduccionista de territorio que no permite una visión y comprensión holística, favoreciendo así al surgimiento de conflictos sociales importantes.

Por lo que finalmente se concluyó que el Estado requiere de una redefinición de sus políticas relacionadas con el territorio además de considerar las visiones locales y generar, en entornos mineros, un correcto relacionamiento entre población, Estado y empresas privadas.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, gestión territorial, minería, relacionamiento social



## **Abstract**

This study is about sustainable territorial management in a locality in the area of direct influence of a mining company. With the prime objective of identifying if it's possible to achieve sustainable territorial management in a locality in the area of direct influence of a mining company. A qualitative, non-experimental and theoretical study, at a global context of the pandemic by Covid19, was supported by a documentary and conceptual review and, experts' interviews (4 specialists with more than 10 years of experience in the public and mining sector in issues related to territorial, social and environmental management).

By resume of results: At Peruvian mining environments, the territory is seldom managed sustainably. Due to short-term, bureaucratic and normative policies, a reductionist concept of territory, that doesn't allow an integral understanding of the community and the environment. Also, those factors favor the emergence of major social conflicts.

Therefore, it was finally concluded that the Government requires a redefinition of policies related to the territory considering local visions to generating convergencies between the citizens, the government and private companies.

**Keywords:** Sustainability, territorial management, mining, social relationships

## **I. Introducción**

A nivel mundial, es tendencia, la búsqueda de alternativas de desarrollo a las de economías primarias extractivas, categorizadas por determinados especialistas, como insostenibles debido al gran impacto que generan sobre el territorio, esto desde un enfoque negativista del fenómeno. En la misma línea, en determinadas ocasiones se observan espacios devastados por los impactos negativos de las economías primarias cuando no se desarrollan de forma sostenible. Ejemplo de ello es el artículo de Campanini (2014) sobre la situación del extractivismo en Bolivia, al cual calificó como insostenible por significar un daño irreversible al medio ambiente debido a la política minera del país andino en la cual se coloca por delante los intereses de las empresas extractivas sin considerar alternativas de exploración y extracción menos dañinas y perjudiciales con el entorno, esto sumado a un sistema político con una fuerte presencia de representantes de las empresas cuyas prácticas son cuestionadas. El investigador destaca que en el mediano y largo plazo la política aplicada por el estado para la gestión del territorio, afecta negativamente aspectos sociales como económicos al tratarse de actividades económicas realizadas de forma insostenible.

Sirviendo de apoyo el párrafo anterior, se puede afirmar que toda actividad económica de carácter extractivo afecta todos los pilares de la sostenibilidad, siendo notorios los efectos en lo que respecta al aspecto Ambiental y socio-cultural. Afectaciones al paisaje, a la biodiversidad, la salubridad del agua y otros elementos, la salud humana, la seguridad, aculturación y otros efectos son los que se suelen observar con frecuencia en las localidades afectadas. Sin embargo, el impacto que sufren las localidades en zonas donde se desarrollan actividades económicas de tipo extractivo, también puede llegar a ser en igual medida, positivo. Esto mediante el desarrollo de una buena política de gestión territorial, que permita conectar los tres actores fundamentales del desarrollo; la sociedad, la empresa y el Estado.

Sin embargo, con el paso de los años, son pocos los estados y las empresas del sector extractivo las que han llegado a hallar una fórmula que permita conservar el entorno causando el menor daño posible, estableciendo relaciones de respeto y confianza con las comunidades y logrando establecer alternativas de desarrollo que crezcan en paralelo a la actividad extractiva y perduren una vez concluidas las actividades de las empresas debido al agotamiento del recurso.

En el caso del Perú, la gestión territorial en el Estado es manejada bajo un esquema de niveles de gobierno, el cual es liderado por el Ejecutivo a través del Viceministerio de Gobernanza Territorial, el cual tiene entre sus funciones el favorecer y generar el trabajo intersectorial a multinivel para lograr el desarrollo del territorio en beneficio de los intereses nacionales y locales. Sin embargo, a pesar de contar con una cartera especialmente avocada al gobierno del territorio, se observa desarrollo territorial desigual y que; según estudio Naciones Unidas, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) (2019) ; este se asemeja al de otros países de la región, en los que el desarrollo de las localidades resulta inversamente proporcional a las regalías recibidas por la explotación de recursos naturales no renovables. Según los organismos mencionados, esto se debe principalmente a dos causas: el carácter devolutivo de las regalías y la deficiente capacidad de gestión del territorio en los gobiernos locales y regionales.

Además, durante muchos años la responsabilidad de la autorización de las actividades extractivas ligadas a la minería e hidrocarburos ha recaído en el Ministerio de Energía y Minas (MINEM), así también la aprobación de los Estudios de Impacto Ambiental (EIA). Esto debido a la inexistencia, hasta el año 2008, de una cartera dedicada a la gestión de lo competente a Medio Ambiente. Es desde la fundación del Ministerio del Ambiente que se inició un proceso de transferencia de funciones relacionadas a la competencia ambiental de parte del MINEM.

Es por ello, que desde antes que el MINAM, a través del Servicio Nacional de Certificación Ambiental para las Inversiones Sostenibles (SENACE), se hiciera cargo desde el 2015 de la evaluación y aprobación de los EIA de las empresas extractivas, se comenzaron a gestar una serie de conflictos sociales debido a los conflictos medioambientales causados principalmente por una actividad minera insostenible e incompatible con el entorno. (SENACE, 2016)

A pesar de los avances al respecto, existen una serie de problemáticas no resueltas, entre ellas los conflictos de corte sociocultural y socioeconómico. Esto debido a que ni el Estado ni las empresas extractivas suelen priorizar la conservación de la cultura, así como el respeto y comprensión de la cosmovisión local, en la que en muchas ocasiones el entorno juega un rol importante debido a una distinta visión y percepción del mismo. A esto se suma

que entre los requisitos solicitados para tanto para la exploración como la explotación de los recursos no se contempla explícitamente el respeto y conservación de la cultura y la economía local, en muchas ocasiones agrícola, dado el entorno rural en el que se realiza la actividad extractiva.

En adición, se aprecia que en entornos de este tipo con conflictos no resueltos, se tiene una percepción negativa de la gestión que el Estado realiza sobre el territorio, calificándola de insostenible y generando en las poblaciones una percepción de abandono que favorece al surgimiento de serios conflictos sociales, ya sea de manera paulatina mediante una escalada de tensión entre población, empresa y Estado, como espontánea, debido a participación de grupos, con claros intereses políticos y económicos, que azuzan a la población para que esta se levante en protesta.

Establecida la premisa de que la problemática sobre la gestión sostenible del territorio proviene principalmente de la visión y comprensión poco holística de parte de las gestiones de turno es preciso mencionar a modo de **antecedentes internacionales** a Trejo, Hernández, Moreno & Castellano (2018) en Gestión pública y desarrollo sostenible: Expresión de responsabilidad social. Plantearon como objetivo el análisis de la gestión pública de un gobierno local entre los años 2012 y 2015 por su aporte para el desarrollo sostenible bajo el principio de una gestión territorial con responsabilidad social. Concluyendo que la una gestión basada en el liderazgo con compromiso social es capaz de promover el desarrollo sostenible de las localidades soportándose en el papel que posee el ciudadano como legitimador de las buenas prácticas públicas.

Malavé, Ramírez & Anaya (2020) en Modelo de planificación territorial sostenible de la minería: enfoque en américa latina y el caribe. Llevaron como propósito establecer un modelo para la planificación territorial sostenible en entornos mineros, así como la gestión del riesgo de desastres, todo esto en un entorno de correcta convivencia socio-ambiental. El modelo propuesto por los autores hace alusión a la participación inclusiva y protagónica de la ciudadanía, la transparencia, la responsabilidad social corporativa, el uso sostenible de los recursos, la integración de los saberes locales, la adaptación al cambio climático, entre otros factores, esto gracias a una visión holística de la gestión del territorio. La investigación concluyó en que la aplicación de enfoques integrales favorece al bienestar colectivo, el cuidado del ambiente, el entorno local, las relaciones cotidianas entre los actores, la mejora

del nivel de gobernanza, ahorro económico debido a la reducción de riesgos y conflictos, así como una mejoría en la reputación de la industria minera.

Weswana y otros (2019) en Minimalización de conflictos en la gestión del área fronteriza aplicando el concepto de Nyamabraya. Propusieron desarrollar un modelo de gestión de fronteras terrestres basados en los valores del concepto de Nyamabraya (interdependencia entre las personas, respeto por las diferencias, sentimientos de propiedad comunal, usted es yo y yo soy usted, y responsabilidad social compartida) y con ello preservar la diversidad de Bali y la integridad de la República de Indonesia. Concluyendo que el desarrollo de modelos de gestión del territorio basados en la cultura, genera integración entre las partes, siendo el entorno sociocultural el que respalda las políticas gubernamentales en cuanto a gestión socioeconómica, de recursos naturales y de gestión institucional.

Entre los **antecedentes nacionales**, Rendon (2019) en Ordenamiento y Planificación Territorial en el Perú. Una aproximación crítica a los instrumentos de Zonificación Ecológica y Económica (ZEE). Propuso estudiar el proceso de planeamiento en el país desde un punto de vista socio-geográfico y multidisciplinar, clarificando conceptos y categorías imprecisas en cuanto al espacio. Concluyendo que el factor demográfico, así como sus características son importantes para la toma de decisiones en materia de políticas territoriales. Además, reconoce que el problema territorial en el Perú es resultado de una normativa confusa, inconexa y desintegrada con las distintas entidades encargadas de gestionar el territorio, confundiendo organización con ordenamiento territorial. Además, evidencia que la dificultad de implementar políticas para la planificación se debe a un modelo que no considera la integración de los factores socioculturales con el modelo económico adoptado por el país. En la misma línea, se confirmó que la política de gestión ambiental solo obedece a la respuesta ante compromisos asumidos por el país en las cumbres realizadas al respecto, enfrentándose la burocracia estatal con las directrices extranjeras, en un esfuerzo de escasa reflexión que al implementarse no funciona correctamente.

La **justificación del estudio** radica en el aporte teórico, identificación y descripción de una correcta gestión del territorio en entornos de empresas extractivas, principalmente en sus áreas de influencia directa. Esto debido a la identificación de un lineamiento de gobernanza territorial que no establece claramente los parámetros para el desarrollo sostenible de las

poblaciones vecinas a las unidades extractivas. Buscando así, mediante el aporte teórico y el análisis de entrevistas, identificar formulas exitosas y que se acerquen más a una gestión territorial sostenible. Considerando entre los factores el carácter heterogéneo de la sociedad, el medio ambiente y las economías locales del país.

El no lograr encontrar una fórmula adecuada al respecto, le ha costado a la administración pública asumir serias consecuencias económicas y sociales, las cuales merman los esfuerzos en gestión y también las perspectivas de desarrollo. Esto debido principalmente al origen de conflictos sociales como consecuencia de la insostenible política de gestión territorial.

Además, los resultados favorecerán en proporcional medida al sector privado, esto debido a la vulnerabilidad de los proyectos mineros al no poder desplazarse cuando no se logra entendimiento, aceptación y buena vecindad con las poblaciones locales. Existe una constante búsqueda de parte del empresariado de este sector por lograr una comunicación eficiente con las poblaciones afectadas. El correcto relacionamiento con las comunidades vecinas a sus proyectos, en los últimos años, se ha convertido en una necesidad. Esto debido al inmenso gasto en resolución de conflictos y las perdidas por paralización de las operaciones mineras y el detrimento a la imagen institucional a causa de los mismos. (Tanaka & Huber , 2007)

Por lo expuesto, se plantea la siguiente pregunta a modo de **problema de investigación** ¿Es posible el desarrollo de una gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia de una empresa minera? ¿Cómo se toman las decisiones respecto al territorio en una localidad en el área de influencia de una empresa minera? ¿Qué características tiene el territorio gestionado por una localidad que forman parte del área de influencia de una empresa minera? ¿Qué aspectos de la sostenibilidad se priorizan o guían la gestión del territorio en una localidad en el área de influencia de una empresa minera? ¿Cómo se ve afectado el valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera? entre los **problemas específicos**.

Además, se considera necesario el planteamiento de las preguntas preliminares ¿Se puede decir que los gobiernos de las poblaciones estudiadas tienen un esquema de gestión territorial sostenible? ¿Qué factores favorecieron a una relación saludable entre la comunidad, la empresa y el Estado? ¿Se aprecian diferencias, en el esquema de desarrollo de

las localidades, que permita identificar el respeto hacia la economía local, el medio ambiente y la población? ¿Qué elementos en común tienen las poblaciones dónde si se cumplen los criterios de sostenibilidad en cuanto a la gestión del territorio? ¿De qué manera la gestión territorial sostenible es capaz de generar valor público?

Cabe resaltar que, según el desarrollo del levantamiento de información, las preguntas planteadas pueden cambiar o evolucionar, esto dependiendo en gran medida del manejo de información de los entrevistados, así como también de la disponibilidad de información de dominio público respecto al tema en cuestión. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

En la misma línea del problema de investigación, se plantean los **objetivos**. identificar si es posible alcanzar una gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera; comprender cómo es que se efectúa la toma de decisiones respecto al territorio en una localidad en el área de influencia de una empresa minera; identificar cuáles son las características territoriales de una localidad en el área de influencia de una empresa minera; identificar qué aspectos de la sostenibilidad se consideran para la gestión territorial sostenible en una localidad del área de influencia directa de una empresa minera e identificar cómo se ve afectado el valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera entre los **objetivos específicos**.

Planteados los objetivos, se expone el **supuesto general**: La gestión territorial sostenible es posible de desarrollar en una localidad en el área de influencia de una empresa minera. Así también los **supuestos específicos**; la toma de decisiones respecto al territorio responde a criterios normativos; las características territoriales de una localidad en el área de influencia de una empresa minera gozan de cierta complejidad debido a su geografía como la convivencia con la industria; en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera el esquema de sostenibilidad es guiado por su aspecto económico y la afectación al valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera se ve afectado en medida de las gestiones que el gobierno local realiza para asegurar el cuidado del entorno por parte de la industria minera.

Para la elaboración del **marco teórico** de la presente investigación diseñó un esquema categorización de la variable en análisis. En este esquema se puede apreciar en la relación entre las categorías y subcategorías de la variable planteada, así como también un esquema

lógico sobre el cual se orienta tanto la recolección de información como la interpretación y análisis de la misma.

La elaboración de un esquema inicial de categorización de la variable es un proceso clave en la diagramación de la investigación ya que favorece a la producción de un sistema de clasificación, generación de los supuestos, presentar temas y teorías, como también al establecimiento de un sistema de codificación, el cual permite sistematizar el proceso de investigación, especialmente en investigaciones de corte cualitativo. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

En el caso de la presente investigación se propone analizar la Gestión Territorial Sostenible bajo el esquema de; Toma de decisiones, elemento clave en la gestión; Territorio, por tratarse de la unidad principal de gestión; Sostenibilidad, por ser el elemento vital y transversal a todo el proceso de correcta administración y gestión del territorio y Valor público, por ser la generación del mismo el fin de todo estudio relacionado a con la gestión pública.

El esquema propuesto proviene del concepto de gestión territorial sostenible elaborado en base a la conceptualización de gestión/gobernanza territorial y sostenibilidad de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Cabe señalar que la gestión territorial sostenible es un concepto de reciente concepción. Que surge gracias a la necesidad de incluir los procesos y objetivos del desarrollo sostenible en todos los ámbitos de gestión de los Estados.

Según Massiris (2008) en la última década los países de la región latinoamericana han realizado cambios en sus políticas en materia de gestión y ordenamiento territorial, estos son apreciables en cuanto al paso de una concepción de gestión del territorio como la administración del uso de suelos a una gestión sectorizada con enfoque territorial, permitiendo en cierta medida la intervención de factores de sostenibilidad en manejo de los territorios. Sin embargo, una década después, Massiris (2015) también señala que el panorama en la región, si bien ha sufrido cambios, las políticas de gestión del territorio continúan sin resolver problemas relacionados a la cohesión de la economía, la sociedad y el espacio geográfico. Lo que lleva a cuestionar los procesos para la toma de decisiones en materia de políticas públicas, así como la capacidad de gestión de los gobiernos de turno.



Se entiende por política pública a aquella estrategia que guía el rumbo del Estado, esta se ve reflejada en planes con objetivos bien definidos, mismos que responden a problemáticas públicas. Para lograr estos objetivos se requiere de una gran capacidad de comunicación y acción entre el sistema público y la ciudadanía. (Dye, 2008)

Es preciso señalar que esta estrategia nace y se hace en un ambiente que la alimenta y sobre el cual se generan cambios que se intentan mantener en el tiempo. Este espacio es afectado e influido por las políticas públicas, siendo algunos de los elementos en juego el sistema político, el ordenamiento jurídico, las instituciones y organizaciones, la comunidad e incluso el medio ambiente. (Roth, 2002)

Velásquez (2009) afirma que el ámbito público como el privado siempre se debatirán en la definición de cómo se abordan los problemas y objetivos en los Estados, esto debido a los distintos enfoques como intereses particulares de los actores, por lo que es necesario para quienes definen las políticas públicas evitar caer en la toma de decisiones desacertadas que finalmente generen impactos negativos de difícil reversión sobre toda la colectividad.

Resulta contradictorio en un entorno en el que se impulsa la participación ciudadana en la definición de las políticas públicas se termine por excluir a la ciudadanía y otros actores de las decisiones políticas, más aun cuando de la gestión del territorio se tratara, ya sea por evitar conflictos en los intereses sobre el uso del territorio como también por sencilla omisión , se cree erróneamente que los ciudadanos deben ser informados sobre un cambio y no necesariamente deben formar parte en la construcción del mismo. Iizuka, Goncalves-Dias & Aguerre (2012) concluyen que la comunicación limitada entre los distintos actores genera distancia entre el ente público y la población, dando así un conocimiento limitado en cuanto al reconocimiento y valoración del entorno local por lo que resulta necesario para la administración pública comprender que la solución de problemas relacionados con el territorio se encuentra estrechamente ligada al dialogo y debate entre todas las partes involucradas.

En la misma línea, las decisiones tomadas en materia de políticas públicas no solo afectan al ciudadano y a su entorno, también se generan afectaciones al mismo Estado en cuanto al ámbito de la gestión pública; cambios de leyes y de reglamentos que modifican requerimientos, plazos, sistemas, son algunos ejemplos de influencia directa sobre la misma.

Entiéndase a la gestión pública como el ámbito operativo del Estado. Esta administra los recursos con el fin de alcanzar los objetivos planteados en las políticas públicas y requiere de conocimiento de la estructura estatal y la capacidad de gestión de recursos. (Dye, 2008)

El abanico de recursos gestionados por el Estado a través de los distintos niveles de gobierno es bastante amplio. Siendo uno de los más importantes el territorio, debido a que es un recurso en el que se alojan otros.

El territorio es un elemento de compleja definición, entre las más comunes se ubican las proporcionadas por la Real Académica de la Lengua Española, las cuales son el punto de partida para varias definiciones proporcionadas por otros autores. Según la RAE (2014), la palabra “territorio” corresponde a un segmento de superficie terrestre perteneciente a una nación, región, provincia, entre otras divisiones políticas. En la misma línea, Johnston, Gregory & Smith (2000) señalan que el territorio es un espacio social con límites, ocupado por una población la cual ejerce poder sobre el mismo y para ello se vale de instituciones dominantes.

Según Llanos (2010) la definición de territorio es muy general, siendo este por qué se le otorga un tratamiento laxo con referencia, en mayoría, a divisiones territoriales a nivel Estado (país, región, provincia, distrito, localidad).

Es preciso señalar que el análisis de la definición de territorio no pertenece a una ciencia en específico, sin embargo, algunas lo estudian con mayor intensidad, adquiriendo diferentes matices e intercambios. En la actualidad, el tratamiento del concepto de territorio implica el trabajo inter y metadisciplinario. (Capel, 2016)

Entendido el concepto de territorio como un espacio geográfico propio de un grupo social. Ya sea un nivel de gobierno como parte de una división política del mismo, así como otros grupos sociales como tribus, comunidades campesinas u indígenas y otras poblaciones. Es necesario definir qué se entiende por espacio geográfico.

El espacio geográfico es un espacio donde concurren un sin número de elementos tanto en naturaleza como en complejidad. Estos pueden ser tanto físicos como humanos y guardan un orden lógico. En el aspecto físico es notoria la relación causa efecto; en el humano es menos evidente esta relación. Sin embargo, cualquier cambio generado en el espacio, ya sea de orden natural o humano, afecta en grados diferentes. (Miralbes & Higuera, 1993)

Santos (1995) coincide al respecto al señalar que el espacio geográfico es el conjunto de elementos geográficos, naturales y sociales. Siendo ese aspecto social no independiente del geográfico o el natural ya que en mayor o menor medida cada una de las partes del conjunto comparte fracciones de las otras.

Pillet (2004), rescata y afirma que para el estudio del espacio geográfico no solo es necesario la comprensión del medio físico y el natural, sino también el uso de criterios antropológicos, debido a que incluso los espacios “no humanizados” siguen un patrón lógico dentro de la relación hombre-medio y lo global-local. Esto implica concebir un análisis integrado del territorio.

Sobre los recursos naturales, Cobb (2010) señala que son los elementos del ambiente con carga de valor para el ser humano. Pueden ser materias primas como también recursos de consumo directo. Estos se clasifican, según su disponibilidad, como perpetuos, potencialmente renovables y no renovables.

Los recursos socioculturales están conformados tanto por elementos tangibles como intangibles. Entre ellos se encuentran restos, objetos, estructuras, arquitectura, vestimenta, tradiciones, costumbres, música, arte, gastronomía y toda aquella característica de identidad de un grupo humano. (Banks, Giesen, & Pearson, 2000)

La definición científica de sostenibilidad está en constante evolución. Esto debido al uso del término casi de manera indiscriminada, dificultando en gran medida el análisis del mismo. (Zarta, 2018)

Es la Organización de las Naciones Unidas, ONU (1987) quien establece un primer concepto global para la sostenibilidad, indicando que es la satisfacción de necesidades sin perjudicar el futuro y tomando en consideración los ejes económicos, sociales y medio ambientales.

Es, después de varias reuniones de Naciones Unidas que, en el año 2015 se logra elaborar una agenda global titulada “Transformar nuestro mundo: la agenda 2030 para el desarrollo sostenible”, misma que contempla 17 objetivos para la construcción de un entorno sostenible en el futuro. (PNUD, 2015)

Respecto a la usual referencia al concepto de Naciones Unidas, Emas (2015) señala que el objetivo general es la estabilidad a largo plazo de la economía bajo un concepto de preservación del medio ambiente, premisa difícil de cumplir si no se integran y reconocen todos los aspectos de la sostenibilidad.

Sobre la definición del aspecto ambiental, se debe partir de la premisa de que existen dos visiones respecto al medio ambiente, una restringida y reduccionista, y otra amplia. En la primera la definición se reduce a los elementos físicos que le dan forma al medio ambiente, obviando lo sociocultural dentro de la construcción de medio ambiente. Mientras la visión más amplia incluye a los aspectos socioculturales en la conceptualización. Estas visiones suelen clasificar el medio ambiente en “medio ambiente natural” y “medio ambiente cultural”, adoptando así un carácter tanto dinámico como complejo y que requiere de un análisis íntegro para asegurar su comprensión. (Gorosito, 2016)

En el aspecto sociocultural es preciso comprender el carácter heterogéneo del mismo, considerando desde cuestiones estructurales hasta culturales. Si bien, existen estructuras socioculturales hegemónicas que suelen estar ligadas al centralismo político-económico de los Estados, es una característica de las sociedades humanas la diversidad de hábitos y costumbres, así como de valores culturales. Esta comprensión del aspecto sociocultural contribuye al desarrollo de un entorno libre de tensiones territoriales a causa de heterogeneidades socioculturales. (Karasik, 2017)

En el mismo sentido, Bugallo (2016) precisa que existe la necesidad comprender la cultura como un elemento constitutivo, condicionador y mediador entre las poblaciones y las instituciones, generándose distintivos que otorgan sentido a la práctica social. Es a partir de ello que lo sociocultural se convierte en un catalizador innegable de las acciones de transformación y de los procesos de desarrollo.

Bugallo (2016) también señala que no es posible, por lo descrito sobre el aspecto cultural en una población, desvincular ni deslegitimar a lo sociocultural, ya que es indispensable para los procesos de transformación, los cuales no deben ser ajenos a las personas ni a sus sentimiento, valores, cotidianidad e identidad.

Para asegurar la preservación cultural. y con ello el aspecto sociocultural de la sostenibilidad resulta necesaria la colaboración entre el Estado, profesionales, miembros de

las comunidades y otros stakeholders. Generando así el compromiso entre todos los actores involucrados y asegurando el éxito de los esfuerzos realizados. (Jenks & Jelinek, 2017)

En cuanto al aspecto económico, este debe ser abordado con una perspectiva distinta a la tradicional. Muchos de los modelos económicos están enfocados al crecimiento y no al desarrollo. Esto debido a que en un entorno de desarrollo se busca generar cambios a nivel cualitativo, mientras los esquemas de crecimiento solo se enfocan en la evolución de cifras, que en muchas ocasiones no conversan con la realidad. (Sáez-Riquelme, 2016)

Todos los aspectos mencionados y que forman parte de los pilares del actual concepto de sostenibilidad, son posibles de ser administrados por el Estado, dependiendo del nivel de desempeño que la gestión pública logre sobre la gestión de estos recursos la generación o no de valor público.

La teoría del valor público explora como las organizaciones públicas pueden ser competitivas a la vez de ser valoradas por la población a la cual sirven. El objetivo finalmente es articular esfuerzos para alcanzar las metas del sector. (Coats y Passmore, 2008)

El valor público se resume en la confianza y legitimidad que logra el sector público ante el ciudadano. El nivel de confianza alcanzado es el que define el nivel de cooperación de la población con el gobierno. Actualmente, la nueva visión de los estados busca construir relaciones de confianza con los ciudadanos para así garantizar que las organizaciones públicas puedan mantener y mejorar sus capacidades de gestión en los múltiples ámbitos que le corresponde administrar al estado. Finalmente, el esquema de valor público permite al ciudadano, bajo un esquema de relación similar a empresarial, juzgar, exigir, demandar u aprobar las gestiones realizadas por el gobierno. (Meynhardt, Brieger, Strathoff, & Anderer, 2017)

## II. Método

### 2.1. Tipo, diseño y método

La presente investigación es de **tipo cualitativo**. Es importante precisar, que este tipo de investigación, si bien puede contar con lineamientos preestablecidos, estos no necesariamente serán seguidos de forma estricta. Esta es una característica propia de las investigaciones cualitativas debido a que el fin de las mismas no es identificar tendencias sino características propias y singulares que permitan una comprensión holística de la problemática. De igual forma tanto problema, objetivos y supuestos podrán ser replanteados a lo largo de la investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Ante la coyuntura de pandemia y distanciamiento social impuesto por los gobiernos y en la cual se realizó la presente investigación, se optó por un **diseño no experimental, de teoría fundamentada**. Con ello se pretendió lograr una comprensión sistémica sobre el concepto enmarcado en problemática planteada. Siendo el análisis documental el principal soporte sobre el cual se desarrolló la discusión de la problemática. Mismo análisis, fue contrastado con una serie de entrevistas a expertos en la materia. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Entre los métodos empleados para la sistematización de la investigación cualitativa, uno de los más versátiles es el **método emergente**. Este se caracteriza por emplear un sistema de codificación abierta, a partir del cual emergen nuevos códigos, los cuales van enriqueciendo la investigación y buscan con ello construir teoría a la vez de explicarla estableciendo la relación entre los códigos. Es este proceso de sistematización el que permitirá dotar de un apropiado grado de objetividad a la investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

## 2.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización

En la siguiente tabla se aprecian las categorías y subcategorías planteadas para la presente investigación:

**Tabla 1 Matriz de categorización de la variable**

<b>Variable</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Categorías</b>	<b>Sub-Categorías</b>
Gestión territorial sostenible	La gestión territorial sostenible es la capacidad colectiva para tomar decisiones sobre el territorio, considerando a este, como una “construcción social compleja producto de interrelaciones y decisiones de actores locales en torno a un fin común de desarrollo concertado”, en un marco de integración y reconocimiento de todos los aspectos de la sostenibilidad. (PCM, 2018, PCM, 2016, Emas, 2015)	Toma de decisiones	Enfoque Administrativo
			Enfoque de Mercado
		Territorio	Espacio Geográfico
			Recursos Naturales
			Recursos Socioculturales
			Identidad Particular
		Sostenibilidad	Aspecto Ambiental
			Aspecto Sociocultural
			Aspecto Económico
		Valor Público	Dimensión Política
			Dimensión Sustantiva
			Dimensión Administrativa

### **2.3. Escenario de Estudio**

El escenario es el contexto o ambiente sobre el cual se desarrolla la investigación, este incluye el lugar, tiempo y accesos. (Hérmendez, Fernández, & Baptista, 2014). Esta investigación se realizó en torno a la localidad de Huallanca, distrito perteneciente a la provincia de Bolognesi en el departamento de Ancash, Perú. Este distrito forma parte del área de influencia del proyecto minero “Antamina”, así como de otros de menor envergadura. Entiéndase esta como Área de Influencia a la suma de todos los espacios ocupados, que son impactados negativa o positivamente continuamente durante todo el ciclo de vida de la actividad minera. (MINEM, 2014)

Resulta necesario señalar que el presente estudio se desarrolló en un contexto de pandemia por COVID19, situación que obligó a los gobiernos a establecer frentes de respuesta en respuesta a la crisis, a la recuperación y la reconstitución de sus sistemas económicos y sanitarios. Entre las medidas tomadas por los gobiernos, incluido el Perú, se establecieron cuarentenas totales y focalizadas, así como medidas y recomendaciones de distanciamiento social, obligando y comprometiendo a determinados sectores a la paralización parcial o absoluta y, a la priorización del trabajo remoto por sobre el presencial. (ONU, 2020)

### **2.4. Participantes**

Esta investigación empleó un modelo de muestreo no probabilístico por juicio de expertos. Esta técnica permite conocer la opinión de expertos sobre un tema en específico, lo que permite generar un análisis objetivo, dada la experiencia y dominio temático de los entrevistados. (Otzen & Manterola, 2017)

Según Patton (2002) es característico de las investigaciones cualitativas no contar con un tamaño de muestra conocido al inicio. El tamaño es estimado e irá estableciéndose a medida que se desarrolle la investigación.

En la investigación cualitativa, la elección de la muestra depende de características específicas. La selección debe realizarse preestableciendo criterios respaldados en los conocimientos teóricos del investigador y, la accesibilidad y proximidad con los informantes. Cabe mencionar, que los criterios no son rígidos, por lo que al momento de ejecutarse estos pueden cambiar para favorecer a la recolección de información de una categoría o subcategoría específica en la que se requiera ahondar en la investigación. (Hérmendez,



Fernández, & Baptista, 2014) Es preciso señalar que los mismos autores hacen hincapié al indicar que siempre la decisión final sobre el tamaño de la muestra recae en el investigador, por lo que los números recomendados son siempre referenciales y lo que buscan es establecer tentativamente el momento en el cual los investigadores podrán ser capaces de establecer con seguridad un punto de saturación y con ello el fin del levantamiento de información.

Los criterios de inclusión de los participantes son: Especialistas en materia de gobernanza, gestión, planeamiento u ordenamiento territorial y, especialistas en materia de desarrollo sostenible, desarrollo social, gestión ambiental, con experiencia en entornos mineros.

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

Las técnicas empleadas para la recolección de datos de la presente investigación fueron la revisión documental y entrevistas a profundidad no estructuradas.

Según Robles (2011) en la investigación cualitativa, cuando se emplea las entrevistas como técnica de recolección de información, es importante considerar que el fin es obtener riqueza de información, la cual posteriormente, mediante un análisis metódico, servirá para comprender en profundidad el fenómeno estudiado. Además, es preciso señalar que no existe un número mínimo o máximo de entrevistados, ya que el criterio de saturación recae en el investigador.

En lo que respecta a revisión documental se consultó fuentes bibliográficas y cartografía. Sobre las entrevistas, se empleó un manual de entrevistas el cual estableció los lineamientos en cuanto al procedimiento y código ético de las entrevistas.

## **2.6. Procedimiento**

En el presente estudio se entrevistará a 10 expertos en materia de gestión pública, gestión territorial y sostenibilidad. Para ello se realizarán entrevistas no estructuradas, siendo la categorización de la variable de estudio la que establecerá el eje de las preguntas.

Para la recolección de la información se emplearán herramientas tales como cámara filmadora, cámara fotográfica, grabadora de audio, así como cuadernos de campo. El empleo de estas herramientas será viable dentro del marco de pandemia por Covid-19 en el que se desarrolla la investigación. En el caso de que las entrevistas no puedan ser realizadas en persona se optará por un entorno virtual, utilizando plataformas que permitan el desarrollo

de las mismas (Zoom, Facebook, Whatsapp, WeChat, Skype, entre otras). Al finalizar las entrevistas el investigador realizará la transcripción de las mismas y procederá a la sistematización y análisis de la data con el programa MAXQDA. Finalmente, con las tablas de valoración, y otros gráficos obtenidos en el programa, se procederá a describir los resultados obtenidos y a la respectiva discusión de los mismos.

## **2.7. Rigor Científico**

Arias & Giraldo (2011) indican que el rigor científico en las investigaciones cualitativas se aprecia en la credibilidad, exportabilidad, formalidad y objetividad. En lo que respecta a estos criterios, se aspirará a la credibilidad mediante la sistematización de la recolección de la información, empleando tanto formas como guías metodológicas que permitan mantener el rumbo de la investigación y evitar con ello la manipulación no intencionada de la información obtenida debido a errores de procesamiento en los que el investigador puede incurrir de no poseer estas herramientas.

Sobre la exportabilidad o transferibilidad, es preciso señalar se determinará con claridad las características del espacio como de los sujetos de estudio, para que otros investigadores que se encuentren trabajando en entornos similares logren encontrar en la investigación elementos de referencia. En lo que respecta a la formalidad o seriedad, el tratamiento de la información fue neutral, solo se registró información y documentos que concuerdan con el problema y los objetivos de esta investigación, dejando de lado toda declaración o datos que no correspondan a las categorías estudiadas y que resulten con ello irrelevantes a tratar en el estudio. Por último, la objetividad o imparcialidad, esta se logrará describiendo objetivamente la realidad, evitando así el beneficio de intereses particulares. (Salgado, 2007) (Pla, 1999)

## **2.8. Métodos de análisis de datos**

Es el investigador el responsable de la selección y establecimiento de contacto con los informantes, así como la compilación de la data y posterior interpretación y análisis. La recolección de información se dará a través de la revisión documental, entrevistas a profundidad y la observación finalizando al alcanzar el punto de saturación, el cual se establece al notar que la teoría logró construirse y la nueva información no contribuye más que a aumentar el volumen. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Es importante, una vez finalizada la recolección de la información, proceder con la clasificación y sistematización de los recursos obtenidos, esto se logrará a través del programa para análisis cualitativo MAXQDA 2018. Este permite la elaboración de esquemas mentales, análisis de imágenes, codificación de variables y dimensiones, entre otras técnicas empleadas en el análisis cualitativo.

Asimismo, se realizará, con el soporte del mismo programa informático mencionado, la triangulación de los datos obtenidos. Buscando así similitud y diferencia entre las fuentes de información, las mismas que permitirán plantear la nueva teoría aplicable a escenarios similares al de estudio. Por ello cabe señalar que la diferencia o incongruencia en los hallazgos, no es incidente en la credibilidad de los mismos, por lo contrario, sugieren nuevos niveles de análisis e interrogantes que podrán ser resueltos en posteriores investigaciones. Finalmente, es el resultado de la sistematización y la triangulación, el que permitirá generar la discusión del caso, y con ello la etapa final de la investigación que se reflejada en la contratación de los supuestos, los resultados y las conclusiones obtenidas por el investigador. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

## **2.9. Aspectos éticos**

Entendemos por ética a las normas que rigen la moral y la conducta. Por ende, es el investigador el responsable del cumplimiento de la ética en la investigación. Por ello debe considerar, no solo su perspectiva de lo que resulta moral, sino también las del entorno a investigar, cuando se trate de estudios con matices sociales y por ende distintas construcciones de ética y moralidad. Es por este motivo que es preciso revisar lo que aportan los autores sobre cuales principios guían la ética en una investigación. Según Hall (2017) los principios de toda investigación son la Integridad, Dignidad, Privacidad o Respeto a la reserva de identidad y la capacidad de aportar al Bienestar Social.

Esta investigación cuenta como norte los principios mencionados. Para lograr alinearse a ellos, se elaboraron formatos para el registro de la información y protección de identidad de los informantes de ser requerida. Las entrevistas abordarán únicamente la temática de estudio, evitándose en la medida de lo posible temas de corte sensible y que afecten al bienestar de las poblaciones mencionadas en el estudio. Además, el investigador solicitará consentimiento sobre el registro y uso de las entrevistas, mismas que no serán destinadas para otro uso distinto al de la investigación.

### **III. Resultados**

Los resultados de la presente investigación corresponden a los datos obtenidos tanto de las entrevistas realizadas como a la revisión de documentos. Además, responden a los objetivos planteados en la investigación y son presentados en el mismo orden, por último,

OP: Identificar si es posible alcanzar una gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera:

Alcanzar una gestión sostenible es posible en cuanto, tanto la gestión pública local como las empresas mineras establezcan un buen relacionamiento con la población en todo el ámbito de su territorio e incluso de territorios vecinos. Bajo la premisa que el territorio es un espacio sobre el cual se desarrollan una serie de dinámicas sociales y ambientales con características particulares. Para llegar a esta comprensión es preciso una visión holística del territorio así como un compromiso a largo plazo con el desarrollo del mismo en un marco de sostenibilidad social y ambiental.

OE1: Identificar cómo se efectúa la toma de decisiones con respecto a la gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera:

Respecto del mencionado objetivo se identificó que las decisiones tomadas en localidades ubicadas en entornos mineros, no siempre responden a los criterios de una gestión territorial sostenible. Esto debido a que son realizadas en base a un modelo que prioriza tanto el mercado como la normativa vigente y que, además, considera al territorio como un bien perteneciente al estado y del que se dispone a interés de sus recursos, empleando así los mecanismos legales y de fuerza necesarios para lograr cumplir con los “intereses de la nación”, cometiendo en muchas ocasiones errores, tanto de la parte pública como de la privada, debido al desconocimiento de ciertos aspectos de concepción del territorio existentes en el entorno y que ante un mal manejo de relacionamiento que lleve a un punto de quiebre importante en el dialogo, origen de conflictos sociales y territoriales importantes que se convierten en un problema a nivel local hasta nivel regional, como ya ha ocurrido en otras regiones del país.

OE2: Identificar cuáles son las características territoriales comunes en las localidades en el área de influencia directa de una empresa minera.

Debido a que la mayoría de localidades mineras se ubican en la sierra del país, se aprecia que se sitúan en entornos de gran belleza paisajística, gracias a la complejidad de su geografía. Además, son entornos ricos en una serie de recursos naturales y socioculturales. Lo que permite la generación de múltiples alternativas de desarrollo a la actividad minera, sin que esto signifique el abandono total de la misma y, por el contrario, pueden convertirse en recursos explotables a otros niveles tanto por el Estado como la empresa privada, para así generar una cadena de valor en la que se beneficia tanta población como empresa y Estado.

La complejidad del espacio geográfico, también genera una serie de retos y problemáticas que nacen a raíz de la dificultad para acceder a todo el territorio cuando no se cuenta con infraestructura de transporte existente o en correctas condiciones. Sin embargo, esto suele ser resuelto por las empresas mineras debido a que, para acceder a la zona en concesión, se construye y habilita infraestructura vial que beneficia directa o indirectamente a las poblaciones aledañas.

OE3: Identificar qué aspectos de la sostenibilidad se consideran para la gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera.

Respecto a este objetivo, en la localidad de estudio, al igual que en otras en entornos mineros, se suele priorizar el aspecto económico de la sostenibilidad. Esto debido a la gran expectativa que genera la industria minera en el entorno local por la generación de empleo, mejoramiento de infraestructura, modernidad, entre otros factores que se suelen asociar al crecimiento económico.

Usualmente se suele considerar en segundo lugar lo ambiental y por último al sociocultural. Esto no solo se evidencia en la percepción de la población y en los comentarios de expertos, sino también en las imágenes del territorio. En un análisis de las capas territoriales, se aprecian superposiciones importantes de actividades incompatibles, tanto con el medio ambiente como con la población. Relaveras al lado de fuentes de agua, actividad minera al pie de nevados o vecinas a zonas reservadas son indicios claros de que no se suele considerar el aspecto ambiental y sociocultural cuando se gestiona el territorio.

OE4: Identificar cómo la gestión territorial sostenible aporta valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera.

Se logró apreciar, que la aplicación de criterios de una gestión territorial sostenible en determinadas gestiones de la localidad en cuestión, generaron una buena vecindad y una correcta relación tanto entre pobladores, gobierno local y empresas mineras. Esta buena relación beneficia a la gestión pública en todas sus dimensiones, ya que al no existir conflicto o este no ser de los niveles alcanzados en otras comunidades, la administración de turno puede enfocarse en cumplir con los objetivos de gestión y con las expectativas de la población respecto a misma. Asimismo, la confianza en las autoridades, genera un escenario político ideal, en el que la población, por preservar el modelo vigente hace uso del voto responsable como también ejerce un rol fiscalizador cuando las nuevas autoridades entran en funciones.

En el mismo sentido, los expertos coinciden en que el valor público está relacionado con el tipo y nivel de relacionamiento que las autoridades logren entre la empresa minera y los ciudadanos. Por lo que también coinciden en que el factor político es una dimensión importante a considerar, esto debido a que no es ajeno a ninguna de las etapas de relacionamiento entre los actores ya que juega un papel importante y hasta protagónico. Además, se logró identificar otras categorías de análisis en cuanto a gestión territorial sostenible, una de ellas, mencionada en los resultados del O2, son las alternativas de desarrollo. Una categoría ampliamente estudiada en escenarios mineros o con problemáticas sociales relacionadas con actividades económicas no compatibles con el entorno. Sobre la categoría mencionada se aprecia que la localidad de estudio cuenta con un gran potencial para alternativas de desarrollo que pueden ser potenciadas por la actividad minera. Estas alternativas están ligadas principalmente al sector turístico. Una industria importante en el país debido a su posición como tercer sector en cuanto a aporte al PBI se refiere.

Entre los recursos explotables por la actividad turística se encuentran la presencia de vestigios y santuarios arqueológicos, cultura local, tradiciones, festividades locales, actividades vivenciales y un importante entorno paisajístico conformado por cadenas montañosas, nevados, glaciares, bosques de puyas, lagunas, etc. Además, en la zona existen historias de éxito en cuanto al desarrollo de actividades ligadas al turismo, algunas de ellas con apoyo tanto estatal como privado.

Por otro lado, también se sugiere la sub categoría de conflictos territoriales, esto debido a una problemática hallada en la localidad de estudio, la cual antes pertenecía al departamento

vecino y en 1990, mediante consulta popular, cambió de región política. Y, a pesar que límites políticos están claramente demarcados por elementos naturales importantes como ríos, cadenas montañosas, abras, cañones, entre otros; existe un interés permanente del departamento vecino por recuperar localidad principalmente por intereses económico, debido a la riqueza en recursos naturales no renovables (minería) y que generan ingresos en canon y otros beneficios, como la construcción de infraestructura bajo la modalidad de obra por impuestos y programas de mejoramiento de cultivos y ganado. Beneficios a los que poblaciones del departamento vecino no siempre pueden acceder debido a la normativa no compromete a las concesiones mineras al desarrollo de las poblaciones vecinas a sus operaciones cuando estas se encuentran ubicadas en un departamento ajeno a donde se sitúa la explotación.

Además, en el mismo sentido de problemáticas que asumen el rol de categorías de análisis encontramos, principalmente en entornos mineros, la categoría fenómeno migratorios, los cuales se dan como consecuencia directa de las expectativas generadas en torno a la minería. Grupos poblacionales que migran por distintos motivos, todos ligados a la actividad minera: cambios en la calidad de vida, ingresos económicos, empleabilidad, entre otros factores, son los que motivan principalmente la migración.

En el caso de la localidad de estudio, la formación de la misma es producto de un proceso migratorio ya que es una localidad principalmente minera. Sin embargo, es la minería la que también ha generado migraciones de la localidad hacia otras, esto debido a que las minas no son capaces de dar empleo al 100% de pobladores que esperan por un puesto de trabajo, ya sea por mecanismos de modernización que reemplazan la mano obrera por maquinaria especializada y métodos de extracción más modernos, o debido a que no todos los pobladores son empleables por las empresas mineras.

Es preciso considerar que el empleo es, en el sistema socioeconómico actual, el único medio para asegurar cubrir las necesidades básicas de todo ser humano y su grupo familiar, así como también es lo que permite a los individuos lograr sus aspiraciones o colaborar con el cumplimiento de las de los suyos. (Romero, 2017) Esto explica el motivo que lleva a un sector de la población a abandonar las localidades mineras al no ser empleables por las empresas.

#### **IV. Discusión**

A modo de discusión de resultados se puede afirmar que lo hallado en esta investigación conversa con lo concluido por Trejo y otros (2008), al demostrarse que la gestión con liderazgo y compromiso social favorece al desarrollo sostenible de las localidades debido al soporte que le brinda el ciudadano a las practicas públicas. Esto se evidencia principalmente en los resultados del O4, en los que esta investigación encontró que, en la localidad del estudio, los pobladores juegan un rol importante al favorecer la continuidad de las políticas aplicadas por el gobierno local, en cuanto a gestión territorial se refiere, esto principalmente debido al nivel de satisfacción con la calidad de vida y el acceso a servicios públicos, bienes de consumo y otros tipos de servicios.

En la misma línea, también se reconfirma lo planteado en las conclusiones de Weswana y otros (2019), esto debido a que la gestión territorial responde a los valores culturales de la localidad, existiendo respaldo sobre la administración de los recursos naturales y de las políticas institucionales del gobierno local.

Por otro lado, no se confirmó al 100% lo planteado por Malavé, Ramírez & Anaya (2020), esto debido a que, a pesar de no contarse con un enfoque integral de gestión, principalmente en lo que respecta a la materia ambiental, existe una buena relación entre actores, esto principalmente a que la localidad no forma parte del entorno de una sola empresa minera sino de varias, siendo la minería un elemento importante en el desarrollo de su cultura e identidad local. Sin embargo, con la puesta en escena de otras alternativas de desarrollo tales como el turismo, comienzan a generar una serie de cuestionamientos en un sector de la población sobre la sostenibilidad del modelo de desarrollo seguido por la localidad.

En el mismo sentido, en similitud a lo planteado por Rendon (2019) y los autores mencionados en los párrafos anteriores, en la localidad de estudio, el factor demográfico y las características del mismo influyen en las decisiones respecto a la gestión del territorio. También se evidencia que debido a la normativa confusa, inconexa y desintegrada se ha permitido una serie de incompatibilidades en cuanto al uso y disposición del territorio. Instalaciones mineras de riesgo como relaveras o pila de lixiviación al lado de cuerpos de agua o cercanas a zonas pobladas, perforaciones o túneles en la base de glaciares, instalaciones en zonas de amortiguamiento o incluso en áreas protegidas, son algunos de los ejemplos de mala praxis en cuanto a gestión territorial se refiere, con lo que se puede afirmar



que las poblaciones vecinas a instalaciones mineras en el país, a pesar de muchas contar con una buena vecindad con las empresas, no cuentan con una gestión sostenible de su territorio.

Lo apreciado en anteriores párrafos no hace más que reafirmar la descripción de Gutiérrez (2018) en cuanto los aspectos ambientales y sociales se suelen subordinar al aspecto económico, siendo este el que define las políticas en torno a los aspectos socioambientales a pesar que son estos sobre los que se soporta.

También se aprecia que decisiones en materia de gestión del territorio en la localidad, al igual que otras con similares características, responden a un carácter normativo-administrativo, mismo que responde a un modelo de desarrollo. Dejando de lado aspectos de corte social, los cuales solo son considerados en caso se evidencie un conflicto de intereses posterior, en ocasiones, a la decisión tomada. Este enfoque en la toma de decisiones en materia territorial responde finalmente a la naturaleza burocrática y normativista de la gestión pública del país. Misma que se extiende en todos los niveles de gobierno. Siendo los gobiernos locales los más afectados debido a su dependencia, para determinadas materias, de los niveles superiores. Este carácter normativo-administrativo y el enfoque burocrático de la gestión del territorio se asemeja a la descripción que Gorosito (2016) brinda sobre la visión reduccionista que se tiene en el ámbito jurídico cuando se debate acerca de cuestiones ambientales, considerando al medio ambiente un bien físico y material en lugar de un escenario complejo donde convive tanto un entorno natural como uno sociocultural.

Además, debido a la dimensión política de la gestión pública, en determinadas ocasiones quien toma las decisiones no es el profesional idóneo, ya sea porque no cuenta con el perfil para la ocupación del cargo (perfiles dirigidos) o porque determinadas acciones conflictúan con intereses ocultos. Estas problemáticas son resultado de priorizar la actividad económica por encima de otros aspectos de igual relevancia.

Respecto a las teorías que señalan que la identidad local juega un rol importante en el rumbo del desarrollo, estas se confirman al identificarse que los intereses de la población, a lo largo de su historia, se han orientado hacia qué beneficios se pueden obtener de la actividad minera. Dejándose nuevamente de lado aspectos relevantes como la preservación del medio ambiente y de los recursos naturales que finalmente son el soporte de la calidad de vida de la cual gozan. Por este motivo es necesario recordar que lograr desarrollo territorial y alcanzar una política de gestión territorial sostenible, requiere de una visión holística de las

problemáticas, tomando como punto de partida que para las poblaciones es de vital importancia que el modelo a seguir favorezca la satisfacción de sus necesidades, cumpliendo así sus expectativas.

Al respecto de la generación de valor público a raíz de una gestión territorial sostenible, se considera que la aplicación de los aspectos de la sostenibilidad en las políticas públicas, especialmente en lo relacionado a gestión territorial, es de vital importancia. Esto debido a que se reduce la posibilidad de conflictos sociales y territoriales que finalmente generan inestabilidad en la gestión pública de las poblaciones afectadas, las cuales agotan esfuerzos en resolver problemáticas que pueden ser evitadas al considerar todas las aristas sociales, ambientales y económicas que se ven involucradas en el entorno e incluso, en entornos vecinos dada la distinta percepción del concepto de territorio que tienen las comunidades.

Finalmente, al constituirse un entorno de armonía y correcta convivencia, entre los tres principales actores (población, empresa, Estado), es posible enfocar esfuerzos en lograr alcanzar y platearse objetivos de desarrollo que sean sostenibles en el tiempo. Así como también alinear correctamente los objetivos locales con los objetivos país, trascendiendo así al plano local.

## **V. Conclusiones**

### **Primero**

Se concluye que una política gestión territorial sostenible es capaz de lograr beneficios tanto a nivel social como ambiental y, por correlación, a la economía de las localidades donde es aplicada. Para ello, es preciso que el Estado adopte una visión holística del territorio, así como de todos los recursos que lo componen. En esa construcción debe considerarse la visión local.

### **Segundo**

El alcanzar los objetivos planteados a nivel Estado dependerá, en gran medida, de los esfuerzos por generar entornos territoriales libres de conflictos y de correcta convivencia. Para ello el gobierno, en todos sus niveles, debe enfocarse en generar entornos que satisfagan las necesidades básicas de la población. Comprendiendo así, que el desarrollo sostenible no se limita solo al aspecto económico, sino que se extiende tanto a lo sociocultural como a lo ambiental. Esto debido a que son los recursos naturales obtenidos del territorio y la población (aspecto sociocultural) son quienes sostienen a la economía y no en el sentido inverso. Es preciso señalar, que se deben prever alternativas de desarrollo a los de las economías ya existentes, principalmente en entornos mineros, esto debido a la escasez de los recursos y a la fragilidad del medio cuando es sobreexplotado. El considerar alternativas viables de desarrollo a las economías extractivas, permitirá establecer límites en cuanto al grado de explotación de los recursos, evitando la concesión de permisos a empresas que, ya sea en etapa de exploración o de expansión, decidan extraer recursos de entornos claramente incompatibles, tanto por la importancia que tienen para la población local como por el daño irreversible que puede acarrear al medio ambiente.

### **Tercero**

Por último, se puede afirmar que los gobiernos locales que han logrado alcanzar cierto nivel de sostenibilidad en cuando a la gestión de su territorio, gozan de los beneficios de la generación de valor público. Esto debido a que lo ahorrado en resolución de conflictos territoriales se traduce en tiempo para generar mejoras tanto en calidad de vida como en servicios para los ciudadanos.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primero**

A modo de recomendación metodológica se sugiere que futuras investigaciones consideren una visión holística, similar a lo que se recomienda a las gestiones locales en lo que respecta a la comprensión de la variable de este estudio. Esto para permitir un abordaje vasto y a profundidad, que, complementado con los estudios ya existentes, se logren resultados tanto a la cuestión conceptual como práctica. Asimismo, se sugiere, en un contexto que permita un estudio de campo (escenario post-pandemia de COVID19), en una muestra de comunidades para así lograr identificar todos aquellos elementos particulares que permiten una gestión territorial libre de conflictos.

### **Segundo**

La anterior recomendación va de la mano de la necesidad de un mayor estudio del concepto desde el ámbito académico mismo que, usualmente, trata a la sostenibilidad como una variable paralela o transversal y no como una categoría intrínseca a las dinámicas actuales.

### **Tercero**

Finalmente, a modo de recomendación práctica, se sugiere que estudios similares, sean aplicados por el ámbito académico, empresarial o gubernamental, en conjunto a un equipo multidisciplinario, para que, en la misma línea de las anteriores recomendaciones, se alcance el objetivo de lograr una visión holística e integral que permita alcanzar los objetivos en cuanto a gestión sostenible del territorio.

## Referencias

- Arias, M., & Giraldo, C. (octubre-diciembre de 2011). El rigor científico en la investigación cualitativa. *Investigación y Educación*, 29(3), 500-514.
- Banks, K., Giesen, M., & Pearson, N. (2000). *Traditional Cultural Properties vs. Traditional Cultural Resource Management*. Obtenido de <https://n9.cl/boa4e>
- Bugallo, A. (2016). *Indicadores para medir el desarrollo sociocultural comunitario. Una propuesta metodológica*. La Habana: Instituto Cubano de Investigación Cultural “Juan Marinello”.
- Campanini, O. (2014). Un futuro insostenible. *Petropress*(32), 4-15. Obtenido de <https://n9.cl/ecak>
- Capel, H. (2016). Las ciencias sociales y el estudio del territorio. *Biblio3W REVISTA BIBLIOGRÁFICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES*. Obtenido de <https://n9.cl/w2gy>
- CEPLAN. (2016). *Planeamiento Estratégico*. Lima: Ceplan.
- Coats, D., & Passmore, E. (2008). *Public value: The next steps in public service reform*. London, UK: The Work Foundation.
- Cobb, A. (2010). Natural Resources. *Animak Sciences*. Obtenido de <https://n9.cl/xzp47>
- Dye, T. (2008). *Understanding Public Policy* (12 ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Emas, R. (2015). *The Concept of Sustainable Development: Definition and Defining Principles*. Florida: Florida International University\*.
- Gorosito, R. (2016). *El sentido jurídico del concepto y bien fundamental "medio ambiente"*. Obtenido de <https://n9.cl/2iuc>
- Gutiérrez, J. (2018). *Educatio ambientalis: Invitación a la educación ecosocial en el Antropoceno*. Madrid: Bubok.

- Hall, R. (2017). *Ética de la Investigación Social*. Querétaro, México: Universidad de Bioética. Obtenido de <https://n9.cl/qr6h0>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). México Distrito Federal: McGraw Hill.
- Iizuka, E., Goncalves-Dias, S., & Aguerre, P. (2012). Reflections on sustainable spatial development, management and social deliberative citizenship: The case of Bacia do Rio Almada. *Revista De Administracao Publica*, 46(6), 1599-1623. doi:10.1590/S0034-76122012000600009
- Jenks, K., & Jelinek, L. (2017). *Cultural Resource Management*. Obtenido de <https://n9.cl/s1pxl>
- Johnston, R., Gregory, D., & Smith, D. (2000). *Diccionario Akal de Geografía Humana*. Madrid: Akal.
- Karasik, G. (2017). *Estudios sobre diversidad sociocultural en la Argentina contemporánea*. Obtenido de <https://n9.cl/6fs8g>
- Malavé, A., Ramírez, M., & Anaya, A. (2020). *Modelo de planificación territorial sostenible de la minería: enfoque en américa latina y el caribe*. Zulia, Venezuela: Universidad Rafael Bellosó Chacín. Obtenido de <https://n9.cl/466n>
- Massiris, A. (2008). *Cambios recientes en las políticas de ordenamiento territorial en América Latina*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Massiris, A. (2015). *Procesos de ordenamiento en América Latina y Colombia*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Meynhardt, T., Brieger, S., Strathoff, P., & Anderer, S. (2017). *Public Value Performance: What Does It Mean to Create Value in the Public Sector?* Obtenido de <https://n9.cl/ztvky>
- MINEM. (2014). *Reglamento de Protección y Gestión Ambiental para las Actividades de Explotación, Beneficio, Labor General, Transporte y Almacenamiento Minero*. Lima: Ministerio de Energía y Minas.

- Miralbes, R., & Higuera, A. (1993). *Reflexiones sobre el espacio geográfico*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- NU. CEPAL. ILPES. (2019). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL. Obtenido de <https://n9.cl/2oui>
- ONU. (1987). *Informe Brundtland*. Ginebra: Naciones Unidas.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudiar*. Temuco, Chile: Universidad de la Frontera.
- Patton, M. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). California: SAGE Publications, Inc.
- PCM. (2018). La Gobernanza Territorial para el Desarrollo: Organización del estado multinivel para los ciudadanos. *La Gestión Territorial y su Articulación: Aproximaciones a Experiencias de Éxito Local*. Lima: PCM.
- Pillet, F. (2004). *La geografía y las distintas acepciones del espacio geográfico*. Ciudad Real, España: Universidad de Castilla-La Mancha. Obtenido de <https://n9.cl/v4q5>
- Pla, M. (1999). *El rigor científico en la investigación cualitativa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- PNUD. (2015). *Objetivos de Desarrollo del Milenio, Informe 2015*. Naciones Unidas.
- Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la lengua española* (23° ed. ed.). Madrid, España: Autor.
- Rendón, S. (2019). *Ordenamiento y Planificación Territorial en Perú. Una aproximación crítica a los instrumentos de Zonificación Ecológica y Económica (ZEE)*. Obtenido de <https://n9.cl/2a4l>
- Robles, B. (2011). *La entrevista en profundidad: una técnica útil dentro del campo antropofísico*. Obtenido de <https://n9.cl/ba53h>
- Romero, M. (2017). *Significado del trabajo desde la psicología del trabajo. Una revisión histórica, psicológica y social*. Obtenido de <https://n9.cl/2k5kx>

- Roth, A. (2002). *Políticas públicas: formulación, implementación y evaluación*. Bogotá: Aurora.
- Sáez-Riquelme, F. (2016). *De la economía social y solidaria a la solidaridad económica: transiciones hacia un conocimiento cooperativo*. Obtenido de <https://n9.cl/y03w>
- Salgado, A. (2007). *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. Lima: Universidad San Martín de Porres.
- Santos, M. (1996). *De la totalidad al lugar*. Barcelona: Oikos.
- SENACE. (2016). *Manual para la Evaluación de Estudio de Impacto Ambiental detallado (EIA-d)*. Lima: SENACE.
- Tanaka, M., & Huber, L. (2007). Minería y conflicto social. *Economía y Sociedad*(65), 7-17.
- Trejo, G., Hernández, R., Moreno, Z., & Castellano, M. (2018). *Public management and sustainable development: Expression of social responsibility*. Milan, Italia. Obtenido de <https://n9.cl/if1sj>
- UN. (2020). *Policy Brief: COVID-19 in an Urban World*. Obtenido de <https://n9.cl/5yaq>
- Velásquez, R. (2009). *Hacia una nueva definición del concepto de "política pública"*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Wesnawa, I., Sudirtha, I., Christiawan, P., Sulindawati, L., Dewi, N., & Wardhani, N. (2019). Minimalizing conflict on the management of border-area based on nyamabraya. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 525-532. doi:10.18510/hssr.2019.7682
- Zarta, P. (2018). La sustentabilidad o sostenibilidad: un concepto poderoso para la humanidad. *Tabula Rasa*, 409-423. Obtenido de <https://n9.cl/arr4>



## **Anexos**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Supuestos	Método
Problema General	Objetivo General	Supuesto General	
¿Es posible el desarrollo de una gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia de una empresa minera?	Identificar si es posible alcanzar una gestión territorial sostenible en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera	La gestión territorial sostenible es posible de desarrollar en una localidad en el área de influencia de una empresa minera.	<b>Tipo</b> Cualitativo  <b>Diseño</b> No experimental-Teoría fundamentada  <b>Método</b> Emergente  <b>Escenario</b> Distrito de Huallanca, Bolognesi, Ancash, Perú (en contexto de pandemia por COVID19)  <b>Muestra</b> No probabilística por juicio de expertos  <b>Técnicas de recolección de Información:</b> Documental Entrevistas de profundidad
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Supuestos Específicos	
¿Cómo se toman las decisiones respecto al territorio en una localidad en el área de influencia de una empresa minera?	Comprender cómo es que se efectúa la toma de decisiones respecto al territorio en una localidad en el área de influencia de una empresa minera.	La toma de decisiones respecto al territorio responde a criterios normativos.	
¿Qué características tiene el territorio gestionado por una localidad que forman parte del área de influencia de una empresa minera?	Identificar cuáles son las características territoriales de una localidad en el área de influencia de una empresa minera.	Las características territoriales de una localidad en el área de influencia de una empresa minera gozan de cierta complejidad debido a su geografía como la convivencia con la industria.	
¿Qué aspectos de la sostenibilidad se priorizan o guían la gestión del territorio en una localidad en el área de influencia de una empresa minera?	Identificar qué aspectos de la sostenibilidad se consideran para la gestión territorial sostenible en una localidad del área de influencia directa de una empresa minera.	En una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera el esquema de sostenibilidad es guiado por su aspecto económico.	
¿Cómo se ve afectado el valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera?	Identificar cómo se ve afectado el valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera.	La afectación al valor público en una localidad en el área de influencia directa de una empresa minera se ve afectado en medida de las gestiones que el gobierno local realiza para asegurar el cuidado del entorno por parte de la industria minera.	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 2 Protocolo de entrevistas de profundidad a expertos

Solo será posible realizar la grabación en audio o video de las entrevistas previa autorización de la persona entrevistada. Además, en el caso que el entrevistado crea necesario, se permitirá que solicite el retiro de declaraciones que considere sensibles, mismas que serán excluidas del análisis de la investigación.

### Herramientas

Cuaderno de apuntes, grabadora, videograbadora, cámara fotográfica, otros medios de registro de información.

### Detalle de ejecución de las entrevistas

Fase	Observaciones
1. Presentación y explicación aspectos generales	de Se procede a saludar al entrevistado y explicarle o recordarle en motivo de la entrevista.  Se realizará una breve explicación de los objetivos de la investigación.  Se le explicará al entrevistado los tópicos (dimensiones) que tratará la entrevista y la metodología a seguir.  Se le solicitará consentimiento a ser grabado en audio o video, así como del uso de su imagen en la investigación. Además, se le indicará que tiene derecho a retirar declaraciones que considere sensibles.
2. Desarrollo de la entrevista	Se procederá con el desarrollo de las preguntas guía. Considerando los tiempos plateados para el tratamiento de cada dimensión.  En el caso de excederse el tiempo dispuesto por dimensión, dependiendo la relevancia de la información tratada, se decidirá si se reorienta la conversación al siguiente tópico o se permitirá continuar al entrevistado en la misma línea de discusión.

3. Retroalimentación	<p>Se compartirá percepciones con el entrevistado para que este resuelva interrogantes que puedan surgir en el investigador, ya sea de la entrevista como también de la observación y el trabajo documental realizado previamente.</p> <p>Se solicitará al entrevistado sus comentarios o apreciaciones finales, sobre la entrevista o algún punto que considere reforzar.</p>
4. Finalización	<p>Se agradecerá al entrevistado su tiempo.</p> <p>Se le consultará sobre su consentimiento a compartir la grabación en el caso que esta sea solicitada al investigador.</p> <p>Se le solicitará, según sea necesario, mantener el contacto con el entrevistador, en el caso sea necesaria una segunda entrevista.</p>

**Elaboración propia**

**Referencia:**

Ramos, A. (2018). *Agroturismo como alternativa de desarrollo sostenible en Huallanca, Bolognesi. Áncash, 2018*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo

### Anexo 3 Matriz de códigos y grado de frecuencia en las entrevistas

Sistema de códigos	ENTREVISTAS
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #e0e0e0; margin-right: 0.5em;"></span> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #4682b4; margin-right: 0.5em;"></span> <b>Valor público</b> </li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #4682b4; margin-right: 0.5em;"></span>           Dimensión administrativa         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #4682b4; margin-right: 0.5em;"></span>           Dimensión sustantiva         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #4682b4; margin-right: 0.5em;"></span>           Dimensión política         </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> <li>•</li> <li>■</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #90ee90; margin-right: 0.5em;"></span> <b>Sostenibilidad</b> </li> </ul>	•
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #90ee90; margin-right: 0.5em;"></span>           Aspecto económico         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #4682b4; margin-right: 0.5em;"></span>           Aspecto sociocultural         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #228b22; margin-right: 0.5em;"></span>           Aspecto ambiental         </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #ffa07a; margin-right: 0.5em;"></span> <b>Territorio</b> </li> </ul>	•
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #ffa07a; margin-right: 0.5em;"></span>           Conflictos territoriales         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #ffa07a; margin-right: 0.5em;"></span>           Recursos socioculturales         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #ffa07a; margin-right: 0.5em;"></span>           Recursos naturales         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #ffa07a; margin-right: 0.5em;"></span>           Espacio geográfico         </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #800080; margin-right: 0.5em;"></span> <b>Toma de decisiones</b> </li> </ul>	•
<ul style="list-style-type: none"> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #800080; margin-right: 0.5em;"></span>           Relacionamento multiactor         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #4682b4; margin-right: 0.5em;"></span>           Participación ciudadana         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #800080; margin-right: 0.5em;"></span>           Enfoque de mercado         </li> <li> <span style="display: inline-block; width: 1em; height: 1em; border: 1px solid black; border-radius: 50%; background-color: #800080; margin-right: 0.5em;"></span>           Enfoque administrativo         </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> <li>■</li> </ul>

## Anexo 4 Matriz de grado de relación entre códigos



## Anexo 5 Técnica de subrayado en MAXQDA

..Aspecto ambiental  
 ..Aspecto sociocultural  
 ..Aspecto económico  
 ..Enfoque de mercado

..Relacionamiento multiactor  
 ..Aspecto sociocult  
 Valor público  
 ..Dimensión polític  
 ..Dimensión sustar  
 ..Dimensión administ  
 ..Espacio geográfico  
 Sostenibilidad  
 ..Aspecto ambiental  
 ..Aspecto sociocultural  
 ..Aspecto económico  
 ..Espacio geográfico  
 ..Aspecto am  
 ..Relacionam  
 ..Espacio gec  
 ..Participació  
 ..Relacionam  
 Territorio  
 ..Espacio geográfico  
 ..Recursos naturales  
 ..Recursos socioculturales  
 ..Conflictos territoriales  
 ..Espacio geográfico  
 ..Recursos naturales  
 ..Relacionamiento multia  
 ..Relacionamiento multia  
 ..Aspecto sociocultural  
 ..Conflictos territoriales  
 ..Relacionamiento mult  
 ..Conflictos territoriales  
 ..Espacio geográfico  
 ..Aspecto sociocultural

- 1 Las sub regiones o las áreas de influencia el tratamiento varía con las empresas que tienen influencia sobre ese pequeño pedazo de territorio. Las áreas de influencia no son siempre en blanco y negro siempre hay como una zona gris pero cada compañía, dependiendo de sus políticas y de su tamaño de su influencia o desde su estado de desarrollo, porque estamos hablando de empresas mineras operando por muchos años después o empresas de exploración minera que recién están entrando.
- 2 En varias varía su relacionamiento con las autoridades y su capacidad para apoyar de manera más continua en el tiempo y sostenible en los procedimientos la generación de capacidad para que estas autoridades estos territorios y sus gobernantes tomen la máxima ventaja de todo el conocimiento y el acceso a la información que tienen los especialistas sociales.
- 3 De las compañías mineras, por ejemplo, hay compañías que han hecho un trabajo más sostenible en el tiempo, entiendo que, tal vez en la misma Antamina tu podrás haber tenido accesos informaciones más en más detalle, desde mi punto de vista como persona que no está intervenido en este proyecto, directamente percibo que han hecho algo muy bueno por desde la misma construcción de la mina. Parece que hubo una buena gestión desde su acercamiento a las autoridades locales y la gestión del territorio de alguna manera ha consultado.
- 4 Sin embargo, si una empresa de exploración no tiene la visión a largo plazo porque no existe una confirmación, de que se queda o no en el territorio, cuando e1 depósito ya está probado y ya se ha definido que es un proyecto minable, cambian un poco la actitud de las políticas de los dueños de la propiedad porque ya están pensando en asentarse en el territorio de manera más permanente y es cuando comienzan a integrar y a buscar herramientas de incorporación de esta gestión (la gestión local) de su compañías dentro de esta región de una manera positiva y a veces vienen cargando un histórico de hábitos de las dueños anteriores de dichas compañías o de dicho proyecto mineros con lo que tienes que vivir con ella y que tienen que afrontar en el en su relacionamiento con las autoridades locales.
- 5 Todo este tema de relacionamiento con las comunidades en el sector minero surgió en los 90, cuando hubo el conflicto de Tambo Grande. Además, en los 70 los temas sociales recién comenzaron a tratarse en el país y esto fue un proceso



de aprendizaje.

- 6 Como empresa puedes tener las mejores intenciones, pero no tienes el conocimiento, ha habido compañías que han tenido la suerte de tener en la empresa líderes con una actitud natural para el buen relacionamiento comunitario, no porque se hayan preparado para esto, sino que era parte sus habilidades y competencias naturales y en esos casos de pronto la situación ha fluido mejor y surgieron buenas ideas y buenos ejemplos. Pero también ha habido casos donde ha habido exceso.
- 7 Hay muchos proyectos que comenzaron realmente generando una dependencia económica de las comunidades hacia ellos con exceso de fondos, con fondos disponibles si ningún tipo de criterio, donde también puede impactar negativamente una comunidad con exceso, el apoyo económico puede llegar a ser un impacto del negativo si no se hace manera adecuada y si no se consideran patrones o se ve a la autoridad como a una autoridad que necesita generar capacidad por sí misma y crecer por sí misma sino alguien en que se le da el dinero se le dice qué hacer.
- 8 Es un proceso de aprendizaje. Muchas buenas compañías cometieron errores en este frente como ha habido otras compañías que vienen practicando un estatus quo de otros a malos hábitos de relacionamiento que tiene que ver con temas de dinero debajo de la mesa y otro tipo de cosas que existían antes, aparentemente era algo o una práctica que con la generación del bum del acceso a la información y redes sociales ahora son mucho más visibles que lo que eran antes. Entonces he también por ahí malas prácticas que recién ahora se están levantando. Situaciones que la sociedad no está dispuesta a aceptar y que no son éticas, en cualquier caso.
- 9 También, están las compañías que quieren hacer un mejor trabajo pero que no tienen las herramientas porque sus proyectos no son lo suficientemente robustos o las políticas de sus casas matrices no han definido mucho que hacer con el tema social y quien ponen en un cargo tiene un pensamiento, o de último minuto y no están sujetos a su desarrollo integral del proyecto.
- 10 Al margen de todo lo que pase dentro del el interior de las compañías también existe una sociedad externa que tiene sus matices y tiene sus agendas de prioridades y bueno, eso es algo de lo que podemos ser conscientes pero que no

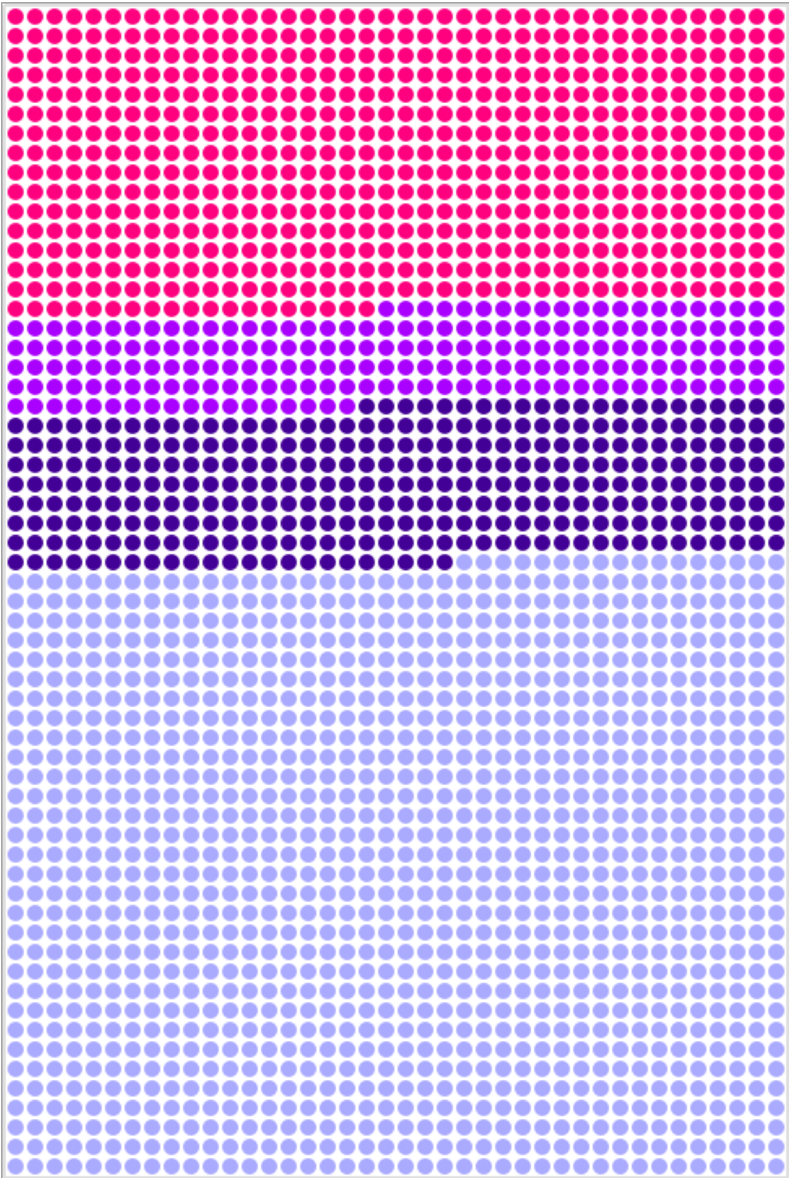




podemos controlar. El solo hecho de que en provincias la mejor bandera para crecer políticamente sea una posición, ya sea de oposición o de respaldo a un proyecto económico fuerte de la región, es de generar otro tipo de retos para el desarrollo territorial. Por qué el discurso no es realmente basado en que es mejor para el territorio con la participación de las comunidades sino él quien controla la opinión de la mayoría de la población en el territorio para las próximas elecciones.

- 11 Entonces, como verás, no es un escenario simple. No lo será y nunca lo ha sido. Pero yo creo que estamos madurando. Como la industria minera está madurando las comunidades están siendo también mucho más conscientes de su situación y de sus derechos y esto yo creo que llevará a que en algún momento el alcancemos lograr que las metodologías de trabajo que sean balanceadas y que generen sostenibilidad económica social cultural y ambiental, no solamente eso, sino que se mantengan en el tiempo. Porque sí no se mantienen en el tiempo no serán beneficiadas de manera justa cada una de las personas impactadas negativa o positivamente en el proyecto.
- 12 Mira, yo percibo que en la comunidad el liderazgo es a corto plazo, con metas específicas a corto plazo tanto en los líderes empresariales como los líderes políticos. El los funcionarios políticos tienen una ventana de trabajos de tiempo para mostrar un beneficio mientras están en su periodo de tan del gobierno y también los líderes empresarios no duran mucho tiempo, su objetivo es mostrar logros a corto plazo para mejorar su hoja de vida al aspirar a cargos más sofisticados o más saltos. He ahí dos 2 comunidades de líderes tanto políticos como empresariales que no asumen un rol en la toma de decisiones sobre el territorio y las comunidades.
- 13 Los planes y programas de desarrollo a largo plazo de un territorio y la participación de un proyecto dentro de una dinámica de crecimiento de un territorio. Con los procedimientos adecuados, toman tiempo y sobre todo cuando tienes que puede involucrar a comunidades con un bagaje cultural completamente diferente, con poblaciones tradicionalmente discriminadas o no consideradas. El factor tiempo y el factor muestra de resultados va en contra del involucramiento adecuado de todos los participantes. Existe además un tema muy crítico, y es el de las zonas de no entrada, cuando la comunidad tiene control absoluto legal, ya sea por el tratado 169 o por las razones que sea, tiene

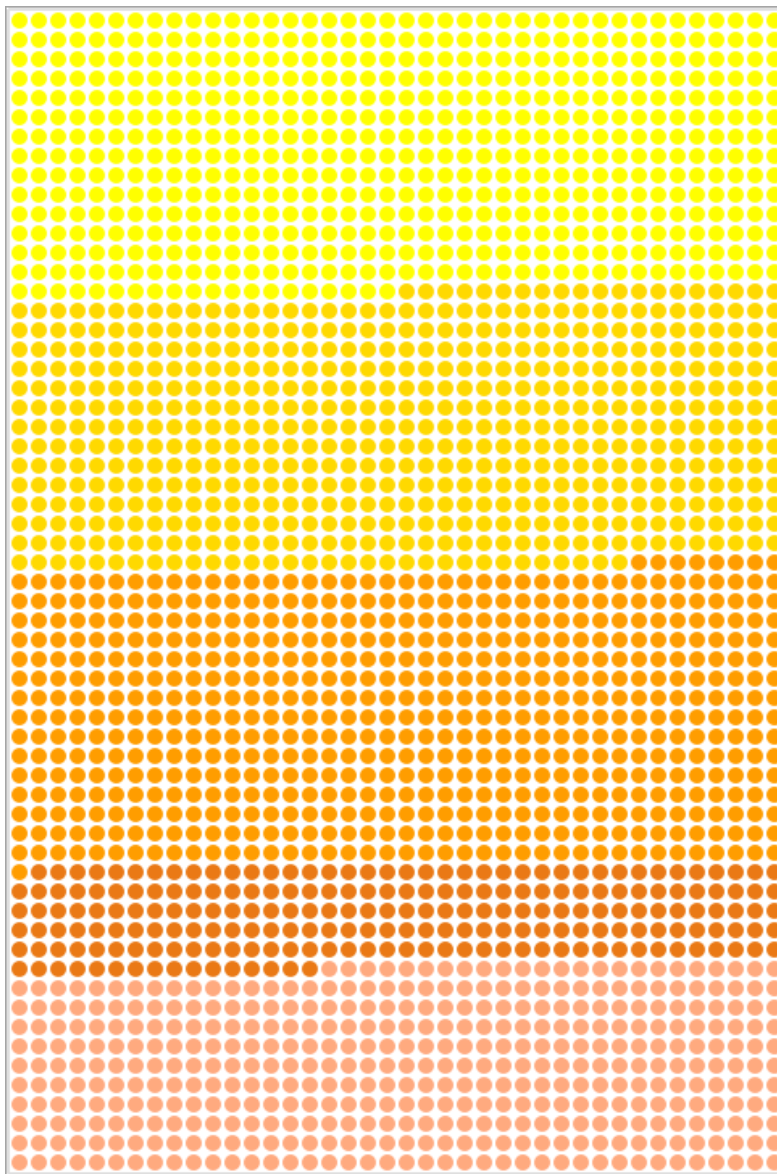
**Anexo 6 Retrato de la categoría toma de decisiones**



Leyenda:

- Toma de decisiones
- Relacionamento multiactor
- Participación ciudadana
- Enfoque de mercado
- Enfoque administrativo

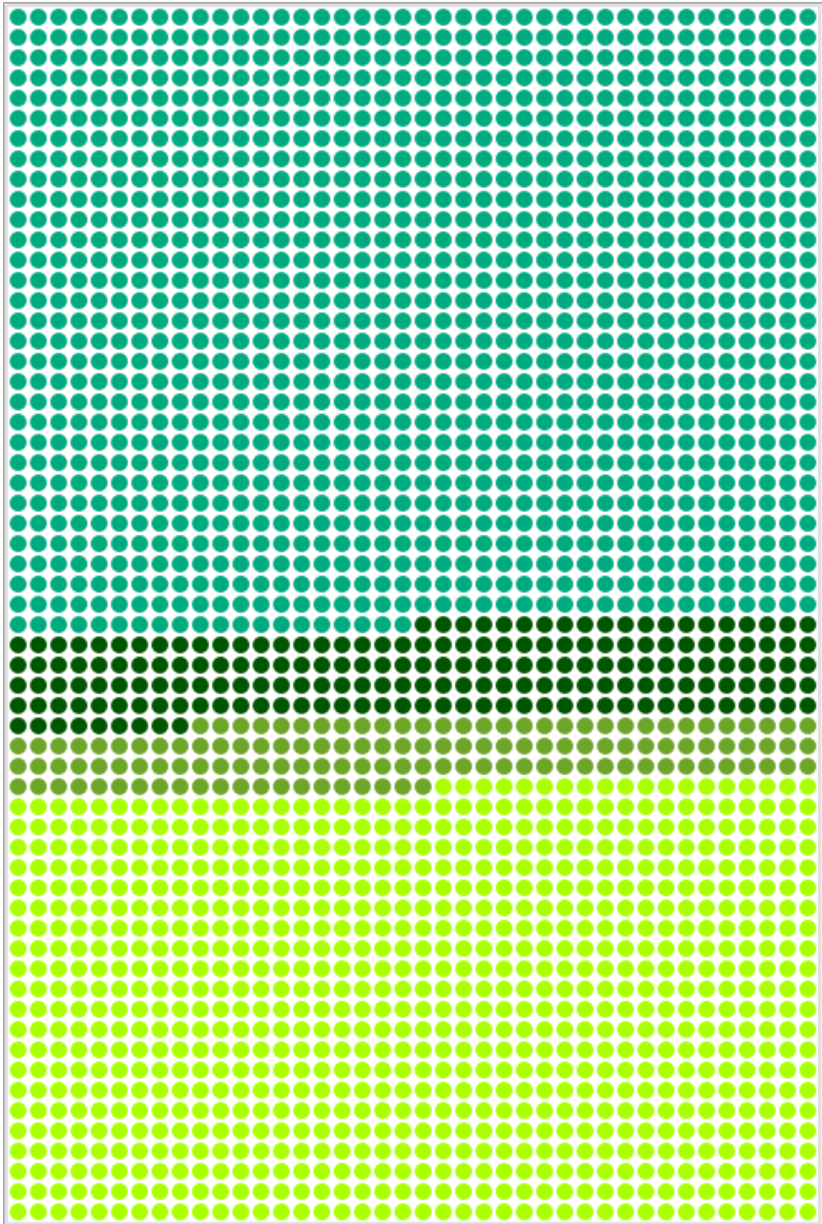
## Anexo 7 Retrato de la categoría territorio



Leyenda:

- Territorio
- Conflictos territoriales
- Recursos socioculturales
- Recursos naturales
- Espacio geográfico

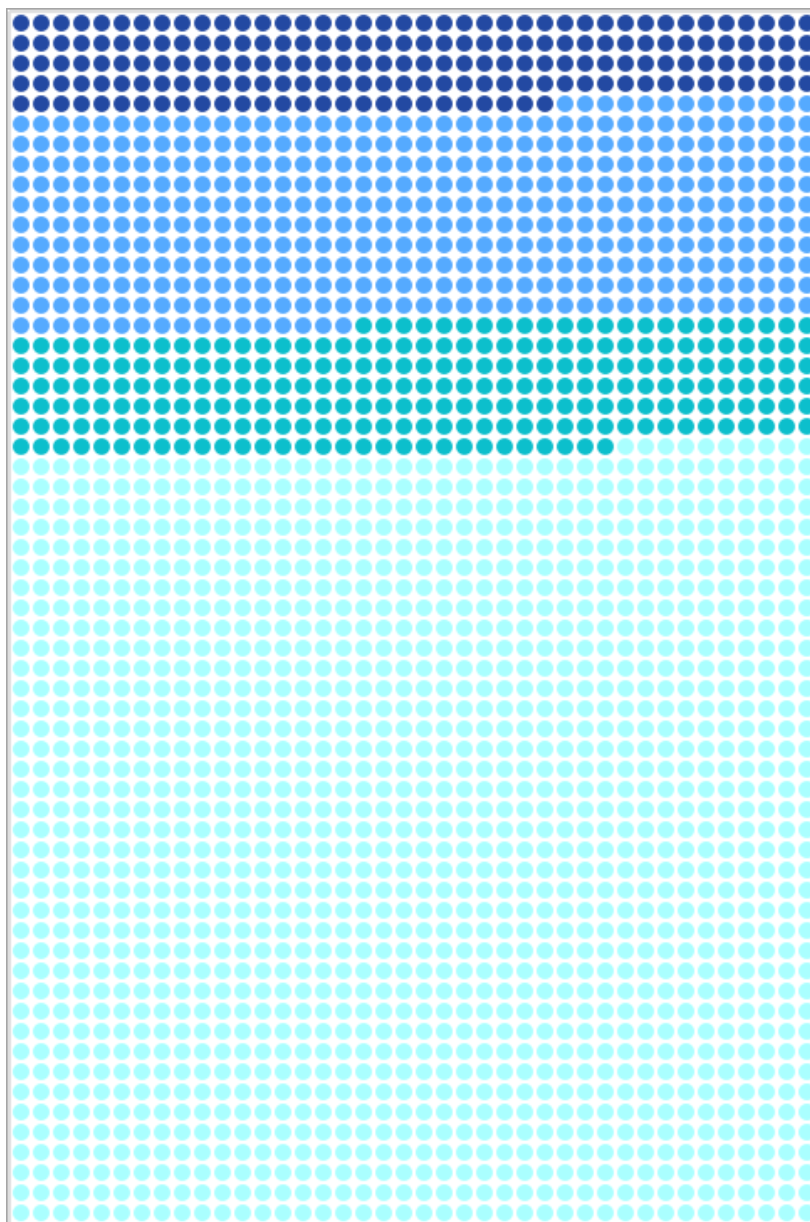
**Anexo 8 Retrato de la categoría sostenibilidad**



Leyenda:

- Sostenibilidad
- Aspecto económico
- Aspecto sociocultural
- Aspecto ambiental

## Anexo 9 Retrato de la categoría valor público

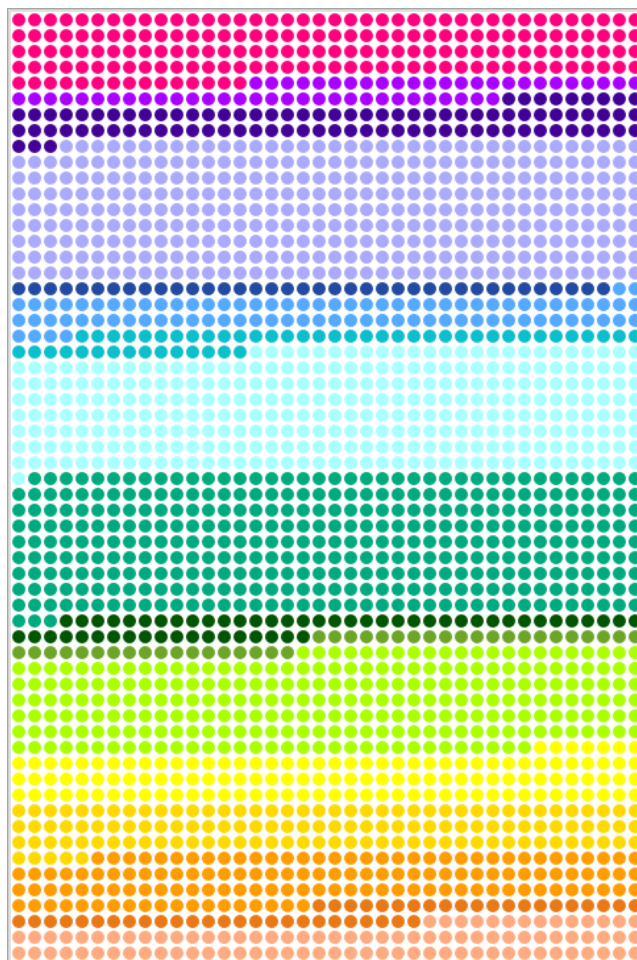


Leyenda:

- Valor público
- Dimensión administrativa
- Dimensión sustantiva
- Dimensión política



## Anexo 10 Retrato de las categorías y subcategorías



### Leyenda:

- Valor público
  - Dimensión administrativa
  - Dimensión sustantiva
  - Dimensión política
- Sostenibilidad
  - Aspecto económico
  - Aspecto sociocultural
  - Aspecto ambiental
- Territorio
  - Conflictos territoriales
  - Recursos socioculturales
  - Recursos naturales
  - Espacio geográfico
- Toma de decisiones
  - Relacionamiento multiactor
  - Participación ciudadana
  - Enfoque de mercado
  - Enfoque administrativo