

Inform-Acción

**Una apuesta estratégica para
ponerle rostro a las empresas
mineras en la defensa de nuestros
territorios y formas de vida**

INTRODUCCION

La diferencia de información que manejan las comunidades, los Estados y las empresas en un contexto de conflicto es clave: quien acceda a más información de calidad y sepa interpretarla, podrá tomar mejores y más oportunas decisiones.

Todas las comunidad en situación de conflicto socioambiental alegan que les falta información, mientras que las empresas mineras, a veces parece que saben más de las localidades que las propias comunidades. A veces, los territorios “informados” por los medios masivos, dejan de hablar con las y los vecinos, tienden a subvalorar sus conocimientos y saberes, y en muchos casos hasta han dejado de preguntarse sobre modificaciones territoriales que en otro tiempo habrían sido motivo de alerta, de reuniones y de organización local.

La desinformación genera mitos, prejuicios y rumores que solo debilitan a la comunidad y fortalecen a quienes la amenazan. En este mismo sentido, “ponerle rostro” a las empresas mineras las reduce a la dimensión que realmente tienen, dejan de ser gigantes invencibles y se transforman en actores factibles de confrontar – esperamos que sea exitosamente. Además, es necesario poner esta información dentro de nuestro conocimiento del contexto local y nacional en donde opera la empresa para realmente diseñar nuestras estrategias y acciones.

Para acceder a información de calidad hay que definir qué se necesita saber (listar preguntas relevantes), dónde encontrarlo (listar fuentes confiables), y cómo ordenar los datos obtenidos para poder analizarlos, más aún considerando que en un conflicto amplio y multinivel como son los socioambientales, es muy importante ponderar cuestiones tanto locales, como regionales, nacionales y globales. InformAcción es una herramienta que pretende contribuir a este desafío.

Esta metodología de recopilación y análisis de información para la acción supone que TODAS las informaciones de primera fuente tienen valor, y vale la pena incorporarlas en un marco mayor de comprensión del conflicto. Es por ello que se incorporan preguntas específicas en diversos ámbitos, desde cuestiones técnicas propias de la minería, a cuestiones territoriales, legales, institucionales, ambientales, culturales, financieras, laborales, etc. No toda la información tiene valor de uso en todo momento. Pero, esta información debidamente organizada ponderará su importancia según el momento en que se encuentre el proceso de defensa territorial. Por lo tanto se asume que es una herramienta siempre en construcción, dinámica, modificable, que faculta para tomar mejores decisiones, y que puede nutrir desde una experiencia compartida o dato determinado, los procesos de resistencia de otras comunidades que se enfrentan al mismo enemigo.

Precauciones

Inform-Acción es una herramienta, no una estrategia en sí misma, y mientras más colaborativa y colectiva sea la recopilación de información, más va a servir para el fortalecimiento comunitario, y con ello, para el empoderamiento territorial. En un conflicto territorial, la comunidad habitante ancestral en el territorio es el actor más relevante.

Los rumores pueden ser una pista de un dato que hay que buscar, pero solo una vez confirmado el hecho se incorpora a las plantillas.

Los prejuicios son un mal filtro. La metodología invita a no desdeñar aportes y representa una privilegiada posibilidad de valorar todos los saberes que habitan en el territorio y en las redes que él posee, todo puede servir a su debido tiempo.

Es imprescindible que con los nuevos datos, se movilice la creatividad, las alianzas, las neuronas y afectos, de modo de probar nuevas acciones y estrategias, cautelando por supuesto incorporar los resultados que vayan surgiendo de ella, a las plantillas.

¿Cómo opera esta herramienta?



Inform-Acción está compuesta por un proceso de investigación, otro de análisis, y otro de planificación de acciones.

Método de Investigación:

Investigación Listado de preguntas
Listado de fuentes
Plantillas de sistematización

La investigación es la primera fase de la metodología y propone responder un listado ordenado de preguntas que la experiencia en conflictos sociales y ambientales ha determinado que son relevantes, muchas de ellas los territorios ya se las han hecho y las respuestas están a la mano, otras muchas no. Por eso incluye fuentes de información donde se pueden obtener respuestas específicas, generalmente antes inaccesibles a las comunidades, y que complementan las que los territorios conocen, como los medios de comunicación locales, documentos de reuniones con las autoridades, informes locales, testimonios, etc.



Las fuentes incluidas hasta ahora solo ofrecen datos confiables para empresas mineras transnacionales que cotizan en bolsas canadienses y estado-unidenses (más de 50% de las que operan a nivel mundial).

Los datos disponibles en estas fuentes pueden referir a empresas grandes como la canadiense Barrick Gold, que tiene más de doce minas y extrae más oro por año que cualquier otra empresa en el mundo; medianas, como la canadiense HudBay Minerals, que saca cobre y oro en cantidades moderadas considerando el tamaño del mercado; o juniors, que se enfocan en actividades mineras de prospección y exploración, para generalmente vender los proyectos más prometedores a empresas mayores para su operación.

Por último, en el método de investigación incluimos unas plantillas de sistematización de datos, para ayudar al posterior análisis y a la incorporación de lo descubierto a los diversos planes de acción.

La investigación es el pilar de Inform-Acción, entendiendo que si los territorios pueden desplegar capacidades para buscar información relevante y comprenderla, se volverá casi una consecuencia natural el análisis colectivo de ellos y el diseño de planes de acción. No obstante, incorporamos de todas formas, en el capítulo 2 de esta guía, recomendaciones para el análisis y la acción estratégica, y plantillas que ayuden a estructurar los pasos a seguir en el territorio, para cautelar siempre la claridad colectiva en los procesos de conflicto socioambiental.

Requisitos básicos para aplicar Inform-Acción

- Empresa que cotiza en bolsas de Canadá o Estados Unidos (por el momento, hasta que podamos incluir fuentes para empresas de otro origen)
- Posibilidad de contar con un “grupo de buenas y buenos lectores” con al menos una persona que lea inglés.
- Contar con el acuerdo territorial para acometer colectivamente el desafío de aplicación de la metodología.

Pasos necesarios

- Revisar si el caso cumple con los requisitos básicos
- Reunión en el territorio para presentar la metodología y sus alcances.
- Someter a acuerdo colectivo su implementación.
- Si se acuerda aplicar la metodología, se necesita constituir un “grupo de buenos lectores y lectoras” con al menos una persona que lea inglés, para hacer un primer barrido de respuestas en la investigación de escritorio preliminar.
- Realizar un taller intensivo, de al menos dos días en el territorio, donde se socialicen los hallazgos preliminares, se recopile información de las fuentes locales y se continúe con el esfuerzo de relleno de las plantillas de sistematización.
- Realizar un “segundo barrido” de escritorio, reorganizando los datos y buscando respuestas que aún no hayan sido encontradas.
- Realizar un segundo taller territorial, para analizar colectivamente el escenario informado que se ha construido y en virtud del análisis, definir un plan de acción para los próximos seis meses. Si no se logra todo esto durante el segundo taller, es posible que sea necesario un tercer taller para poder reflexionar bien y definir un plan de acción que sea alcanzable. ESTE PLAN NO BUSCA REEMPLAZAR LA ESTRATEGIA TERRITORIAL, SINO COMPLEMENTARLA.
- Implementar el plan acordado, y al cabo de seis meses realizar otro taller para revisar sus resultados, actualizar las plantillas con los nuevos hechos o antecedentes que se tengan a la mano y actualizar el plan o diseñar un nuevo plan de acción.
- Este ejercicio de diseño colectivo de acciones para un tiempo acotado, posterior evaluación y nuevo diseño, se podría transformar en un hábito estratégico, para que la herramienta optimice sus alcances en beneficio de la vida.

CAPITULO I

Método para la Investigación

Esta fase es el pilar de la herramienta que estamos presentando. Consiste en responder 26 preguntas, con muchas subpreguntas cada una, que permitan armar un escenario lo más completo posible del estado actual del conflicto, incorporando a todos los actores que interfieren en él, con especial énfasis en la empresa minera.

Para responder de buena manera estas preguntas hemos diseñado dos momentos:

- 1) Investigación en el escritorio
- 2) Investigación en el territorio

Investigación en el escritorio:

Materiales necesarios: computadora, acceso al internet, “Matriz para la Recopilación de Información sobre la Empresa y el Conflicto” (disponible al final de este capítulo)

Consiste en revisar el listado de preguntas y de fuentes, hacer un “primer barrido de respuestas”, y realizar un llenado o sistematización preliminar de las plantillas considerando las categorías propuestas en ellas.

Para llevar a cabo esta tarea es recomendable constituir un grupo de “buenos lectores y lectoras”, es decir, gente que le guste leer, le interese revisar documentos y en lo posible esté familiarizada con las búsquedas en internet. Es importante que este grupo cuente con al menos una persona que entienda bien el inglés, pues bastante de la documentación que aparece en las fuentes propuestas frecuentemente sale solamente en inglés.

Antes de investigar, ¿hacia dónde vamos?

Si bien es importante ser lo más exhaustivos considerando el tiempo disponible, resulta bastante habitual experimentar la sensación de estar naufragando en un mar de detalles. Esto sucede cuando se pierde de vista el objetivo.

Por eso, es necesario recordar que **uno de los objetivos** de la recopilación sistematizada de información empresarial es ponerle rostro a este actor preponderante en los conflictos mineros,

mientras mejor caractericemos a la empresa, mayor eficiencia logran nuestras acciones futuras... Aunque todas operan dentro de un modelo económico y político común, hay diferencias entre ellas que podemos aprovechar en nuestros procesos de defensa territorial.

En vista de este objetivo, hemos establecido 4 conceptos fundamentales que orienten la recolección de información:

- el **Centro de Ganancias** de la empresa, es decir de dónde la empresa está generando sus ingresos netos actualmente,
- el **Plan de Crecimiento**, o sea, la hoja de ruta de la empresa para aumentar sus ingresos netos a futuro;
- los **Tomadores de Decisiones** de la empresa, o quienes influyen desde adentro y desde afuera de la empresa para definir las operaciones actuales y las operaciones futuras; y
- las **Alianzas Estratégicas**, es decir las relaciones necesarias para que la empresa pueda mantener sus ganancias y concretar con éxito su plan de crecimiento.

Quizás haya muchos datos que mientras los buscan, se digan ¿“para qué perdemos tiempo en bucear esta información”? Las preguntas propuestas son una sistematización de las

interrogantes que en uno u otro momento del conflicto se necesitaron en los territorios, para alumbrar las estrategias de defensa. Si los datos están recolectados, ordenados y comprendidos en un contexto de antemano, la capacidad de respuesta del territorio será más oportuna, certera y simple.

Recomendamos buscar los datos pensando siempre en la acción, no es una tarea de la escuela, es una delegación estratégica en un contexto de conflicto, por lo tanto imaginar los antecedentes en posibilidades de acción, puede resignificarlos y potenciar sus alcances.

- Procesos **Informativos** a nivel local
- Procesos informativos fuera del territorio (descomprimir el conflicto)
- Procesos formativos
- Promoción del empoderamiento y la organización
- **Desarrollo de Alianzas** Estratégicas
- **Acciones Legales y Jurídicas** tomando en consideración el marco legal del país en donde uno está actuando
- Desmitificar las “bondades de la empresa”
- Desmitificar el modelo minero... oro para hoy, contaminación para mañana

Tener información bien fundamentada sobre la empresa, sus antecedentes, y sus planes e intereses actuales y futuros puede nutrir y fortalecer nuestras estrategias y acciones.

Para el “primer barrido de respuestas”, es importante considerar que el bloque de preguntas de la 1 a la 15, dependen principalmente de fuentes de información empresarial, disponibles en internet y en inglés, por lo tanto es muy significativo el nivel de profundidad al que se llegue, el territorio no tendrá muchas oportunidades de acceder a este tipo de información. El bloque de la 16 a la 19, tiene que ver fundamentalmente con las operaciones de la empresa, y se podrá rellenar desde los documentos de la empresa,

otras fuentes, además del conocimiento territorial. El bloque de la 20 a la 26 va a depender mucho más de quienes están en el territorio, y puede ser muy relevante la búsqueda de escritorio focalizada en recopilar antecedentes de la empresa y/o empresas relacionadas en otras comunidades, lo cual permite trascender la sensación de infortunio o de culpabilización, y entender que las acciones de la empresa suelen obedecer a patrones de comportamiento que se reproducen en diversas comunidades.

Pasos necesarios para la investigación

- Conseguir una computadora con acceso a internet.
- Abrir un documento nuevo en el que se pueda sistematizar la información recopilada pregunta por pregunta. Cada vez que apunten algo, registren la fuente para poder ubicarla fácilmente en otro momento.
- Dividirse las preguntas y evaluar el tiempo que tienen disponible, de modo de “saltarse” aquellas para las que no encuentren respuestas, entendiendo que se podrá regresar a ellas en otro momento... Considerar que es un “primer barrido”, no un producto final.
- Centrarse en las fuentes primarias. En internet, existen muchos sitios que recopilan información de empresas mineras, algunos son excelentes, pero otros están incompletos o desactualizados. Por eso, para evitar errores, hemos optado por buscar y poner a disposición las fuentes primarias. Recomendamos buscar en ellas la información, sabiendo que puede haber otras fuentes.
- Resumir los principales hallazgos y colocarlos en papelitos que se pueden utilizar para llenar la **Matriz para la Recopilación de Información sobre la Empresa y el Conflicto**, cuando se haga el taller en el territorio.
- Sistematizar los principales hallazgos preliminares
- Preparar un material de apoyo para socializar los hallazgos en el taller territorial.

La investigación es siempre un trabajo en proceso, porque los conflictos son dinámicos y los datos van variando, por eso es muy importante mantener actualizada la información. De hecho, un análisis comparado en el tiempo, puede

enriquecer las reflexiones y la comprensión del conflicto, dando cuenta por ejemplo de la eficacia o no de las estrategias desplegadas por el territorio, del desplazamiento de las alianzas, de modificaciones en el plan de crecimiento, etc.

Investigación en el territorio:

Materiales necesarios:

Computadora y proyector
Matriz para la Recopilación de Información sobre la Empresa y el Conflicto con papelitos con los principales hallazgos de la investigación en escritorio listos para colocar
Copias para cada participante de los principales hallazgos de la investigación en escritorio,
Papeles (del tipo posit) para seguir colocando respuestas en base de la investigación en el territorio
Plumones o marcadores

Es fundamental que la metodología se aplique en el marco de la estrategia territorial, es decir, si bien el primer trabajo es en escritorio, esto debe ser delegado así por el territorio, en la comprensión de que luego corresponde acometer la tarea de recopilación de información de manera colectiva. De hecho es esta convicción la que anima a desarrollar esta guía!

En los casos en que esta herramienta ha sido aplicada, hemos aprendido que se desarrolla en diálogo. Es decir de la investigación de escritorio, se pasa al territorio, y de ahí al escritorio, y de ahí al territorio, en una espiral creciente de comprensión colectiva del conflicto y de cómo mejor desenvolverse en él. Este proceso nos ayuda a subvertir la fragmentación y nos permitimos mirar desde múltiples niveles la complejidad del problema para construir mejores respuestas con mayor información y coordinación.

En este taller se recoge el conocimiento que los diversos actores asistentes tienen de la empresa y del conflicto, y sobre ese conocimiento, se va completando el perfil con los datos recopilados

en escritorio. Por lo tanto, es necesario realizar una jornada territorial que congregue a la mayor diversidad de actores, procurando no exceder las 15 personas, para que se pueda tener un ritmo concentrado de trabajo. Si existe la posibilidad, incorporar la participación de aliados cercanos a nivel local, regional, nacional y/o internacional, ya que miran de otro lado el conflicto y manejan información diferente, y eventualmente podrían participar más comprometidamente en las acciones que en conjunto se vayan determinando.

Para que la metodología sea percibida como una posibilidad de empoderamiento territorial y un complemento de la estrategia local es recomendable hacer un taller que parta de lo conocido a lo desconocido.

En este sentido, según la fase en la que se encuentra el proceso territorial, se recomienda seleccionar el bloque de preguntas por el que se partirá el trabajo de recopilación en el territorio. Por ejemplo, si los participantes ya tienen alguna experiencia con la empresa y manejan informa-

ción sobre ella, se puede partir por el bloque de la 1 a la 15; sino, puede ser más propicio partir con el bloque de la 20 a la 26, de modo tal de cautelar que el conocimiento territorial sea debidamente valorado e incorporado.

La metodología que mejor ha funcionado hasta ahora es poner en la muralla la matriz en formato lo más grande posible, y repartir papelitos y marcadores entre los asistentes, de modo que leyendo las categorías de la matriz vayan completando con los papelitos según su conocimiento y experiencia, sin preocuparse, por el momento, si la información es correcta o incorrecta.

Si se opta por realizar el ejercicio en grupos pequeños, hay que procurar que luego se compartan los hallazgos y reflexiones al colectivo. Luego de este primer ejercicio se hace la presentación del “primer barrido” de la investigación de escritorio, procurando ajustarla para partir sobre el mismo segmento de preguntas trabajadas en el ejercicio previo.

La información recopilada en el trabajo de escritorio, debe entregarse cuidando que los hallazgos no aparezcan tan resumidos que no se entiendan, ni tan desarrollados que las y los asistentes se pierdan en un mar de detalles. Para posibilitar una mejor comprensión de la información compartida, se propone distribuir copias de los hallazgos preliminares entre las y los participantes del taller.

Luego, en plenario, se reflexiona sobre estos hallazgos, se complementan los datos entregados con nuevos antecedentes que conozcan los asistentes, siguiendo con el procedimiento de los papelitos, potenciando la invaluable fuente que es el propio conocimiento y la propia experiencia, antes de introducirse colectivamente en las fuentes externas de información.

El proceso de compartir y reflexionar sobre esta información en torno a los distintos bloques de preguntas: de la 1 a la 15, de la 16 a la 19, y de la 20 a la 26 podría tomar todo un día o hasta dos días, depende de la complejidad de la empresa y del conflicto. Es importante tomarse el tiempo necesario y no apurar este proceso, para asegurarse de que todos y todas entienden la información que se va intercambiando, a la vez que para ir identificando vacíos en la información en los que habría que seguir investigando; o desfases, es decir la empresa dice algo en su información pero en el territorio se vivencia lo contrario, o bien, la empresa ha difundido en el territorio una imagen que no es la misma que está infomando a sus accionistas, etc.

Este esfuerzo de sistematización de información es clave, mientras más se comparta, mejor se entienda, y más logren integrarse los datos, más rico será el proceso de análisis y de planificación posterior... ¡Hay que destinarle el tiempo y la energía que se necesite!

Pasos necesarios

- Acordar una reunión de dos días con representantes de diversos grupos a nivel local, y si es posible, incluir aliados de confianza a nivel regional, nacional e internacional.
- Preparar los materiales necesarios, incluyendo una presentación que resume los hallazgos del “primer barrido” que se realizó en la investigación de escritorio
- Planificar el desarrollo del taller en virtud del tiempo. Considerar un espacio inicial de presentación de los asistentes y de la metodología.
- Empezar de lo conocido a lo desconocido, y en plenario o en grupos pequeños, iniciar el proceso de investigación en el territorio, partiendo por el bloque de preguntas que hayan determinado más pertinente. Todos y todas rellenan la matriz con lo que ya se sabe.
- Presentar los hallazgos principales del “primer barrido” que se realizó de la investigación en escritorio, conversar sobre ellos y complementar con el conocimiento de las y los participantes.
- Identificar los vacíos de información existentes, distribuyéndose la tarea de recopilación de datos faltantes, con especial énfasis en las áreas que han identificado como más estratégicas para el estado actual del conflicto.

Es recomendable que el ejercicio de nutrir la matriz informativa no cese, el primer esfuerzo de relleno es el más arduo, pero luego ya es

cuestión de ir complementando a la luz de los nuevos sucesos y en torno a ellos ir modificando las acciones si así se requiere.

Preguntas y Fuentes

Como ya hemos dicho, se han listado 26 preguntas con muchas sub-preguntas. En este apartado las revisaremos una por una, señalando las fuentes de donde puede sacar la información y anotando algunas sugerencias o comentarios que nos parecen de utilidad.

Hemos incorporado en algunas preguntas la sección 'Para ir más al fondo...', preguntas complementarias para responder en una segunda o tercer fase de recopilación de información.



Considerar siempre que la información que encuentren en las fuentes empresariales propuestas reflejan el punto de vista de la empresa, lo que ella quiere mostrar, a veces puede ser muy interesante contrastarlo con lo que la comunidad está viendo.

Bloque I: La Gerencia y Control de la Empresa: Preguntas de la 1 a la 15

1. EMPRESA MATRIZ

- 1.1 Es una empresa matriz o una subsidiaria?
- 1.2 ¿De qué país es la empresa?

Aunque parece una cosa sencilla, no siempre es obvio y a veces hay que utilizar el nombre completo de la subsidiaria que puede aparecer como titular de una concesión minera para hacer una búsqueda en google con lo que normalmente se puede derivar el nombre de la empresa matriz.

Utilizando el nombre completo de la subsidiaria, e.j. "Minera Plata Real, S. de R. L. de C. V." en lugar de "Minera Plata Real" puede dar resultados más precisos. Utilizando el nombre del proyecto o de la concesión minera, con o sin lo de la subsidiaria, también podría dar resultados útiles.

Hacer una búsqueda en la página www.infomine.com puede tener resultados rápidos en muchos casos, sin la necesidad de tener una suscripción a sus servicios.

Sugerencias y Consideraciones

Es importante determinar si existe una empresa matriz o un conjunto de empresas matrices; tam-

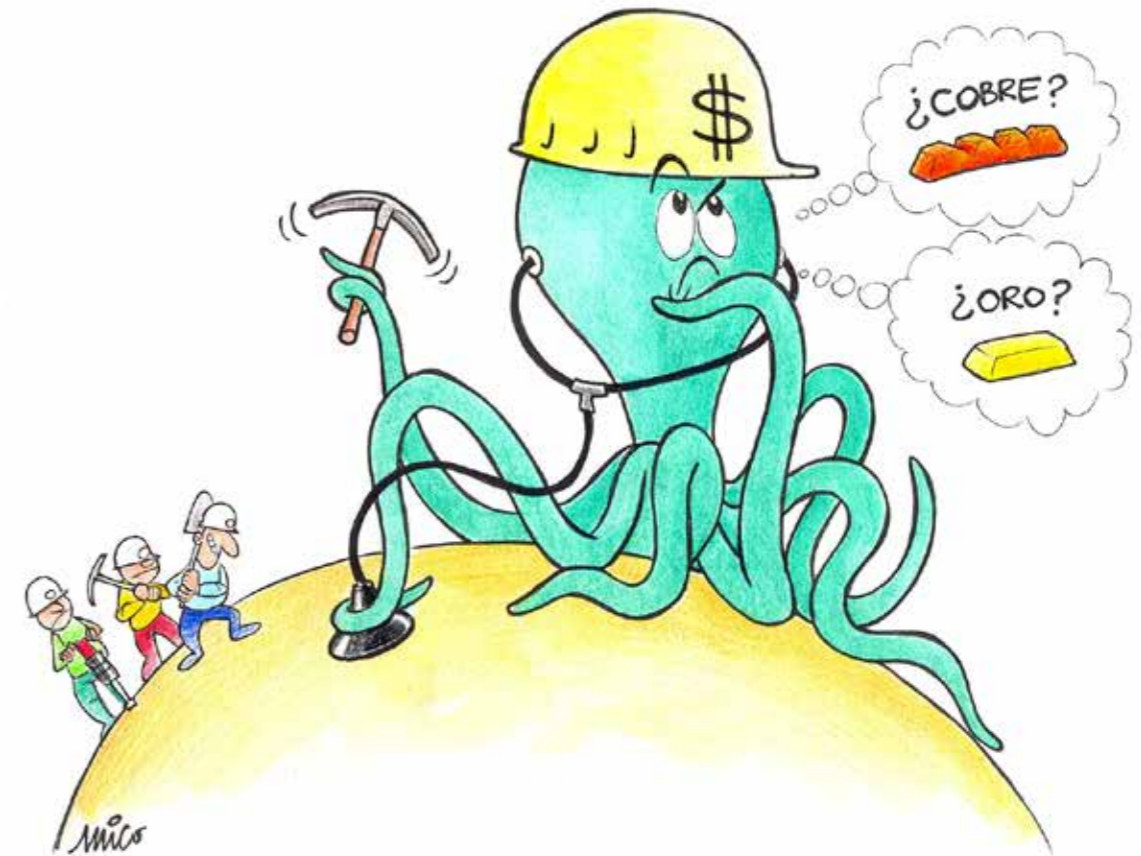
bién lo es identificar el papel desempeñado por la empresa matriz inmediata o de última instancia en las operaciones, en la toma de decisiones o en el control de la empresa.

2. INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE LA EMPRESA

- 2.1 En cuál o cuáles bolsa(s) de valores cotiza la empresa?
- 2.2Cuál es su símbolo en la bolsa? (este símbolo puede ser útil para hacer búsquedas en algunos sitios web)
- 2.3 La dirección de su sede? (dirección, teléfono, fax, correo electrónico)
- 2.4Cuál es su sitio web?

Saber si la empresa cotiza o no en una bolsa de valores, es clave para determinar el acceso a la información.

Las superintendencias de las bolsas de Valores en Canadá y Estados Unidos obligan a las empresas a publicar información fidedigna para cautelar los intereses de los accionistas e inversionistas actuales o potenciales de una empresa, por lo tanto, constituyen una privilegiada fuente primaria de información.



Las empresas que no cotizan en una bolsa de valores no venden sus acciones en el mercado público y, por tanto, no tienen que cumplir con las reglas de las Superintendencias de las Bolsas. En general, es más difícil encontrar información sobre ellas y sus accionistas, y hay que depender de fuentes secundarias de información como google o páginas económicas.

Para saber si la empresa cotiza o no y dónde, se puede revisar la primera página de su sitio web, donde frecuentemente aparece la (o las) bolsa(s) donde cotiza.

Sino, pueden visitar directamente los sitios de las superintendencias y con el nombre completo de la empresa, buscar si aparece en su listado de cotizantes.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Superintendencia de Estados Unidos: U.S. Securities and Exchange Commission – SEC

URL: <http://www.sec.gov/edgar/searchedgar/companysearch.html>

Superintendencia de Canadá: SEDAR

URL: <http://www.sedar.com/>

Yahoo Finance (<http://finance.yahoo.com/>)

MSN Money (<http://money.msn.com/>) también son útiles al respecto.

3. SUBSIDIARIAS O FILIALES

3.1 Hacer un listado de las subsidiarias (las filiales) y su relación con la empresa en cuestión. Se denomina 'subsidiaria' a una empresa que es propiedad de otra.

Fuentes de Información

El Informe/Memoria Anual (Annual Information Form) de la empresa, disponible en los sitios de la superintendencia canadiense, suele tener información detallada sobre la estructura de la empresa, sus subsidiarias y las relaciones entre ellas. Muchas veces, encontrarán un organigrama que ilustra esta información. Si lo encuentran, hagan una copia de él.

Sugerencias y Consideraciones

Muchas empresas mineras tienen subsidiarias en los paraísos fiscales como Barbados y las Islas Caimanes. Son territorios de baja o nula tributación que, mediante normas específicas internas, garantizan la opacidad de las transacciones, con la ausencia absoluta de registros, formalidades y controles.

Hay una fuente interesante que cuenta con un análisis del índice de transparencia de diversos países: <http://www.financialsecrecyindex.com/>

4. PRODUCTOS Y SERVICIOS: ¿QUÉ PRODUCTOS EXTRAE Y/O CUÁLES SERVICIOS OFRECE?

- 4.1 Hacer un resumen del mineral o de los minerales que la empresa busca, extrae, vende o sobre los cuáles genera ganancia de otro modo
- 4.2. ¿A qué actividades mineras o relacionadas con la minería se dedica la empresa? (e.j. prospección, exploración, extracción, etc)?

4.3 ¿Qué porcentaje de las actividades de la empresa representan cada producto o servicio en términos de los ingresos que genera?

4.4 ¿Qué porcentaje de las reservas minerales de la empresa representa cada uno de sus proyectos mineros?

Fuentes de información

La página web de la empresa y los documentos básicos que se pueden encontrar en SEC o Sedar, generalmente les pueden dar mucha información sobre las actividades de la empresa, tales como el Informe Anual de Información y el Informe Anual que se encuentran en Sedar.

Otra fuente es el último informe semestral de la empresa sobre el manejo de sus operaciones. En el sistema Sedar se llama MD&A – Management & Discussion Analysis.

El listado de los proyectos y las noticias en la página web de la empresa sobre ellos, también pueden ayudar a responder estas preguntas. Asimismo en el Informe Anual de Información se puede encontrar una tabla con recursos y reservas mineras.

Sugerencias y Consideraciones

Las empresas mineras pueden tener múltiples proyectos y estar involucradas en la minería de varios minerales, incluso crecientemente se las ve asociadas a otros sectores económicos (e.j. energético, ingeniería).

Sobre todo para estos casos más complejos, conviene ir listando esos datos. Por ejemplo, la pregunta 4.1 arroja que la empresa se relaciona con oro y cobre, la 4.2 que tiene dos proyectos en exploración de cobre y uno de explotación de oro, en la 4.3 que el oro representa el 56% de

sus ganancias y el cobre el 50% de sus reservas. Si los datos los ponen en un cuadro común, la riqueza comprensiva y de análisis que puedan lograr será mucho mayor.

Si aprovechan de hacer un listado de los proyectos de la empresa minera, incluyendo información sobre el lugar donde se encuentra y su fase de desarrollo, adelantarán las respuestas de la pregunta 5.

Estos datos ordenados, pueden ayudar a dimensionar la importancia relativa que posee el proyecto de su territorio para el plan de crecimiento de la empresa, o para el ritmo actual de ganancias, y con ello situar mejor el conflicto.

GLOSARIO

“Recursos Minerales” (“mineral resources”): estimaciones preliminares sobre la cantidad de minerales presentes en el subsuelo, independiente de la viabilidad económica de su extracción. En general, los datos sobre los recursos minerales no son muy confiables. Sin embargo, las Bolsas de Valores de Canadá permiten que empresas mineras reporten estas cifras, lo cual facilita mucha especulación en el sector minero y hace que las Bolsas de Canadá sean más permisibles que la Bolsa de Nueva York, donde no se puede reportar estas cifras hasta que se constituyan en “reservas” minerales.

“Reservas minerales” (mineral reserves): categoría que también refiere a los minerales que están bajo tierra, pero sobre los que se ha realizado un estudio de factibilidad para determinar la viabilidad económica de su extracción, considerando el precio del mineral y los costos de producción.

Puede suceder que una empresa minera promueva agresivamente un proyecto, sin que haya

determinado con certeza las reservas minerales, a pesar del alto riesgo que implica para todos los involucrados desde las comunidades hasta los inversionistas. Ver apéndice II para las definiciones de las sub-categorías de los recursos y las reservas minerales.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

1. Sobre las perforaciones: ¿Cuál es la proporción de mineral en la roca? ¿Qué tan extensiva ha sido la exploración (cuántas perforaciones)?
2. Sobre la historia de exploración del depósito: ¿Anteriormente, había una empresa minera grande que abandonó el proyecto? ¿Hay otra empresa minera con experiencia que está involucrada en el proyecto o que tiene interés sobre él?
3. Sobre la confiabilidad: ¿las cantidades de minerales estimadas, son recursos o reservas minerales? ¿Qué reputación tiene el agente calificador?
4. Si es una mina polimetálica, ¿Cuál va a ser la relación entre la producción de varios minerales en términos de sus costos, su procesamiento, etc. (por ejemplo, si es una mina de zinc con mucho selenio, hay un mercado para vender selenio?)?
5. ¿Contiene la roca altos niveles de contaminantes (por ejemplo, arsénico, antimonio, mercurio) que puedan significar costos extras en su procesamiento, o el eventual rechazo en una planta de beneficio)?

5. LAS PROPIEDADES DE LA EMPRESA

- 5.1 Hacer un listado o un mapeo de todas las operaciones de la empresa y en dónde se ubican.
- 5.2 ¿Cuál es su situación en términos de propiedad: pertenece a la empresa, es compartida con otras empresas (en qué porcentaje), o media un contrato para utilizarlas?
- 5.3 ¿Cuál es el grado de avance de cada proyecto y qué instalaciones asociadas requiere (ejemplo, planta de fundición o beneficio, dique de colas o tranque de relaves, puerto, mineraloducto, termoeléctrica, minas de cal o caliza, etc...)?
- 5.4 ¿Se han utilizado fondos públicos nacionales o internacionales para su compra, su construcción, su exploración o su operación?

Fuentes de información

En Sedar, a parte de los documentos ya sugeridos, a veces se encuentra un “informe técnico” del proyecto minero, vale la pena revisarlo para obtener mapas, listados de concesiones mineras que refieren a cierto proyecto, coordenadas de las concesiones, listados de las comunidades en el área de influencia del proyecto, hasta incluso datos sobre los usos de la tierra en donde está la operación. A veces las empresas también suben estos documentos a su sitio web.

Por otro lado, las presentaciones empresariales (Corporate Presentations) que suelen estar colgadas en los sitio web bajo la sección “Inversionistas” (“Investors” o “Investor Relations”), frecuentemente tienen imágenes útiles sobre las instalaciones, ubicación, y naturaleza de sus proyectos.

En relación a los fondos públicos para un proyecto, es muy probable que la empresa lo

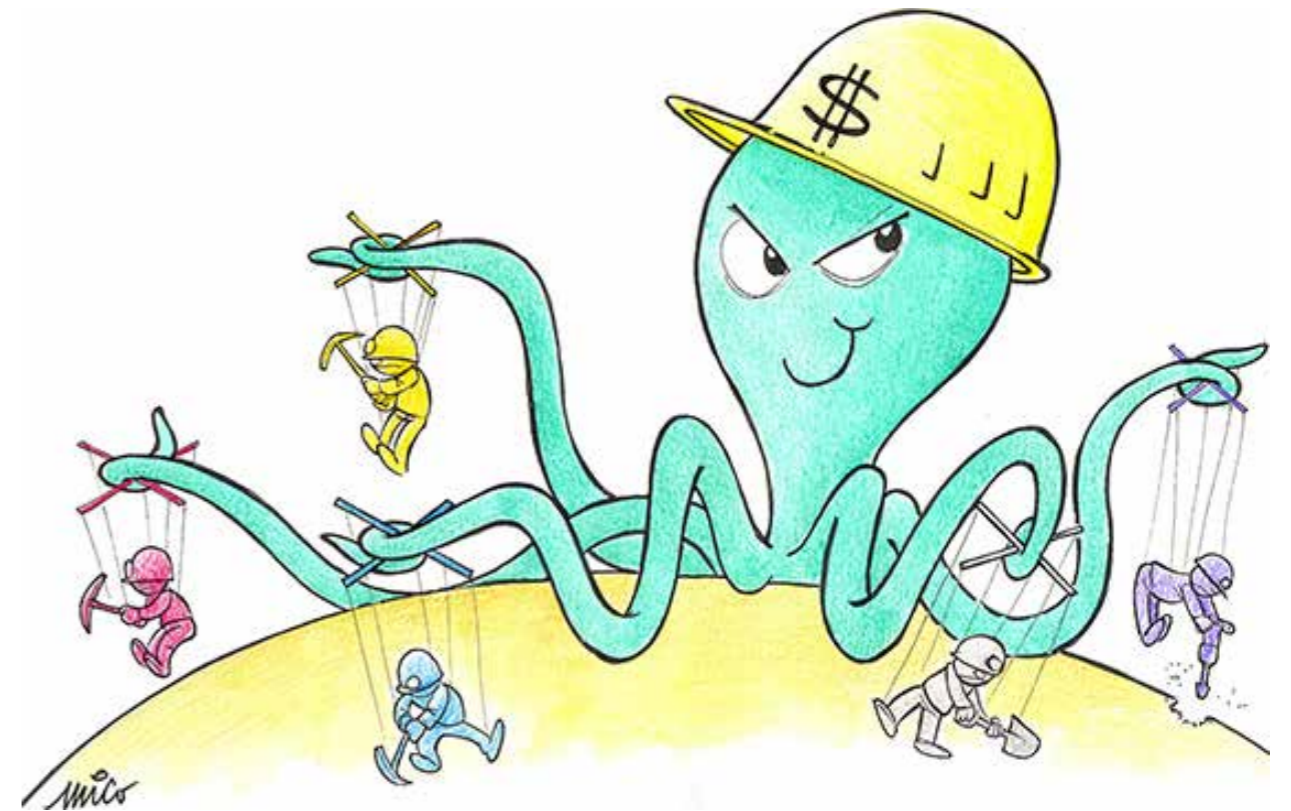
anuncie en sus documentos o en los medios de comunicación de los países donde opera. Para facilitar la búsqueda, se puede averiguar si la empresa recibe fondos de la Corporación Financiera Internacional del Banco Mundial ([http://ifcextapps.ifc.org/ifcext/spiwebsite1.nsf/\\$\\$Search?openform#](http://ifcextapps.ifc.org/ifcext/spiwebsite1.nsf/$$Search?openform#)) o de la Corporación Canadiense del Fomento de Exportaciones (Export Development Canada) (<https://www19.edc.ca/edcsecure/disclosure/DisclosureView.aspx?lang=EN>).

Sugerencias y Consideraciones

Una empresa puede tener muchos proyectos, por tanto vale la pena, por lo menos, hacer un listado de proyectos, su fase de desarrollo, y su relativa importancia para la empresa y entrar en más detalle en el proyecto que más les interesa. Si muchos territorios comienzan a aplicar esta herramienta, el cruce de datos puede ser muy nutritivo.

6. TRABAJADORES DE LA EMPRESA

- 6.1 Reunir información sobre los trabajadores de la empresa. ¿Cuántos hay? ¿En cuáles proyectos trabajan? ¿Cuál es el régimen laboral: tiempo completo, medio, turnos, etc.? Buscar datos demográficos.
- 6.2 ¿Son de planta, o subcontratados?
- 6.3 ¿Están sindicalizados? Determinar cuántos/cuáles pertenecen a un sindicato, y en cuáles instalaciones.
- 6.4 ¿Existen conflictos laborales?
- 6.5 ¿Ha habido accidentes laborales? Hagan un listado.
- 6.6 ¿Hay acciones legales en contra de la empresa en cuanto a la salud y seguridad ocupacional de los trabajadores?
- 6.7 ¿Se puede identificar un patrón de comportamiento de la empresa?



- 6.8 ¿Cuál es la principal reclamo de los trabajadores?

Fuentes de información

Pueden hacer una búsqueda por LinkedIn utilizando el nombre de la empresa para identificar información básica al respecto, pero lo mejor es hablar con los y las trabajadore/as de la empresa y con el sindicato, si hay uno y se lo puede contactar.

En el caso de las empresas de Canadá el tribunal laboral posee un archivo donde aparecen todas las decisiones legales federales y provinciales en materia laboral.

Revisar el sitio web Jobitoral, donde trabajadores colocan comentarios sobre su empleador, o buscar denuncias sobre la empresa en los medios de comunicación de los países o las localidades donde opera.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

En torno a los proyectos mineros que aún no han entrado en operación, el empleo siempre es la moneda de cambio de la devastación, por eso conviene revisar:

1. Tipo de mano de obra que se requiere: calificada o no calificada.
2. En qué fase se encuentra la mina (evaluación, construcción, operación)
3. De dónde vendrá la mano de obra calificada (claramente no del territorio a menos que sea de tradición minera?)
4. ¿Qué interés tiene la comunidad sobre el empleo o los contratos disponibles? ¿Hay cursos de capacitación, recepción abierta de solicitudes de empleo, etc?
5. ¿Si los trabajadores vienen de afuera, donde habitarán? ¿qué pasará con los arriendos locales? ¿Cómo se han estimado los costos para transportar los trabajadores?

6. ¿Cuál es la historia laboral en la zona (huelgas, descontento, leyes, etc.)?
7. ¿Cuál es el nivel de contratación (directa o subcontratación) y de seguridad social de las y los trabajadores?
8. ¿Cómo aborda la empresa los temas de salud laboral?

7. FINANZAS DE LA EMPRESA

Recopilar la información financiera básica sobre la empresa, inclusive:

- 7.1 Comparación de Activos y Pasivos (Balance Sheet)
- 7.2 Declaración de Ingresos (Income Statement)
- 7.3 Declaración de Flujo de Efectivo (Statement of Cash Flow)
- 7.4 Indicadores Financieros Claves (Key Financial Ratios)
- 7.5 Informes de Analistas

Fuentes de Información

Los estados de cuenta de la empresa están frecuentemente disponibles en su informe anual y en los informes financieros anuales que suelen publicar en Sedar o SEC.

La página web de [Yahoo Finance](#) tiene una versión sencilla de estos documentos.

Para los informes de analistas de acciones, la página web de [TMX Money](#) tiene información básica y enlaces a [Informes S&P](#) para empresas que cotizan en la bolsa de Toronto (TSX).

También, se encuentra información sobre acciones canadienses en las siguientes páginas: [Yahoo Finance](#), [MSN Money](#), [Google Finance](#) y [Zacks Investment Research](#).

Sugerencias y Consideraciones

Para empezar, es suficiente saber cómo interpretar un estado de cuenta en el que aparecen pérdidas y ganancias y una hoja de balance, además de evaluar los indicadores financieros más utilizados por la comunidad de analistas.

La contabilidad de una empresa minera podría ser muy complicada y muy engañadora en términos de saber su real estado financiero, debido al uso de paraísos fiscales, la transferencia de costos entre empresas relacionadas, etc.

Saber cómo leer su información básica, por tanto, es útil, pero es solo un comienzo para entender el estado financiero de una empresa minera.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

1. Hacer un análisis de lo que la empresa anticipa generar en términos de ganancias, considerando en este la estructura de costos y el peso específico de cada uno de los ítems en dicha estructura.
2. ¿La empresa puede generar ganancias competitivas si se desarrolla el proyecto?
3. ¿Cuál es el precio del metal sobre el que está basando sus estimaciones?
4. ¿Cuál es la tasa de cambio de moneda considerada en el estudio de factibilidad? La mayoría de los estudios se basan en tasas desactualizadas y llevan a cifras desajustadas.

8. HISTORIA DE LA EMPRESA

- 8.1 ¿Cuándo y cómo empezó la empresa?
- 8.2 ¿Su estructura y sus operaciones han permanecido iguales durante los años?
- 8.3 Hacer un resumen de los eventos más importantes en la historia reciente de la empresa

- 8.4 Hacer un listado de fusiones y/o adquisiciones que involucran a la empresa, identificando los distintos nombres que utiliza o ha utilizado.

Fuentes de Información

El Informe Anual de Información frecuentemente contiene una buena descripción sobre la historia de la empresa.

Para noticias o documentos más viejos, consultar el Google News Archive (https://news.google.com/news/advanced_news_search?as_drrb=a) o el Wayback Machine (<http://archive.org/web/web.php>) que tiene un archivo de sitios web hasta 1996.

9. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

- 9.1 Hacer un resumen de los proyectos mineros al futuro de la empresa, o posibles otras fuentes de ingresos, e.j. intereses sobre regalías en otros proyectos, otras inversiones, etc.
- 9.2 Contrastado el actual mapa de operaciones (pregunta 4 y 5) y su plan a futuro, ¿cuáles son las principales diferencias?

Fuentes de Información

En el sitio web y en el Informe/memoria anual de la empresa aparecen estas informaciones. También en noticias o entrevistas a los directivos de la empresa en fuentes especializadas en el sector minero.

FUENTES ESPECIALIZADAS

URL: <http://strategiccorporateresearch.org/mining-resources/>

[Office3] [Office4] Northern Miner

URL: <http://www.northernminer.com/>

Infomine

URL: www.infomine.com

Wall Street Transcript

URL: <https://www.twst.com/>

Sugerencias y Consideraciones

Conocer los planes de la empresa es conocer un área de vulnerabilidad, además de entender su lógica en cuánto a cómo pretende establecer su estabilidad o expansión económica a futuro.

10. GERENCIA DE LA EMPRESA

- 10.1 Hacer un listado de la gerencia ejecutiva.
- 10.2 Resumir los cambios recientes en la gerencia.
- 10.3 Recopilar sus biografías.
- 10.4 Recopilar información sobre sus remuneraciones.
- 10.5 Buscar información sobre los vínculos de los ejecutivos con otras empresas.
- 10.6 Buscar información sobre sus demás intereses o actividades, por ejemplo políticas o sociales, u otras noticias sobre ellos.

Fuentes de Información

El Management Information Circular y el Informe/Memoria Anual, generalmente brindan información básica sobre la gerencia, inclusive sobre sus remuneraciones. Hacer una búsqueda de las noticias, especialmente en los medios de la(s)

ciudad(es) en donde se encuentra la empresa, sus operaciones o sus gerentes, con especial énfasis en las paginas sociales, permite hacerse una idea de sus alianzas y actividades. Muchos empresarios utilizan el sitio LinkedIn para construir sus redes, además de Facebook.

Sugerencias y Consideraciones

Mientras más se sepa sobre la gerencia, los directores y los altos ejecutivos, mayor finura estratégica se puede lograr.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

Para cuestionar la viabilidad de un proyecto minero, considerar si la gerencia tiene la experiencia para llevarlo a cabo:

1. ¿Qué experiencia tienen en minería? ¿Han llevado a cabo otros proyectos mineros en el pasado?
2. ¿Qué tan transparente ha sido la empresa en sus informes? ¿Sus informes reflejan todos los riesgos que tienen que enfrentar?
3. ¿Ha habido muchos cambios en la gerencia de la empresa? ¿Qué tipo de cambios, ha llegado gente nueva, de donde provienen?
4. ¿En cuáles otros proyectos está comprometida la empresa? ¿Qué influencia podrían tener estos otros compromisos con el caso en estudio?

11. ACCIONISTAS

- 11.1 Hacer un listado de los 10 accionistas más importantes de la empresa, con el porcentaje de las acciones que cada uno tiene.
- 11.2 Hacer un listado de la cantidad de acciones que tiene la gerencia y junta directiva

- 11.3 ¿Hay accionistas en particular a los que se le podría cuestionar su involucramiento o que podrían generar presión sobre la empresa (e.j. sindicatos, fondos públicos, etc.)? ¿Qué nivel de compromiso tienen con el proyecto?

Fuentes de Información

Para las preguntas 11.1 y 11.2, revisar Yahoo Finance (<http://finance.yahoo.com/>) y MSN Money (<http://www.msn.com/en-us/money>).

Para las preguntas 11.3 y 11.4 de las empresas canadienses, revisar el informe “Management Information Circular” disponible en Sedar. Incluye a los accionistas que tienen más del 10% de las acciones ordinarias de la empresa.

Si son de EEUU, revisar el informe Form DEF 14^a, disponible en la base de datos de SEC, que incluye antecedentes acerca de quienes tienen más del 5% de las acciones ordinarias de la empresa.

Hay también bases de datos especializadas en estos temas, como Stockwatch (<http://www.stockwatch.com/>) o Bloomberg. Para acceder a ellas se requiere contactar a alguien con una suscripción.

12. JUNTA DIRECTIVA DE LA EMPRESA

- 12.1 Hacer un listado de las y los miembros de la junta directiva.
- 12.2 Resumir cualquier cambio reciente en la junta directiva.
- 12.3 Buscar las biografías de las y los integrantes de la junta directiva.
- 12.4 Recopilar información sobre nexos de estos integrantes con otras empresas y ponderar la importancia que pueden tener para el caso de estudio (conflictos de interés, participación en empresas con antecedentes negativos, etc.)



- 12.5 Buscar otras noticias con respecto a sus intereses o su participación en actividades sociales y/o políticas.
- 12.6 Visualizar si hay miembros de la junta directiva que puedan ser cuestionados, resumir las razones, y evaluar la recopilación de antecedentes para otra fase de investigación.

Fuentes de Información

Utilizar los informes “Management Information Circular” y “Annual Information Form” en donde se pueden encontrar los listados completos de los nombres y biografías de la junta directiva. También se puede encontrar esta información en el Informe Anual de la empresa y en su sitio web. Hacer una búsqueda de las noticias, especialmente en los medios de la ciudad en donde viven, y de los medios sociales. Muchos empresarios utilizan el sitio LinkedIn y facebook para construir sus redes, puede ser interesante dar una mirada en ellos.

13. ACREEDORES

- 13.1 Hacer un listado de los acreedores principales y el monto de los préstamos.

Fuentes de Información

El Informe Anual de Información, el Informe Anual de la empresa y su sitio web, registran datos sobre acreedores. Para el caso de Canadá, toda empresa que pide un préstamo tiene que registrarlo en el Sistema para el Registro de la Seguridad sobre Propiedad Personal (<https://www.ontario.ca/page/register-security-interest-or-search-lien-access-now>). Hacer una búsqueda en esta página, cuesta CAD\$8 dólares.

Sugerencias y Consideraciones

Los acreedores pueden ejercer mucha influencia sobre la junta directiva de una empresa, en especial en casos de mucho endeudamiento, o en casos en que la compra de un proyecto no se financió con capital propio sino a partir de terceros.

La organización BankTrack, tiene experiencia buscando este tipo de información y puede ser de ayuda: <http://www.banktrack.org/>.

14. SECTOR ECONÓMICO

- 14.1 Identificar el sector económico en la que la empresa está involucrada.
- 14.2 Identificar publicaciones especializadas en ese sector económico (e.j. minería, minería de oro).
- 14.3 Identificar principales tendencias del sector económico (en el país y en el mundo)

Fuentes de Información

En la página <http://strategiccorporateresearch.org/mining-resources/> se está trabajando para listar sitios especializados. ¡Puedes colaborar a este esfuerzo, añadiendo los de tu país!

En <http://www.kitco.com/charts/historical-gold.html>, se pueden monitorear las tendencias sobre el precio de algunos minerales.

15. COMPETENCIA (COMPETITORS)

Las empresas no operan en el vacío, sino en el marco de un mercado competitivo, que se orienta por las apreciaciones y evaluaciones de analistas especializados.

- 15.1 Identificar los tres competidores principales
- 15.2 Determinar si estos competidores brindan los mismos productos y servicios
- 15.3 ¿Qué nivel de control tiene la empresa y sus competidores sobre su sector económico (en porcentaje)?
- 15.4 ¿Hay un liderazgo claro de alguna empresa en el sector?

Fuentes de Información

Para empezar, se puede consultar en Yahoo Finance – en sección “competitors” o competidores. La misma empresa puede hacer referencia a esto en su Informe Anual de Información o en su sitio web.

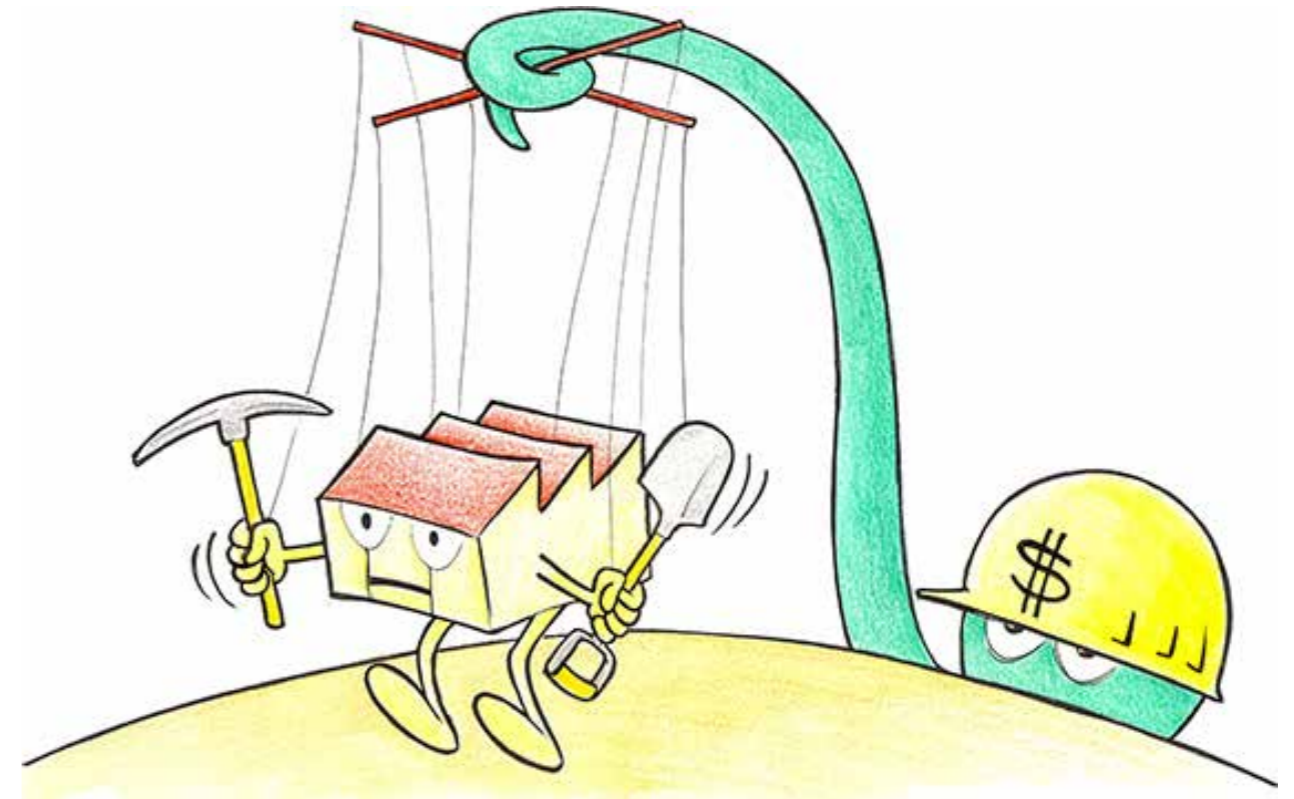
Existen páginas web más especializadas como <http://strategiccorporateresearch.org/mining-resources/>.

En el enlace <http://cidpnsi.ca/blog/portfolio/canadian-mining-investments-in-latin-america/>, aparece un mapa de las inversiones canadienses en América Latina, que brinda una mirada particular sobre los intereses canadienses en la región según su nivel de ganancias, etc.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

1. ¿Cuál es el producto final de la empresa minera? ¿Quiénes son los principales compradores? ¿Cómo está posesionado el producto en el mercado?
2. ¿Cuáles son las tendencias de precio del producto? Revisar el historial.
3. ¿Hay competencia a nivel nacional o internacional para su producto? ¿Qué porcentaje de la producción nacional representa? ¿qué porcentaje de la producción actual del mercado?
4. ¿La emisión de contaminantes está condicionando el precio del producto (por ejemplo a través de multas, aumentos de costos de producción, mitigaciones, etc)?



Bloque II: Las operaciones de la empresa: Preguntas de la 16 a la 19

16. PROVEEDORES DE INSUMOS

- 16.1 ¿Cuáles son los principales insumos que requiere la empresa para sus operaciones?
- 16.2 ¿Quiénes son sus proveedores?

Fuentes de Información

Buscar información al respecto en el Informe/Memoria Anual (Annual Information Form), el Informe Anual (Annual Report), el informe técnico del proyecto minero específico y o en la página web de la empresa.

17. PROVEEDORES DE SERVICIOS

- 17.1 Hacer un listado de los principales servicios que utiliza la empresa (ejemplo, energía, gas, agua, teléfono, seguridad)
- 17.2 Hacer un listado de sus proveedores y en lo posible señalar su procedencia (local, de otra ciudad, de fuera del país, etc)

- 17.3 ¿Están sindicalizados los proveedores?

Fuentes de Información

Algo de esta información está disponible en los informes de la empresa, pero sobre todo se puede recabar con los y las trabajadoras y entre la comunidad.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

Los siguientes elementos influyen fuertemente en la viabilidad futura de un proyecto minero:

Energía

1. ¿Cuánta energía va a requerir el proyecto? ¿La empresa puede abastecerse de ella a un precio competitivo?
2. ¿Qué tipo de energía utilizará? ¿La planta está construida o en proceso?

3. ¿Cuánto cuesta? ¿Cuánto incide el valor de la energía en el precio final del producto?
4. ¿La planta de energía tiene permiso ambiental, cumple con las exigencias ambientales?
5. ¿Hay información sobre los niveles de contaminación que esto produce/produciría?
6. ¿Existe algún conflicto entre la planta de energía y las comunidades vecinas?

Agua

1. ¿La empresa dispone de agua para procesar su mineral por un precio competitivo?
2. ¿Cuánta agua necesita el proyecto? ¿Cuáles son las fuentes de agua?
3. ¿Esta fuente de agua es estable, hay competencia por esa agua en el territorio?
4. ¿Cuánto cuesta el agua necesaria? (Nota: En el caso de Chile existe el mercado del agua, hay que pagar por su uso al titular de los derechos de agua que se pretenden utilizar, a menos que la empresa sea el titular de ellos)
5. ¿Qué tratamiento harán para descontaminar las aguas que se utilicen en las faenas? ¿Los costos de descontaminación están incluidos en el proyecto?
6. ¿Cuáles son los impactos hidrológicos del proyecto? Consideren la afectación de los acuíferos subterráneos
7. ¿La flora y fauna del territorio, cómo se verá afectada?

18. TRANSPORTE DE INSUMOS, MINERALES EXTRAÍDOS Y SERVICIOS

Determinar cómo son transportados los insumos y los minerales extraídos

- 18.1 ¿De qué manera ingresan los insumos, productos y/o servicios a las instalaciones de la empresa?
- 18.2 ¿De qué manera salen los insumos, productos y/o servicios de las instalaciones de la empresa?
- 18.3 ¿Cuáles son las empresas encargadas del transporte? ¿Sus trabajadores están sindicalizados?

Fuentes de Información

Los y las trabajadoras, la comunidad, además de los informes de la empresa pueden ser fuentes de información importantes sobre el transporte de insumos, minerales y servicios en torno a una operación minera.

Los Informes de investigación sobre accidentes en los países también son de utilidad. En Canadá se encuentran en la Junta sobre la Seguridad del Transporte de Canadá (<http://www.tsb.gc.ca/eng/>); en Chile, en el Instituto de Seguridad Laboral (<http://www.isl.gob.cl/inicio/acerca-isl-portadilla/estadisticas/>); y en Perú en el Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo (<http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=730&tip=9>).

Sugerencias y Consideraciones

El acceso a los proyectos mineros es muy importante, porque el lugar donde se ubican los yacimientos, requiere el paso por las comunidades y sus caminos, lo que genera innumerables trastornos, pero a la vez ofrece muchas posibilidades de resistencia. Las exigencias comunitarias de construcción de caminos alternativos por

ejemplo, pueden retrasar y encarecer tan desmedidamente un proyecto, que termine siendo inviable.

Es interesante abordar esta temática considerando el trazado de la IIRSA en los territorios, para ver si hay coincidencia entre los requerimientos de la empresa y la infraestructura que están financiando los Estados.

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

1. ¿La empresa puede transportar su maquinaria, trabajadores, y materiales al yacimiento, sin accidentes?
2. ¿Puede mover su mena/concentrado de mineral hacia el mercado internacional por un precio competitivo y sin accidentes?
3. ¿Pueden trazar la ruta que deben hacer los insumos y productos y determinar los principales obstáculos? (señalar el medio de transporte que se requiere)
4. ¿Cuánta energía se necesita para el transporte? ¿De dónde la están sacando?
5. ¿En dónde van a procesar la mena o concentrado? ¿Cómo la trasladan y hacia dónde?

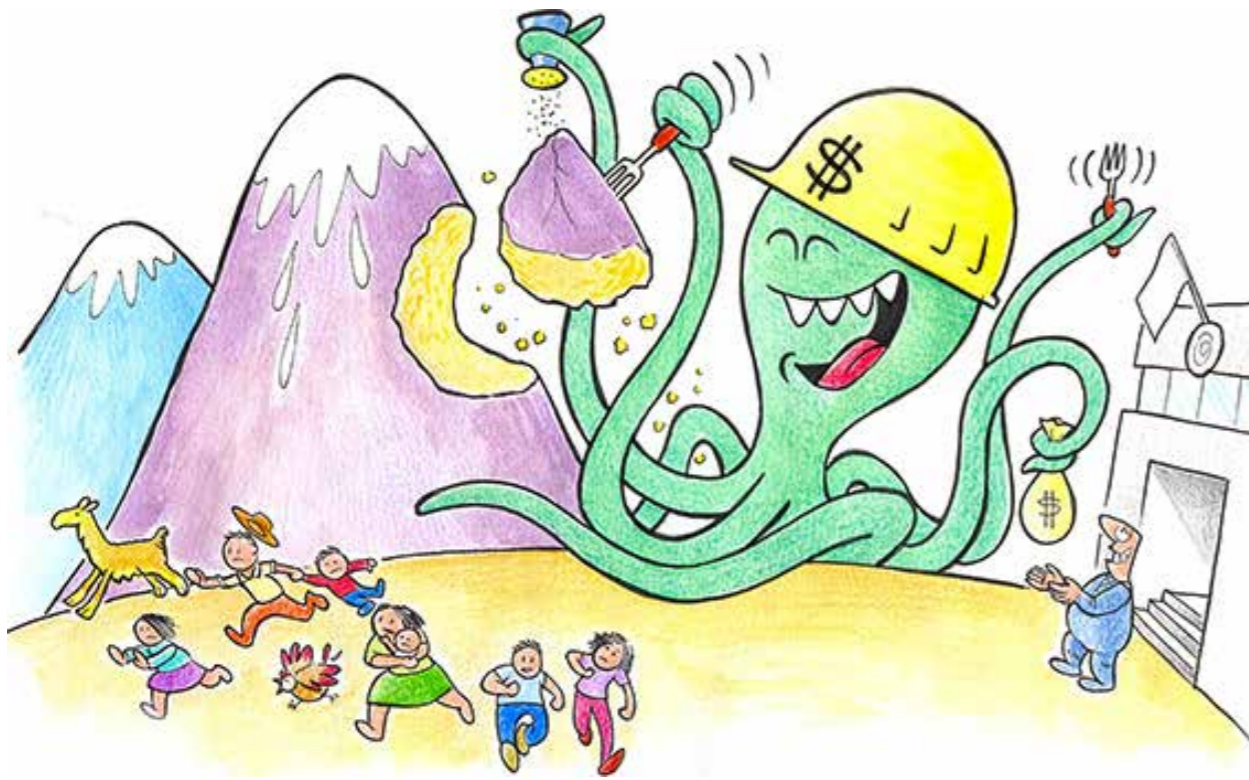
6. ¿La empresa transporta químicos peligrosos y/o explosivos? ¿Dicho transporte se da cercano a zonas pobladas?
7. ¿La operación requiere permisos regulatorios separados para la infraestructura de transporte? ¿los tiene?
8. ¿Los costos para un transporte seguro son pagables? ¿Son variables?
9. ¿Cuál es la probabilidad de accidentes graves como derrumbes, terremotos, huracanes, inundaciones, etc.?
10. ¿El transporte de insumos y materiales está incluido en el estudio ambiental del proyecto?

19. MERCADO (CUSTOMERS/CLIENTS)

- 19.1 ¿Quiénes son los compradores principales o cuál es el principal mercado de la empresa? Buscar estadísticas relevantes.

Fuentes de Información

Los informes encontrados en Sedar podría dar la información básica sobre los clientes de la empresa. También, explorar la página web Panjiva (<https://panjiva.com/>).



Bloque III: Empresa y Comunidad: Preguntas 20 a 26

20. INFORMACIÓN BÁSICA SOBRE LA COMUNIDAD

- 20.1 Identificar el alcance de las concesiones mineras en términos geográficos.
- 20.2 Identificar el área de afectación directa e indirecta del proyecto
- 20.3 ¿Cuáles son la o las comunidades afectadas por el proyecto minero? ¿Es población rural y/o urbana?
- 20.4 ¿Cuáles son las condiciones en términos de tenencia de la tierra?
- 20.5 ¿Hay presencia de población indígena? ¿Tienen organizaciones que la represente?
- 20.6 ¿Hay organizaciones representativas que puedan ser impactadas positiva o negativamente por la empresa y sus operaciones?
- 20.7 ¿Qué relaciones ha establecido la empresa con la comunidad?
Describir la mayor cantidad de relaciones. Por ejemplo: Tierras: contrato de

arrendamiento, compra, usurpación, desplazamiento forzoso, etc. Compra de Voluntades: Financiamiento de campañas políticas, repartición de cajas de mercadería, oferta de camisetas deportivas, ambulancias, etc... Información: Reuniones, espacios radiales, informativos impresos, etc.

- 20.8 ¿Qué aliados tiene la empresa en el territorio?
- 20.9 ¿Cuáles son los aliados de la comunidad?

Fuentes de Información

La comunidad y sus aliados son las mejores fuentes de información al respecto. Puede ayudar hacer una búsqueda en los noticieros para refrescar la memoria colectiva o complementar los datos territoriales.

Sugerencias y Consideraciones

Es importante mapear y tener los datos sobre los polígonos de las concesiones mineras relacionadas con un proyecto, para saber con cla-

ridad las comunidades involucradas. Los países suelen tener catastros mineros en línea que permiten conocer las concesiones mineras, sus titulares y su vigencia. Por ejemplo, en México, se revisar: <http://www.cartografia.economia.gob.mx/cartografia/#>.

Es importante verificar la información sobre el titular de las concesiones mineras.

Por otro lado, las mismas empresas mineras frecuentemente hacen un listado de las concesiones mineras relacionadas con un proyecto y su expansión futura en sus presentaciones, sus informes técnicos y/o sus páginas web.

21. LEGAL/REGULATORIO

- 21.1 Identificar las instituciones estatales reguladoras o legales que tienen competencia sobre la empresa.
- 21.2 ¿Cuáles agencias especializadas regulan esta empresa a nivel nacional e internacional?
- 21.3 ¿A cuáles iniciativas de regulación internacionales sobre minería, aún cuando sean voluntarias, se ha suscrito la empresa o dice tener un compromiso?
- 21.4 Identificar si hay algún "obstáculo" legal o regulatorio que pueda impedir la instalación del proyecto minero
- 21.5 ¿Cuáles son principales problemas legales o regulatorios que la comunidad ha identificado con respecto al proyecto minero?
- 21.6 Hacer un listado de antecedentes -activos o pendientes-, de denuncias o acciones sociales/legales en contra de la empresa en estudio, y/u otra evidencia de contradicciones en el caso de las iniciativas voluntarias. Por ejemplo, revisar los convenios entre la empresa y los dueños de la tierra, analizar si presenta

irregularidades. Revisar el cumplimiento de los convenios sobre derechos de los pueblos indígenas, etc

- 21.7 Hacer un listado de denuncias o acciones contra funcionarios o reparticiones públicas, por irregularidades en el procedimiento de entrega de permisos o inspecciones al proyecto.
- 21.8 Hacer un listado de multas o sanciones decretadas o pendientes que ha recibido la empresa de parte de instituciones públicas.
- 21.9 Revisar el prontuario de accidentes, sanciones, violaciones a los derechos humanos, abusos, corrupción, multas, en otros proyectos mineros.
- 21.10 Revisar los aspectos señalados en la pregunta 21.9 en las empresas relacionadas al proyecto y en el historial de sus gerencias y/o juntas directivas.
- 21.11 ¿El país ha suscrito con el país de origen de la empresa minera TLC u otros acuerdos o leyes para la protección de la inversión extranjera? ¿La empresa – o una empresa relacionada con ella, su gerencia y/o junta directiva – ha demandado a un Estado amparado en estos acuerdos?
- 21.12 En el país del caso en estudio ¿existen impuestos o regalías asociadas al sector minero? ¿Qué instituciones las reciben? (e.j. gobierno central, gobiernos regionales y municipales, etc)

Fuentes de Información

En el siguiente link hay una guía que recapitula los permisos claves que necesita una empresa minera para operar: http://miningwatch.ca/sites/default/files/guia_de_las_resistencias_comunitarias.pdf.

En el Informe Anual de Información, la empresa podría tener una sección para describir acciones legales en que está involucrada.

Hacer una búsqueda de los noticieros. Buscar información sobre posibles conflictos y procesos legales con las agencias regulatorias pertinentes y otras agencias del estado, como el Defensor del Pueblo si lo hay en el país o la Superintendencia de Medio Ambiente.

Crecientemente se están desarrollando investigaciones en estas temáticas que pueden ser muy útiles, por ejemplo, en el contexto mexicano, Francisco López Bárcenas y Mayra Monseñat Eslava Galicia, desarrollaron el estudio “El Mineral o La Vida: La legislación minera en México” que resulta una buena introducción al tema: <http://www.cdiflorycanto-oax.org/doc/mineria.pdf>

Sugerencias y Consideraciones

Además, en cuanto a las relaciones comunitarias y los antecedentes de la empresa y/o empresas relacionadas con ella, su gerencia y/o su junta directiva, considerar las siguientes fuentes:

<http://www.conflictosmineros.net/>

<http://www.movimientom4.org/>

<http://www.noalamina.org/>

<http://www.minesandcommunities.org/?l=2>

Algunos medios independientes frecuentemente publican noticias al respecto:

<http://servindi.org/>

Fuentes en inglés que vale la pena revisar:

<http://www.minesandcommunities.org/>

www.miningwatch.ca

<http://www.dominionpaper.ca/>

Otra valiosa fuente de información es la resolución que autoriza la ejecución del proyecto, en ella aparecen todos los ámbitos que deben ser regulados y a quien le corresponde fiscalizar.

Esto suele ser letra muerta si las comunidades no hacen un control efectivo del accionar de la minera, pero si hay procesos de fiscalización comunitaria, estos insumos pueden ser claves para impedir el avance de un proyecto dañino.

En el caso de México, se pueden encontrar en: http://www.semarnat.gob.mx/temas/gestionambiental/impactoambiental/Paginas/contenido_mia.aspx; <http://www.semarnat.gob.mx/temas/gestionambiental/impactoambiental/Paginas/ConsultaP%C3%BAblica.aspx>; <http://www.semarnat.gob.mx/transparencia/comite/Documents/Marco%20Juridico/Recomendaciones/Recomendaciones%20para%20el%20Acceso%20a%20Informaci%C3%B3n%20sobre%20Manifestaciones%20de%20Impacto%20Ambiental%20MIA.pdf>

En el caso de Chile, los documentos son descargables por proyecto (declaración o estudio de impacto ambiental en <http://sea.gob.cl/>

En el caso de Perú, en http://www.minem.gob.pe/_detalle.php?idSector=1&idTitular=5944&idMenu=sub5942&idCateg=988

“Para ir más a fondo”...

Preguntas complementarias:

Para determinar la viabilidad de un proyecto, la empresa suele dar por descontado que tendrá los permisos, de las comunidades depende exigir que esto se ajuste a derecho y no a la compra de las autoridades. No contar con los permisos y no dar un efectivo cumplimiento de sus condiciones, genera incertidumbre, uno de los peores enemigos del mercado. ¿Han escuchado eso de que las inversiones necesitan estabilidad?

Para un seguimiento efectivo de estos asuntos:

1. Hacer un listado de los permisos se requieren a nivel municipal/regional/nacional. Para

los casos de un país federado, considerar los permisos estatales y nacionales.

2. ¿Hay permisos sujetos a condiciones? ¿Las condiciones se han cumplido? ¿Hay permisos no otorgados? ¿A qué ámbitos refieren?
3. En el caso de proyectos emplazados en zonas fronterizas ¿Hay asuntos pendientes? ¿Quién fiscaliza? ¿Qué implicancias tienen?
4. ¿Hay legislación sobre cierre de minas y término de faenas?
5. ¿Hay asuntos de incertidumbre regulatoria: cambios en la legislación local/regional/nacional, incertidumbre política?

22. SALUD Y MEDIOAMBIENTE

Reunir información sobre el impacto ambiental o el eventual impacto ambiental que provocará el proyecto minero.

- 22.1 Hacer un listado de los problemas o denuncias ambientales – actuales o al futuro – desde la perspectiva de la comunidad o sus organizaciones aliadas en torno al proyecto minero.
- 22.2 ¿Se puede identificar un patrón de comportamiento de la empresa en torno a los impactos ambientales, en otras operaciones?
- 22.3 Hacer un listado de organizaciones que están monitoreando a la empresa en los ámbitos más sensibles (por ejemplo, agua, patrimonio, flora y fauna, glaciares, ruidos, etc)
- 22.4 ¿Existen estudios independientes sobre los impactos actuales o potenciales en la salud y el medioambiente? ¿Cuáles son los resultados principales?
- 22.5 Reconstituir el historial ambiental del proyecto minero, de faenas asociadas a

él y de otras operaciones que posea la empresa, su gerencias y/o su junta directiva.

Fuentes de Información

La comunidad y sus aliados son importantes fuentes de información al respecto. Hacer una búsqueda también en los noticieros e investigaciones especializadas que se han llevado a cabo. Indagar en las agencias estatales que tienen competencia en minería, medioambiente, agua, salud, zonas arqueológicas y/o las tierras agrícolas.

Las empresas que cotizan en una bolsa de valores tienen que divulgar información sobre cuestiones significativas de índole legal en su “Annual Information Form” y en su Informe Anual en Sedar. Anotar lo que han reportado y lo que no han reportado.

Sugerencias y Consideraciones

Es importante considerar el legado de una mina en cuanto al proceso de cierre y pos cierre. Si una mina tiene la potencialidad de generar drenaje ácido minero, los costos de su cierre y pos cierre pueden sumar cientos de millones de dólares. Contar con una evaluación independiente sobre los potenciales impactos ambientales de la mina es valioso, debido a que las empresas suelen subestimar los impactos ambientales y sociales en sus informes y estudios.

La organización ELAW (Alianza Mundial por el Derecho Ambiental) ha diseñado un guía para ayudar a analizar un estudio de impacto ambiental de una empresa minera (<http://www.elaw.org/switchuilocale/es?destination=mineros-eia-guia>).

Se puede encontrar una selección de documentos relacionados a este tema en: <http://www.aida-america.org/es/mineria>.

Sobre salud y minería, Hesperian ha desarrollado una introducción básica al tema disponible en español: http://hesperian.org/wp-content/uploads/pdf/es_cgeh_2011/es_cgeh_2011_cap21.pdf. Ver la memoria del Tribunal de Salud sobre casos de comunidades afectadas por la minería en contra de Goldcorp, julio de 2012: <http://tribunaldesalud.org/>. El siguiente informe se enfoca en los impactos de la minería en la salud de las mujeres (inglés): http://www.miningwatch.ca/sites/www.miningwatch.ca/files/Overburdened_0.pdf.

23. (IN)SEGURIDAD

- 23.1 Recopilar información sobre el grupo de seguridad privada de la empresa minera, y otros actores externos armados en la zona, sean de las fuerzas públicas o privadas.
- 23.2 Hacer la cronología de incidentes de intimidación, agresión y violencia que han sucedido en torno al proyecto minero. ¿Hay denuncias formales?
- 23.3 ¿Cuál es el nivel de impunidad por violaciones a los derechos de las comunidades, especialmente en casos de intimidación y agresiones en contra de los defensores y defensoras de los derechos humanos?
- 23.4 ¿Ha habido casos de criminalización de miembros de la comunidad? ¿Quiénes han sido criminalizados o criminalizadas y cuáles fueron los cargos? ¿En qué momento se hizo la denuncia? ¿Quién hizo la denuncia? Recopilar información acerca del proceso legal y dar cuenta si lo han resuelto con o sin juicios.
- 23.5 ¿Se puede identificar un patrón de comportamiento violento de la empresa y/o

de los grupos armados que le brindan seguridad?

- 23.6 ¿Ha aumentado la sensación de inseguridad desde la instalación del proyecto minero? ¿En qué se manifiesta?
- 23.7 ¿Otras operaciones de la empresa tienen antecedentes de violencia y/o de criminalización? ¿Pueden identificar un patrón común?

Fuentes de Información

Indagar sobre los incidentes con las comunidades, las organizaciones sociales que acompañan a las comunidades, los grupos de derechos humanos, el Defensor del Pueblo, u otras instancias competentes.

La versión de la empresa sobre estos hechos, si existe, se puede encontrar en su Informe/Memoria Anual (Annual Information Form) y en su Informe Anual en Sedar, por ejemplo en la sección sobre riesgos o en la descripción específica sobre un proyecto en particular. Además, deberían estar informando a sus accionistas cuando hay incidentes que podrían poner en riesgo su proyecto a través de un boletín de prensa.

Sugerencias y Consideraciones

En cuanto a servicios de seguridad, es importante conocer los grupos privados - regulares e irregulares - y estatales que brindan estos servicios a una empresa minera. Además, hay que identificar la trayectoria de estos grupos o de los individuos involucrados para indagar sobre posibles nexos con personas que tienen trayectoria de violaciones a los derechos humanos. Buscar información con las organizaciones de derechos humanos nacionales e internacionales que han estudiado los individuos, grupos o antecedentes relacionados.



La página http://www.voluntaryprinciples.org/wp-content/uploads/2013/03/principios_voluntarios_espanol.pdf es el sitio de los "Principios Voluntarios para la Seguridad y los Derechos Humanos" que algunas empresas han suscrito y dicen respetar. Puede ser interesante saber si la empresa del caso en estudio está suscrita.

24. TEJIDO SOCIAL Y CULTURA

- 24.1 Describir la relación entre la empresa y la comunidad en términos del tejido social, y el mantenimiento de su cultura y sus valores tradicionales.
- 24.2 ¿Se identifican problemas en este ámbito? ¿Cuáles? (Cuestiones como engaños, confusión, financiamiento de actividades tradicionales, divisiones sociales, favores selectivos, promoción de la violencia entre vecinos, cooptación y corrupción, convenios con individuos o grupos particulares dentro de la comunidad, rasgan el tejido social)
- 24.3 ¿Hay sitios culturales o sagrados amenazados por el proyecto minero? ¿Están

protegidos bajo la ley? ¿Hay acciones legales al respecto?

- 24.4 ¿Cómo está defendiéndose la comunidad en términos de proteger su tejido social, su cultura y valores tradicionales?
- 24.5 Revisar el modo de operar en relación al tejido comunitario en otras operaciones, considerando además las empresas relacionadas con el proyecto y/o la empresa, su gerencia y/o su junta directiva.

Fuentes de Información

La población de la comunidad es la mejor fuente de información para las preguntas anteriores. Es posible que haya estudios antropológicos relevantes y/o instituciones de la historia y la antropología local y nacional en donde se puede encontrar información y/o aliados relevantes.

Sugerencias y Consideraciones

Además, en cuanto a las relaciones comunitarias y los antecedentes de la empresa y/o empresas relacionadas con ella, su gerencia y/o su junta directiva, considerar las siguientes fuentes: <http://www.conflictosmineros.net/>

<http://www.movimientom4.org/>
<http://www.noalamina.org/>
<http://www.minesandcommunities.org/?l=2>
Algunos medios independientes frecuentemente publican noticias al respecto:
<http://servindi.org/>

Fuentes en inglés que vale la pena revisar:
<http://www.minesandcommunities.org/>
www.miningwatch.ca
<http://www.dominionpaper.ca/>

25. POLÍTICO (CON RELACIÓN A LA COMUNIDAD Y LA EMPRESA)

Analizar las conexiones políticas de la empresa a nivel local, regional, nacional e internacional en términos de su relación con la comunidad.

- 25.1 ¿Hay autoridades o otros grupos no gubernamentales (ONGs, comités, etc) locales, regionales, nacionales o internacionales que aparezcan defendiendo los intereses de la empresa y su proyecto?
- 25.2 ¿La empresa ha financiado campañas o está relacionada con casos de corrupción que involucre a políticos?
- 25.3 ¿Hay evidencia de corrupción de funcionarios públicos involucrados en la evaluación del proyecto o en la fiscalización del mismo? ¿Ha habido denuncias hechas por corrupción ante cualquier instancia local/nacional/internacional?
- 25.4 ¿Hay antecedentes similares en otras operaciones de la empresa?
- 25.5 ¿Altos ejecutivos de la empresa o de empresas relacionadas se han visto envueltos en casos de corrupción?

Fuentes de Información

La población de la comunidad, las autoridades locales y/o organizaciones sociales locales, regionales y nacionales pueden ser las mejores fuentes de información para las preguntas anteriores.

26. POLÍTICO (CON RELACIÓN A LOS INTERESES DE LA EMPRESA)

- 26.1 ¿La empresa ha incidido en decisiones que favorecen al sector minero? (Leyes, dictación de normas, elaboración de tratados, desafectación de zonas protegidas)
- 26.2 ¿Hay conexión entre autoridades en ejercicio y la empresa? (altos ejecutivos son reconocidos miembros del partido político gobernante, autoridades trabajaron para la empresa, etc... casos de "puerta giratoria")
- 26.3 ¿Hay constancia de presiones políticas sobre los organismos técnicos para asegurar los permisos, la aprobación de los proyectos, el otorgamiento de concesiones, etc?
- 26.4 ¿La embajada del país de origen de la empresa titular del proyecto a jugado un rol tanto a nivel de relaciones comunitarias como de mediación a nivel nacional o internacional a favor de las operaciones de la empresa?

Fuentes de Información

La población de la comunidad, las autoridades locales y/o organizaciones sociales locales, regionales y nacionales pueden ser las mejores fuentes de información para las preguntas anteriores.

Sugerencias y Consideraciones

Hay países como Canadá o recientemente Chile, en los que para hacer cabildeo o lobby hay que registrarse y entregar información básica acerca de las reuniones que se busca tener con autoridades políticas en ejercicio. Se puede acceder a quienes han solicitado audiencia con autoridades canadienses en <http://www.ocl-cal.gc.ca/eic/site/012.nsf/eng/00035.html>.

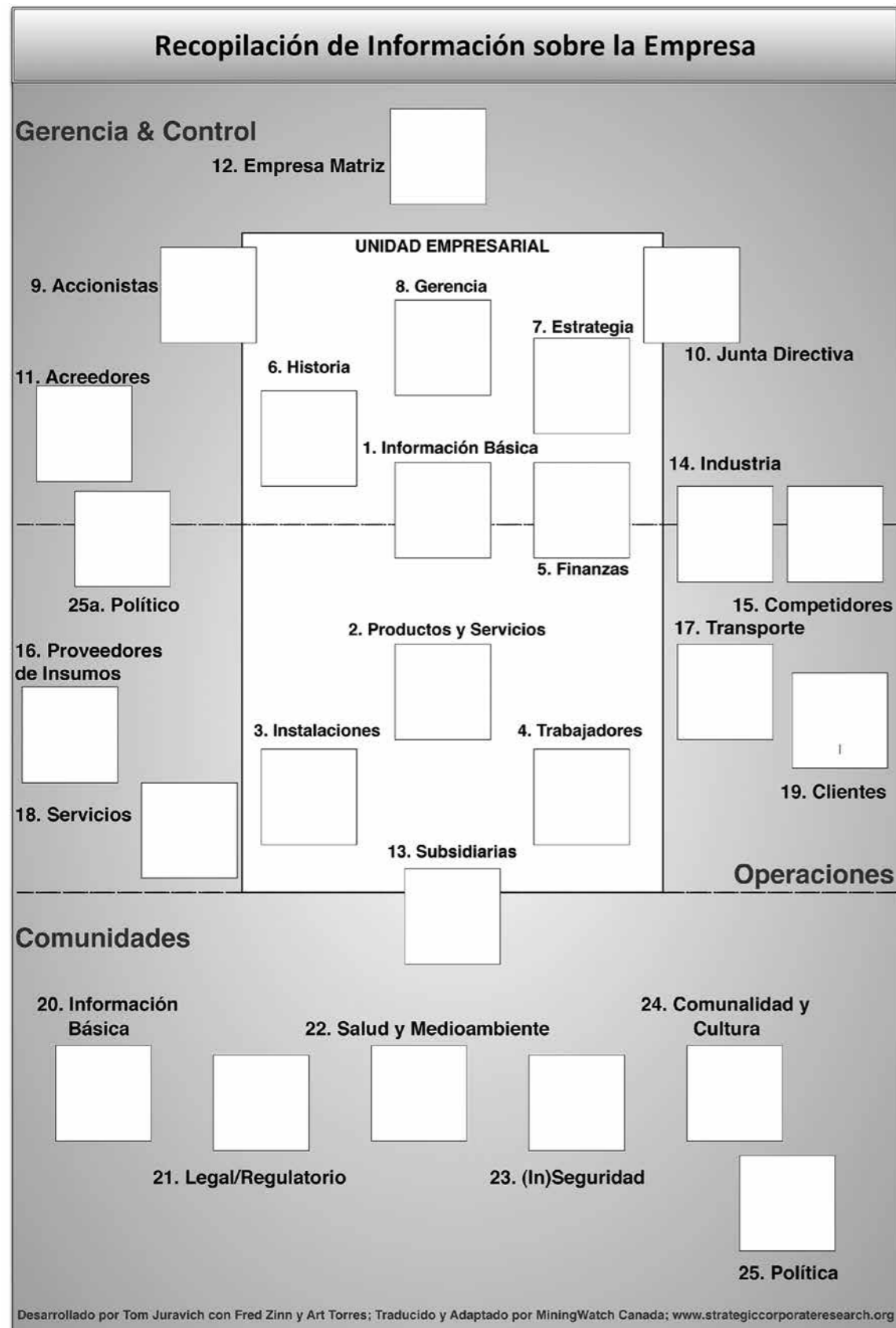
En Chile se debe entrar al sitio de la repartición pública que se quiere investigar, hacer link en gobierno transparente, luego Ley de Lobby y luego registro de audiencia. Se pueden encontrar las audiencias solicitadas desde el año 2015, cuando entró en vigencia la ley.

En el contexto canadiense, se ha observado que las empresas mineras gozan de mucho apoyo diplomático. En <http://www.miningwatch.ca/es/article/antecedentes-una-docena-de-ejemplos-de-la-diplomacia-minera-canadiense>, se puede apreciar la variedad de formas de apoyo político que brinda la embajada a las empresas. Los casos sobre Blackfire Exploration <http://www.miningwatch.ca/es/news/informe-revela-respaldo-de-diplomacia-canadiense-letal-proyecto-minero-de-empresa-blackfire>, y Excellon Resources http://www.miningwatch.ca/sites/www.miningwatch.ca/files/excellon_informe_2015-02-23.pdf, son especialmente reveladores en estas materias.



Vale la pena saber si la empresa tiene respaldo de la de cooperación internacional de Canadá, que ahora tiene un mandato para fomentar relaciones estratégicas entre ONGs y empresas en el sector privado, y para influir en las políticas y instituciones sobre el manejo de los recursos naturales en otros países. Se pueden buscar los proyectos en América Latina por país acá: <http://www.acdi-cida.gc.ca/cidaweb/cpo.nsf/fWebCAmericaEn?ReadForm>. Actualmente, México está dentro de un proyecto para el Asesoría Técnica sobre las Industrias Extractivas del Banco Mundial que recibe fondos de varios estados, inclusive de Canadá. Se puede encontrar mayor información sobre este proyecto acá: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTOGMC/0,-contentMDK:22366721~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:336930,00.html>.

3. Matrices



CAPITULO II:

Análisis de la Información y Elaboración de un Plan de Acción

El análisis de la información luego de fundidos los hallazgos de escritorio y de territorio, aparece como un enorme rompecabezas, lleno de nuevas preguntas que hacerse y caminos que seguir. Para ayudar a digerir el primer esfuerzo sistematizador ofrecemos algunas herramientas que orienten la mirada colectiva hacia la acción estratégica.

Presentamos dos pasos:

- a) Validación y Análisis de la Información Recopilada
- b) Elaboración de un Plan de Acción

Validación y Análisis de la Información Recopilada

Materiales: computadora, proyector, papelógrafos, marcadores, Matriz para la Recopilación de Información sobre la Empresa y el Conflicto ya rellena con los hallazgos encontrados en la investigación de escritorio y territorio, Cuestionario para el proceso de validación, Matriz para el Análisis de la Información sobre la Empresa (disponibles al final de este capítulo).

Luego del ejercicio colectivo de recopilación, es recomendable tomar un tiempo para que la información nueva sea llevada a los territorios y comunidades, permitir mayor reflexión sobre lo que se va aprendiendo, lo que aún se necesita saber, y por donde se podrían ir pensando posibles acciones.



Se puede aprovechar este tiempo para aclarar información y/o buscar más datos que se identificaron como necesarios de conocer en razón al momento en que está la lucha, pero que no aún no se recopilaban.

En este segundo momento de reunión, idealmente en el territorio, se puede ampliar la participación – posiblemente 25 a 30 personas – para asegurar mayor apropiación de lo encontrado, antes de entrar en la fase de planificación.

Si el grupo es aún más grande, se recomienda hacer una síntesis con los principales hallazgos. Luego, con el Cuestionario para el proceso de validación, se invita a definir los temas claves para el momento actual, los aspectos confusos y los ámbitos potencialmente estratégicos.

El cuestionario se responde en grupo, para que todos y todas las personas se sientan en confianza para hablar, y se van sistematizando acuerdos para cada tema, con marcadores en papelógrafos. Cuando se termina, los grupos comparten sus percepciones y observaciones en plenario.

Luego, se da un tiempo para aclarar los temas en que hay dudas o confusión, para resolver malos entendidos, aportar antecedentes nuevos nacidos de búsquedas posteriores de información o identificar áreas en que hay que continuar profundizando la búsqueda de datos. Finalizada esta ronda, se da por validada la información nacida en la primera fase.

Utilizando la 'Matriz para el Análisis de la Información sobre la Empresa'

Una vez validada y entendida la información, es hora de realizar una lectura interpretativa de los datos obtenidos. Para facilitar este proceso, proponemos la 'Matriz para el Análisis de la Información sobre la Empresa', basada en los cuatro conceptos fundamentales que mencionamos al inicio de nuestra investigación:

- **Centro de Ganancias** de la empresa, es decir de dónde la empresa está generando sus ingresos netos actualmente,
- el **Plan de Crecimiento**, o sea, la hoja de ruta de la empresa para aumentar sus ingresos netos a futuro;
- los **Tomadores de Decisiones** de la empresa, o quienes influyen desde adentro y desde afuera de la empresa para definir las operaciones actuales y las operaciones futuras; y
- las **Alianzas Estratégicas**, es decir las relaciones necesarias para que la empresa pueda mantener sus ganancias y concretar con éxito su plan de crecimiento.

Poder entender estos aspectos de la empresa nos va a ayudar a identificar sus puntos de vulnerabilidad y considerarlos dentro de nuestros procesos de toma de decisiones, elaboración de estrategias, y planes de acciones.

En grupo, se propone rellenar la matriz con el sistema de papelitos y marcadores, identificando de lo aprendido sobre la empresa, qué puede haber en cada uno de estos ámbitos.

Si están trabajando sobre una empresa minera grande o mediana, es probable que su **centro de ganancias** sea una mina o diversas minas. Pero si el caso en estudio es una empresa minera de exploración, es probable que no tenga ganancias, en ese caso, es valioso identificar la **fuentes de ingresos** para estar operando, por ejemplo la venta de acciones en tal bolsa.

El **plan de crecimiento** para una empresa grande puede ser complejo y depender de algunos proyectos mineros, mientras que una empresa mediana podría tener solamente una o dos posibilidades a futuro, y una empresa de exploración podría estar esperando vender el proyecto minero para capitalizar seguir explorando en otro sitio... sea cual sea el caso, lo importante es identificar las pretensiones de la empresa al futuro, lo cual podría implicar el conflicto particular en estudio u otro.

En torno a **los tomadores de decisiones**, es normal que aparezcan en primer término los más próximos al territorio, pero la invitación es recorrer los diversos nombres que aparecieron en la investigación y dar una mirada más amplia que trascienda a los representantes de la empresa en sí. Es valioso entender la función de políticos, empresarios de otros rubros, embajadores, etc, en la empresa, porque expande las posibilidades de acción y de presión. Muchos de actores se valen de su imagen y reputación y no quieren verse involucrados en casos de vulneración de derechos humanos o de desastres socioambientales.

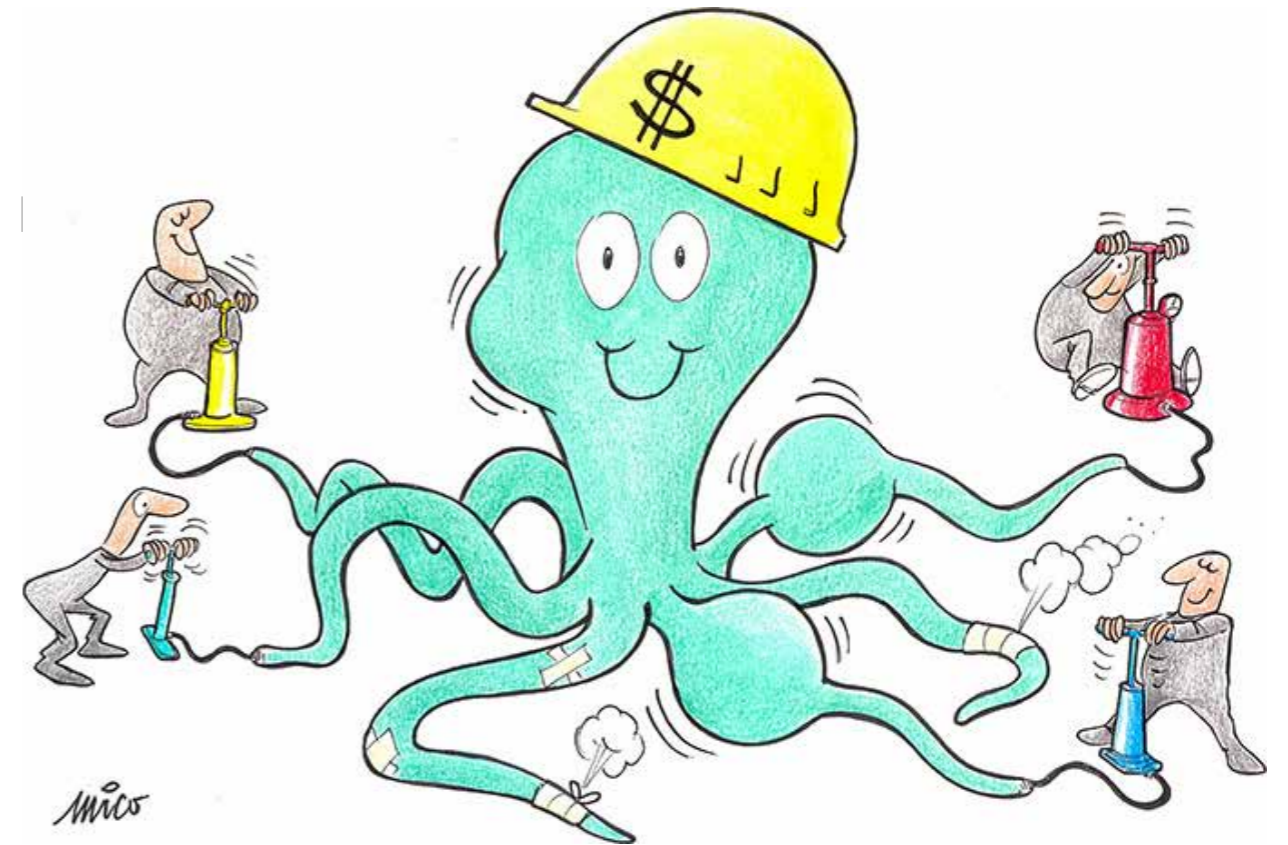


Finalmente, **las alianzas estratégicas** para la empresa y sus operaciones son múltiples, desde las mismas comunidades que tienen tierra en donde pretenden operar, a las autoridades académicos, científicos a cantantes, legisladores a presidentes de clubes deportivos. Tener claro este mapa es importante, pues generalmente este ámbito es el que ofrece mayores posibilidades de construir estrategias y acciones.

La empresa necesita dividir y debilitar a la comunidad, una comunidad empoderada, dueña y amante de su territorio es muy difícil de doblegar. Por ello, procura hacer bandos donde antes había vecinos... si hace la reunión en la sede vecinal, sabe que la comunidad pensará que el presidente es su aliado y se va construyendo la división. No hay que hacer tan fácil la tarea, ser aliado no siempre es sinónimo de recibir la caja de mercadería o aceptar el computador en la escuela. Se pueden perder vínculos valiosísimos por no dar espacio a la conversación y a la recuperación de los lazos afectivos.

Pasos Necesarios

- Revisar los hallazgos de la investigación hecha hasta el momento y complementar la información recopilada sobre la base de las prioridades determinadas en la primera reunión.
- Programar otra reunión en el territorio de 2 días, si es posible, con 25 a 30 personas
- Preparar una presentación con el resumen de los hallazgos hasta el momento que complementa la "Matriz para la Recopilación de Información sobre la Empresa y el Conflicto" rellena durante el primer taller y que debe estar expuesta en el segundo.
- Aplicar el cuestionario disponible al final de este capítulo, con las adaptaciones que se estimen pertinentes, para validar los principales hallazgos, especialmente los referidos a las preguntas del tercer bloque (de la 20 a la 26)
- Tomar el tiempo necesario con el grupo de participantes para devolver la información, validar y ampliar los hallazgos según sea necesario, y asegurar que haya una comprensión uniforme de los aspectos principales relacionados a la empresa
- Rellenar en grupo la Matriz para el Análisis de la Información y devolver el ejercicio al plenario.
- Nuevamente, dependiendo de la complejidad de la empresa, el proyecto y el punto en el proceso de defensa territorial en donde se encuentra, va a determinar cuánto tiempo se requiere para realizar esta parte del proceso.



Una vez que se llegue a este punto, - lo que dependiendo del caso podría ser dentro de una primera o segunda reunión, o podría requerir un tercer momento en el territorio -, es importante asegurar un ambiente de confianza, reforzar que la presencia en el taller se debe a que todos comparten un objetivo común: la defensa territorial, y que planificar en conjunto supone el compromiso al menos para los próximos 6 meses de continuar trabajando en conjunto... sino resultaría poco estratégico desarrollar un plan estratégico de acciones.

Antes de entrar en una lluvia de ideas sobre posibles estrategias y acciones, especialmente después de haber estado metidos en un proceso de investigación sobre los agresores en nuestros territorios y los impactos que nos están generando o que nos podrían generar, es valioso explorar nuestras fuerzas o fuentes de poder. Esto, además de recordarnos el porqué de nuestra lucha y revitalizar nuestras motivaciones, nos va a indicar con qué, con quién y sobre cuáles posibles oportunidades podríamos estar construyendo acciones para fortalecer la defensa del territorio frente la amenaza minera... o sea, permitirá planificar con lo que hay, no con lo que falta.

Explorando nuestras fuerzas y oportunidades para actuar

En grupos pequeños, considerar nuestras fuerzas o fuentes de poder desde cuatro puntos de vista:

a) Simbólico:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué estamos defendiendo?

b) Alianzas:

- ¿Con quiénes contamos para defender nuestro territorio? ¿Para qué nos aliamos con ellos/as?
- ¿Con quiénes más sería importante contar? ¿En qué línea de acción (informativa/organizativa, acción legal/jurídica, mediática/desmitificación)?
- ¿Con quiénes a nivel local, regional, nacional, o internacional?

c) Estructural:

- Desde nuestro territorio, ¿Cómo podemos blindar la tierra y el medioambiente para la vida y evitar el avance de la empresa? ¿Cómo podemos cerrar acceso para la empresa a la tierra que busca acaparar, o en relación al agua, la energía, las rutas de entrada y de salida que proyecta la minera?
- ¿Qué rol tiene nuestro proyecto en las ganancias actuales y futuras de la empresa? ¿A quién más le conviene que este proyecto no se haga? ¿Qué alianzas sería interesante explorar?
- ¿Cómo podemos generar dudas sobre el proyecto minero en quienes están financiando o pensando financiar la empresa?

d) Institucional:

- ¿En cuáles instituciones de la administración o del Estado podríamos presentar acciones legales, jurídicas o de denuncia para reforzar nuestra defensa territorial? ¿En qué ámbito, cuáles son las irregularidades o los derechos violentados, cuáles son los plazos y los requisitos para presentar la acción? ¿Qué leyes, normas, pactos o convenios no se están cumpliendo?
- ¿Hay permisos que requiere la empresa que se puede impedir a través de la acción social, legal y/o jurídica en defensa del territorio?
- ¿Qué mecanismos o instituciones nos permiten resguardar el territorio? (tierra, alimentación, agua, biodiversidad, bosques, derechos humanos, sitios sagrados, patrimoniales y/o arqueológicos, identidad cultural e indígena, salud)
- ¿A nivel local, regional, nacional, o internacional?

Una vez que los grupos han respondido a estas preguntas, se puede realizar una dinámica de auto-evaluación en donde un o una representante de cada grupo se queda con los papelografos del grupo para explicarlos, mientras los demás circulan por los otros grupos, escuchando lo que les explica el representante del grupo y aportando con preguntas, complementos y nuevos insumos.

Al cabo de este ejercicio, colectivamente se identifican las áreas prioritarias para construir estrategias y un plan de acción.

Luego, nuevamente en grupos pequeños se trabaja sobre la Matriz para la Calendarización de un Plan de Acción, procurando proponer accio-

nes que incorporen los hallazgos más relevantes del trabajo investigativo, consideren la coyuntura actual, optimicen las fuerzas y alianzas existentes, inviten a probar acciones nuevas para tener resultados nuevos, y sobre todo se enfoquen en el objetivo central que es defender la vida en el territorio, no contribuir a su amenaza.

La Matriz para la Calendarización brinda varias líneas basadas en los hallazgos sobre la empresa para definir posibles rutas de acción que podría generar presión sobre ella y/o forzarla de otra manera respetar la decisión y los derechos del pueblo. También, se podría pensar en crear un esquema según las líneas de trabajo que se suele seguir en los procesos de defensa territorial para guiar este proceso de reflexión y planificación. Por ejemplo, según las líneas antes mencionadas de: 1) información y organización local; 2) construcción de alianzas, considerando cuándo se lo hace y para qué; 3) acción legal y/o jurídica que se puede realizar para blindar y defender el territorio; 4) comunicaciones para visibilizar la lucha y desmitificar el imagen de la empresa, el proyecto y/o el modelo minero. De toda manera, es importante pensar en posibles acciones sobre un período de tiempo a mediano o largo plazo tomando en consideración la envergadura de las luchas de defensa territorial, y también el objetivo específico que se quiere lograr.

Para dar adecuado tiempo para el proceso de planificación, y más allá de una lluvia de ideas, poder analizar las ideas y priorizar cuáles acciones nos mejor ayuda lograr nuestros objetivos y que podemos lograr dentro de nuestras capacidades, es posible que se requiere otra reunión de seguimiento sobre este aspecto del proceso.

Pasos Necesarios

- Asegurar un ambiente de confianza
- Aplicar el ejercicio de reencuentro con las propias fuerzas y capacidades
- Dimensionar la multiplicidad de acciones posibles en el proceso de defensa territorial y potenciar el esfuerzo generoso de priorizar considerando el contexto, las alianzas y fuerzas disponibles.
- Proyectar un plan de acción para el corto, mediano y largo plazo.
- Promover ideas diversas, sobre distintas líneas de acción y con alianzas nuevas, que incorporen las vulnerabilidades indetificadas de la empresa.
- Después de hacer una lluvia de ideas, es importante identificar prioridades sobre la base de lo que más nos acerca al objetivo de la defensa territorial.
- Aterrizar la proyección a un plan concreto, con objetivo claro, plazos, roles y responsabilidades... empezar con pequeños pasos para vivenciar pequeños éxitos siempre ayuda y fortalece.

Es importante incorporar los planes de acciones determinados en la recopilación de datos, para seguir actualizando, ajustando y renovando la matriz a partir de lo que va sucediendo.

Apéndice I:

II Preguntas para Evaluar la Viabilidad de un Proyecto Minero

Fuente: “Inversionistas Mineros: Entendiendo la estructura legal de una empresa minera y identificando su gerencia, accionistas y relaciones con los mercados financieros,” por Joan Kuyek para MiningWatch Canadá, noviembre de 2007.

Estimación del potencial minero: estudios de factibilidad

Norma NI 43-101

Al responder a propuestas de proyectos mineros, es importante que quienes se vean afectados/as puedan evaluar el potencial minero de manera realista. Los inversionistas también lo deben hacer. Por lo general, las empresas de exploración exageran el valor de sus resultados dentro de los parámetros que se les permite, con objeto de fomentar inversiones. En el caso de las comunidades afectadas, es importante determinar si las intenciones reales de la empresa son de minar a los inversores y al sistema tributario, o de minar los minerales en la tierra.

Reconociendo las exageraciones de la industria, los inspectores de valores [*securities regulators*] han creado una política que describe las maneras en que el potencial minero ha de describirse en documentos públicos de la empresa. Esta política se denomina Norma NI 43-101 o Instrumento Nacional 43-101 [*National Instrument (NI) 43-101*] o las definiciones normalizadas del CIM. La Norma NI 43-101 proporciona estándares para la clasificación de estimaciones en cuanto a reservas y recursos mineros en categorías, basándose en reglas creadas por el CIM (Instituto Metalúrgico Canadiense). Las defini-

ciones normalizadas del CIM se encuentran en el Apéndice 2.

La categoría que se le asigna a la estimación de un recurso o reserva depende del grado de confiabilidad de la información geológica general disponible sobre el yacimiento; la calidad y cantidad de información disponible sobre el mismo; el grado de detalle de la información técnica y económica que se ha generado al respecto, y la interpretación de los datos y la información. El informe NI 43-101 puede tratar el tema de consultas con la comunidad y Pueblos Indígenas, pero esto no es común.

PRECIOS DE METALES Y MINERALES

Tengamos en cuenta que el potencial minero se vincula estrechamente a la cotización del metal y al costo de su extracción. El precio del metal – es decir, el precio de venta de la mayor parte de minerales que se extraen en Canadá y en el resto del mundo – en la Bolsa de Metales de Londres (BML), y la cotización se relaciona de cierta manera a la oferta y demanda del mineral. Los productores de carbón más importantes fi-

jan cada año los precios del carbón en el mes de abril. Otros metales, como el uranio, también se venden bajo contratos de suministro, con precios vinculados al precio en el mercado de contado (mercado “spot”). Al igual que otros productos, los precios de los metales son vulnerables a burbujas especuladoras, que no reflejan la demanda real del producto. En el 2007, los precios del uranio y del oro eran especulativos, y no se basaban en la demanda real. Los precios futuros que se utilizan para predecir el valor de los metales y minerales a largo plazo (especialmente los metales de alta demanda que facilitan la especulación) a menudo están completamente desfasados con la realidad.

En este sitio figuran los precios de metales pronosticados y pasados: <http://www.infomine.com/investment/metalprices/>. A su vez, el portal de la biblioteca de la Universidad de British Columbia brinda excelente análisis y enlaces en relación a cotizaciones: <http://www.library.ubc.ca/scieng/mmatmark.htm>.

Las estimaciones las verifica una “persona independiente calificada” o QP (por el nombre en inglés *qualified person*). En muchos de los casos que examinamos, la QP no es, de hecho, independiente, sino que es un geólogo que es también directivo de la empresa, o contratista. Debido a este conflicto, la estimación del potencial minero no da cumplimiento a la Norma NI 43-101.

QUEJAS

Las comisiones de valores y la mayoría de los inversionistas toman las quejas sobre exageraciones en cuanto a recursos con suma seriedad. De hecho, la ley otorga a los inversionistas importantes derechos de demandar:

“Si existe en el prospectus una representación falsa, se considerará que la persona que compra un valor que se ofrece mediante el prospectus (a) se basó en la representación falsa si ésta lo era en el momento de la compra, y (b) tiene derecho a entablar una acción por daños y perjuicios contra:

- (i) la empresa
- (ii) el asegurador [*underwriter*]
- (iii) cada director de la empresa en el momento que se divulgó el prospectus,
- (iv) cada una de las personas que firmó el prospectus,
- (v) cada una de las personas cuyo consentimiento se divulgó de la manera estipulada”¹

A modo de ejemplo, Canarc se vio en la necesidad de publicar lo siguiente en un comunicado el 26 de septiembre del 2006:

Desde el 2002, Canarc ha divulgado información en ciertos comunicados, actualizaciones para inversionistas, presentaciones empresariales, información en su portal, AIFs y MDAs [Formularios de Información Anual y Análisis de la Gerencia] sobre la estimación de un recurso de 1,3 millones de onzas de oro para New Polaris. Esta información no cumplía con los estándares de la Norma NI 43-101 debido a que la estimación no satisfacía la definición de recurso histórico, no se divulgó respetando los estándares de la Norma NI 43-101 y no contaba con el respaldo de un informe técnico.

¹ NI 43-101 Standards of Disclosure for Mineral Projects, Deb McCombe, P.Geo., Consulto Principal en Minería, Ontario Securities Commission, Craig Waldie, P.Geo., Geólogo Principal, Ontario Securities Commission, y Robert Holland, P.Geo. Asesor Principal en Minería, BC Securities Commission. Toronto, 2 de marzo del 2007

Por esta razón, Canarc retracta la información que divulgó sobre la estimación de este recurso y restituye al final de este comunicado las estimaciones históricas previas que cumplen con la definición de recursos históricos conforme a la Norma NI 43-101.

En Canadá, es extremadamente difícil encontrar un geólogo dispuesto a criticar una estimación de recursos y de ponerle su firma.

ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD Y FACTIBILIDAD

Las empresas que realmente piensan desarrollar un proyecto llevarán a cabo un estudio de prefactibilidad y luego un estudio de factibilidad. El estudio de factibilidad por lo general no es público, pero las comunidades afectadas deberían exigirlo. Estos documentos se destinan a posibles inversionistas y bancos, y estiman la totalidad de los costos de la mina y el flujo de caja a lo largo del tiempo.

El estudio de factibilidad brinda una estimación de la Tasa Interna de Rendimiento o Retorno (TIR) y del Valor Actual Neto (VAN). La estimación de estos valores debe examinarse cuidadosamente con objeto de corroborar su precisión. Para aprender a calcular la TIR o el VAN, Infomine brinda cursos (que requieren un pago) al respecto, disponibles en Infomine.com.

La TIR se basa en cálculos sobre el flujo de caja anual de una empresa. Se ve muy afectada por las fechas de comienzo, la fecha en que debe depositarse la fianza para asegurar recuperación y el precio de los metales a lo largo del tiempo.

Alerta Minera Canadá ha llevado a cabo una serie de análisis de proyectos mineros en Canadá desde la perspectiva del inversionista. En casi todos los casos que examinamos, notamos su-

posiciones cuestionables y errores, los cuales resultaban en una sobre-estimación del flujo de caja y de la Tasa Interna de Rendimiento.

Los siguientes son errores comunes que se presentan en la calculación de la TIR:

- no contemplar desde el principio la fianza para asegurar recuperación,
- suponer que el proyecto puede obtener los permisos necesarios antes de lo que es posible,
- incluir los valores de una posible venta de la infraestructura de la mina cuando se cierre, amortizando los costos de remediación,
- suponer subsidios gubernamentales para electricidad, carriles ferroviarios, puertos y carreteras,
- sobre-estimar las ganancias a largo plazo de los metales y minerales (por ej. pronosticar que el precio del oro será \$700 durante diez años),
- subestimar dificultades en la procuración de equipamiento, materiales, y mano de obra, cuya demanda es muy elevada.
- subestimar las penalidades de fundición por concentrados contaminados.

Infomine (www.infomine.com) es una excelente fuente de información sobre la estimación de costos y otras cuestiones de ingeniería y adquisición de minas. El sitio requiere suscribirse. Otra fuente para consultas es www.minecost.com. Ambos ofrecen un período de prueba gratuito, antes de exigir la suscripción.

Con gusto podemos enviar a quien lo requiera un ejemplo de estudio de factibilidad.

NOTA SOBRE PENALIDADES DE FUNDICIONES

El precio que cada fundición establece para los concentrados o la mena que compra varía en función del proceso que utiliza y los estándares ambientales sobre emisiones en la jurisdicción donde opera.

Por ejemplo, en el caso del mercurio, su emisión por parte de la fundición contará con un límite específico. Al entregarse el concentrado a la fundición, se examina su composición química. Si el nivel de mercurio en el concentrado es lo suficientemente bajo para permitirle a la fundición cumplir con los límites legislados de mercurio, las penalidades resultan mínimas si las hay. Si el nivel de mercurio es superior al nivel determinado, el concentrado debe pre-procesarse para eliminar el mercurio y la “penalidad de fundición” equivale al costo de eliminación del mismo (supuestamente con un margen de ganancia). Por lo general, no se establecen penalidades si la fundición puede comercializar el contaminante derivado.

Las multas que impone cada fundición rara vez se divulgan ya que esto implicaría dar a conocer los detalles del concentrado de la mina. Cada minera busca mantener el precio secreto por razones de competitividad ya que éste, en efecto, revela su margen y el precio de compra del concentrado. Las fundiciones procesan concentrados de diferentes empresas y por ende deben mantener los contratos de cada fundición secretos ya que, de lo contrario, ninguna de las empresas utilizaría sus servicios.

Cabe la posibilidad de que ocurran abusos al medio ambiente si una minera decide diluir su concentrado con desechos de roca antes de

enviarlo a la fundición para disminuir así la concentración de contaminantes como mercurio por debajo del nivel de penalidad. Si bien esto implica un mayor costo de procesamiento (porque son más las toneladas que se procesan para producir la misma cantidad de metal debido a los niveles más bajos de concentración), el gasto extra se amortigua con la penalidad que se evita. Sin embargo, al final, la cantidad de mercurio que emite la chimenea es la misma, pero esto ocurre en un plazo de tiempo más largo y por lo tanto se cumple con las regulaciones de partes por millón.

Por lo general, las regulaciones de penalidades de cada fundición no están abiertas a la negociación.

Si la mena es poli-metálica, puede que uno de los otros metales no sea un “producto” sino un contaminante. Por ejemplo, si el precio del selenio es elevado, cabe la posibilidad de que valga la pena fundir la mena de zinc mezclada con mucho selenio porque el selenio se volverá un metal comercializable. Sin embargo, si el precio cae, el selenio se considerará un contaminante del zinc, y la fundición de zinc impondrá una penalidad para procesarlo. Lo mismo ocurre generalmente con el mercurio, el arsénico y el plomo.

Los términos del estudio de factibilidad también deben contemplar los costos de transporte a la fundición. Sin bien esta información no es pública, una detallada búsqueda en internet puede arrojar costos conjeturales.

11 PREGUNTAS PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE UN PROYECTO MINERO

1. ¿Es confiable la información disponible sobre el depósito de minerales que tiene la empresa? Unas consideraciones:
 - Los resultados de las perforaciones y las cantidades estimadas de minerales: ¿Qué grado de mena están utilizando (cantidad por/Ton), y cómo lo determinarían? ¿Qué tan extensivo ha sido la exploración (cuántas perforaciones)?
 - Historia de la exploración sobre el depósito: ¿Anteriormente, había una empresa minera grande que abandonó el proyecto? ¿Hay otra empresa minera que tiene experiencia en el desarrollo minero que está involucrado en el proyecto o que tiene interés sobre el proyecto?
 - Cumplimiento de los criterios de la comisión de seguridades: ¿Qué nivel de confianza se puede tener en las cantidades estimadas, son recursos o reservas minerales? ¿Qué tan independiente fue la persona calificada que determinó la estimación de la cantidad de minerales? ¿Había problemas anteriormente con su trabajo?
 - Si es una mina polimetálica, ¿Cuál va a ser la relación entre la producción de varios minerales en términos de sus costos, su procesamiento, etc. (por ejemplo, si es una mina de zinc con mucho selenio, hay un mercado para vender selenio)?
 - ¿Contiene la mena altos niveles de contaminantes que van a significar costos extras en la fase de beneficio, o la posibilidad de ser rechazado por una planta de beneficio (e.g. arsénico, antimonio, mercurio)?

*Mena: Trozo sólido de mineral sin limpiar del cual puede extraerse un elemento.

2. ¿Puede acceder la empresa al depósito mineral y a la tierra en donde se pretende desarrollar el proyecto minero?
 - a. ¿Cuál es la relación de la empresa con los pueblos locales, indígenas o no indígenas? ¿Tiene una "licencia social para operar"? *Aceptación de la compañía y su proyecto dentro de la comunidad local
 - b. ¿Están operando en territorio indígena o comunal? ¿Existió/existe un proceso de consulta indígena, cómo se ha desarrollado?
 - c. ¿Cuáles son los usos espirituales y culturales del área?
 - d. ¿Hay obstáculos geográficos para acceder al sitio o posibles dificultades en cuanto al llegar por tierra, sea por carretera, ferrocarril u otro vía, y para obtener acceso a la energía eléctrica que necesitarán?
 - e. ¿Hay otros obstáculos políticos o legales para acceder el sitio? (e.j. la protección de la zona como área protegido o parque de conservación; hay usos de tierra que están en conflicto con el proyecto minero, etc)
3. ¿Tiene la gerencia de la empresa la experiencia adecuada para desarrollar el proyecto?
 - a. ¿Quiénes son los principales representantes de la empresa? ¿Qué experiencia tienen?
 - b. ¿Quiénes son sus principales inversionistas y qué nivel de compromiso tienen con el proyecto?
 - c. ¿Qué tan transparente ha sido la empresa en sus informes? ¿Sus informes reflejan todos los riesgos que tienen que enfrentar?
 - d. ¿Ha habido muchos cambios en la gerencia de la empresa? ¿Qué tipo de cambios, ha llegado gente nueva, de donde provienen?
 - e. ¿A cuáles otros proyectos está comprometida la empresa? ¿Qué influencia podría tener estos otros compromisos con el proyecto de interés?

4. ¿Puede acceder a una fuente de energía por un precio competitivo?
 - a. ¿Cuánta energía va a requerir el proyecto?
 - b. ¿Cuál va a ser la fuente de energía que pretende utilizar la empresa? ¿Cuánto cuesta? ¿Va a seguir siendo alcanzables los precios para la energía?
 - c. ¿Hay costos masivos para construir la infraestructura necesaria para desarrollar la fuente de energía?
 - d. ¿Va a requerir otros permisos regulatorios?
 - e. ¿Hay información sobre los niveles de contaminación que esto produce/produciría?
 - f. Existe algún conflicto entre la comunidad y la empresa por el abastecimiento eléctrico del proyecto?
5. ¿Puede transportar su maquinaria, trabajadores, y materiales al sitio y luego mover su mena/concentrado de mineral del sitio por un precio competitivo y sin accidentes?
 - a. ¿Cuáles son los planes de la empresa para transportar sus productos? (e.j. por ferrocarril, vías, puertos, etc.)
 - b. ¿Va a tener que transportar químicos peligrosos y/o explosivos? ¿Dicho transporte se da cercano a zonas pobladas?
 - c. ¿Va a requerir permisos regulatorios separados para la infraestructura de transporte?
 - d. ¿Los precios son realísticos y alcanzables? ¿Son variables?
 - e. ¿Qué posibilidad hay para accidentes costosos o interrupciones (e.j. derrumbes, terremotos, huracanes, inundaciones, etc.)?
 - f. El sistema de transporte de insumos y materiales está incluido en el estudio ambiental del proyecto?

6. ¿Puede obtener una fuente de agua para procesar su mena por un precio competitivo?
 - a. ¿Cuánta agua va a necesitar para el proyecto? ¿De dónde va a venir?
 - b. ¿Se puede confiar en la fuente de agua? ¿Hay competencia para el agua?
 - c. ¿Cuánto va a costar (si tiene un precio)? / En el caso de Chile quién es el propietario de la fuente de agua o de su derecho de uso?
 - d. ¿Va a contaminar el agua? ¿Cómo va a cubrir los costos de tratamiento para agua contaminada?
 - e. ¿Cuáles van a ser los impactos hidrológicos del proyecto?
 - f. ¿Cómo va a afectar los acuíferos subterráneos?
 - g. ¿Va a afectar el hábitat para peces? ¿Ecosistemas acuáticos?
7. ¿Puede obtener la mano de obra calificada necesaria por un costo competitivo?
 - a. ¿Cuáles son las necesidades laborales para el proyecto: calificada o no calificada, en la fase de construcción y de operación de la mina?
 - b. ¿De dónde va a obtener su mano de obra? ¿Sería realista debido a otros proyectos mineros en desarrollo en lo demás del país?
 - c. ¿Qué interés tiene la comunidad sobre el empleo o los contratos disponibles? Hay capacitación disponible, etc.?
 - d. ¿En dónde van a quedar los trabajadores desde afuera? ¿Cómo se han estimado los costos para transportar los trabajadores?
 - e. ¿Cuál es la historia laboral en la zona (huelgas, descontento, leyes, etc.)?
 - f. ¿Cuál es el nivel de contratación (directa o subcontratación) y de seguridad social de las y los trabajadores? ¿Cómo aborda la empresa los temas de salud laboral?

8. El mineral extraído, ¿cómo esta poseionado en el mercado –plantas de beneficio/refinerías, etc – que va a aceptar su mena/concentrados y pagar un buen precio por su producto? ¿Cuál es el producto final de la empresa minera determinada?
 - a. En dónde va a procesar la mena, ¿va a tener que transportar la mena a varias plantas de beneficio y refinerías (e.j. zinc, cobre, oro)?
 - b. ¿Qué tan posible es que el precio para los productos va a subir o bajar en el mercado? Revisar su historia.
 - c. ¿Hay competencia a nivel nacional o internacional para su producto? ¿Y qué porcentaje del mercado y de la producción del país representa?
 - d. ¿Va a ver multas por la emisión de contaminantes?
 - e. ¿Se puede entregar su producto al mercado (ver pregunta sobre transporte)?
9. Puede obtener las aprobaciones ambientales y permisos necesarios sin mayor obstáculo, y más o menos rápido?
 - a. ¿Qué permisos se requieren a nivel municipal/regional/nacional? ¿El país donde se llevaría a cabo la operación es de Estado único o Federal?
 - b. ¿Se conoce el historial de permisos de la empresa? ¿Ha tenido permisos rechazados?
 - c. ¿Hay asuntos transfronterizos? ¿Qué implicaciones tienen?
 - d. ¿Cuáles son los requisitos para el cierre y la reclamación de la mina y la fianza para el cierre?
- e. ¿Qué retraso se podría ver para lograr los permisos: área de importancia para la vida silvestre; área de importancia para los pueblos indígenas; competencia con la pesca, la caza, etc.; especies en peligro de extinción, oposición pública?
 - f. ¿Hay asuntos de incertidumbre regulatorio: cambios en la legislación local/regional/nacional, incertidumbre político?
10. ¿Qué tan alto es la potencialidad para accidentes y otras cuestiones que podría generar responsabilidad legal para la empresa?
 - a. ¿Qué posibilidad hay de accidentes: terremotos, derrumbes, inundaciones, tecnologías experimentales, riesgos asociados a la altura y/o condiciones climáticas extremas etc.?
 - b. ¿Qué planes de contingencia se ha desarrollado y son realísticos?
 - c. ¿Cuáles son los requisitos para la fianza del cierre y la reclamación: estado de la implementación de los reglamentos, entorno político, responsabilidad para costos/daños a largo plazo?
11. ¿Puede generar ganancias competitivas si se desarrolla el proyecto?
 - a. En consideración de todas las preguntas mencionadas, hacer un análisis de lo que la empresa anticipa generar en términos de ganancias, considerando en este la estructura de costos y el peso específico de cada uno de los ítems en dicha estructura.
 - b. ¿Sobre qué precio para su producto se ha basado su estimación?
 - c. ¿Cuál es la tasa de cambio de moneda que se ha utilizado para su estudio de factibilidad? La mayoría de estudios se basan en tasas desactualizadas.

Apéndice II:

Definiciones normalizadas del Instituto Canadiense de Minería, Metalurgia y Petróleo (CIM por sus siglas en inglés)

Página 3 de 10 de "CIM Definition Standards" Adoptado por el consejo CIM, 14 de noviembre de 2004

Las definiciones normalizadas del CIM que se presentan a continuación brindan estándares para la clasificación en categorías de estimaciones sobre recursos mineros y reservas mineras. La categoría a la que se asigna una estimación de recurso o reserva depende de la confiabilidad de la información geológica disponible sobre el yacimiento; la calidad y cantidad de datos disponibles sobre el yacimiento; el nivel de detalle de la información técnica y económica que se ha generado sobre el mismo, y la interpretación de los datos y la información.

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD

Las definiciones normalizadas del CIM requieren que se complete un Estudio de Prefactibilidad como requisito mínimo para convertir Recursos Mineros en Reservas Mineras.

El Estudio de Prefactibilidad es un estudio exhaustivo de la viabilidad de un proyecto minero que ha avanzado a una etapa donde el método de explotación, en el caso de una mina subterránea, o la configuración del tajo, en caso que sea a cielo abierto, ha sido establecido; y se ha determinado un método efectivo de procesamiento del mineral. El estudio incluye un análisis financiero basado en suposiciones razonables de factores técnicos, de ingeniería, legales, operacionales, y económicos, al igual que una evaluación de otros factores relevantes los cuales son suficientes para que una Persona Calificada,

actuando razonablemente, pueda determinar si el Recurso Minero, total o parcialmente, se puede clasificar como Reserva Minera.

INFORMACIÓN SOBRE LA EXPLORACIÓN

La Información sobre la Exploración se refiere a la información sobre aspectos geológicos, geofísicos, geoquímicos, de muestreo, de perforación, de zanjas, de evaluaciones analíticas, de ensayos, mineralógicos, metalúrgicos y otra información parecida sobre una propiedad particular que se deriva de actividades llevadas a cabo para localizar, investigar, definir o delinear un depósito o las posibilidades de su existencia.

Se reconoce que en la revisión y compilación de datos sobre un proyecto o propiedad, quizás se encuentren estimaciones previas o históricas sobre el tonelaje y la ley que no cumplan con los requisitos mínimos para ser clasificados como Recurso Minero. Si una Persona Calificada brinda Información sobre la Exploración en tonelaje y ley, debe indicarse claramente que estas estimaciones son conceptuales o brindan un orden de magnitud y que no cumplen con los requisitos de un Recurso Minero.

RECURSO MINERO

Los recursos mineros se subdividen en orden creciente de confiabilidad geológica en las categorías Inferida, Indicada y Medida.

La confiabilidad de un Recurso Minero Inferido es menor que la de un Recurso Minero Indicado. A su vez, la confiabilidad de un Recurso Minero Indicado es mayor que la de un Recurso Minero Inferido pero menor que la de un Recurso Minero Medido.

Un **Recurso Minero** es una concentración u ocurrencia de material natural, sólido, inorgánico u orgánico fosilizado en o sobre la corteza terrestre de tal forma y cantidad y de tal grado o calidad que existe una razonable apreciación sobre las posibilidades para su extracción rentable. La localización, cantidad, ley, características geológicas y grado de continuidad de un Recurso Minero son conocidos, estimados, o interpretados en base a evidencia y conocimientos geológicos específicos. El término Recurso Minero abarca la mineralización y material natural de interés económico intrínseco que se ha identificado y estimado mediante exploración y muestreo, y dentro del cual cabe la posibilidad de que se definan subsecuentemente Reservas Mineras mediante la consideración y aplicación de factores técnicos, económicos, legales, ambientales, socio-económicos y gubernamentales. La expresión “una razonable apreciación sobre las posibilidades para su extracción rentable” implica el juicio de una Persona Calificada con respecto a los factores técnicos y económicos susceptibles de influir las posibilidades de extracción rentable. Un Recurso Minero representa un inventario de mineralización cuya extracción, bajo condiciones técnicas y económicas supuestas de manera realista y justificable, podría tornarse rentable. Estas suposiciones deben presentarse explícitamente en los Informes.

Un **“Recurso Minero Inferido”** es aquella parte del Recurso Minero sobre la cual las es-

timaciones de cantidad y ley se basan en evidencia geológica y muestreo limitados, al igual que en suposiciones razonables (pero no verificadas) de la continuidad tanto geológica como de clase. La estimación se basa en información y muestreo limitados recaudados mediante técnicas apropiadas de áreas tales como afloramientos, zanjas, pozos, labores, y barrenos. Debido a la incertidumbre que los Recursos Mineros Inferidos pueden implicar, no existe garantía de que la totalidad o partes del Recurso Minero Inferido sea ascendido a la categoría de Recurso Minero Indicado o Medido como resultado de un reconocimiento adicional. La estimación no es de suficiente precisión para permitir la aplicación significativa de los parámetros técnicos y económicos o para permitir una evaluación de la factibilidad económica digna de su divulgación pública. Los Recursos Mineros Inferidos deben excluirse de las estimaciones que formen la base de estudios de factibilidad u otro tipo de estudios económicos.

Un **“Recurso Minero Indicado”** es aquella parte del Recurso Minero sobre la cual la cantidad, ley, densidad, morfología, y características físicas se pueden estimar con un grado de confianza que permite la aplicación apropiada de parámetros técnicos y económicos que respalden la planificación de la mina y la evaluación de la viabilidad económica del depósito. La estimación se basa en información detallada y fiable de exploración y testeos recaudada mediante técnicas apropiadas de áreas tales como afloramientos, zanjas, pozos, labores, y barrenos espaciados con suficiente proximidad para poder suponer razonablemente la continuidad geológica y de clase.

La Persona Calificada podrá clasificar la mineralización como Recurso Minero Indicado cuando

el carácter, calidad, cantidad y distribución de los datos posibiliten una interpretación confiable del marco geológico y den a suponer razonablemente la continuidad de la mineralización. Es importante el reconocimiento, de parte de la Persona Calificada, de la significatividad de esta categoría para el avance de la factibilidad del proyecto. Una estimación de Recurso Minero Indicado es de suficiente calidad para apoyar un Estudio de Prefactibilidad, el cual puede sentar las bases para decisiones de importancia trascendental sobre el desarrollo del proyecto.

Un **“Recurso Minero Medido”** representa aquella parte del Recurso Minero sobre la cual la cantidad, ley, densidad, morfología, y características físicas están tan bien establecidas que se las puede estimar con suficiente confianza para permitir la aplicación apropiada de parámetros técnicos y económicos para apoyar la planificación de la producción y la evaluación de la viabilidad económica del depósito. La estimación se basa en información detallada y confiable de exploración, muestreos y testeos recaudada mediante técnicas apropiadas de áreas tales como afloramientos, zanjas, pozos, labores, y barrenos espaciados con suficiente proximidad para poder confirmar la continuidad geológica y de clase. La Persona Calificada podrá clasificar la mineralización u otro material natural de interés económico como Recurso Minero Medido siempre y cuando (a) el carácter, calidad, cantidad y distribución de los datos posibiliten una estimación con limitada variabilidad en cuanto al tonelaje y ley de la mineralización y (b) una variación de la estimación no afecte de manera significativa la viabilidad económica en potencia. Esta categoría requiere un alto grado de confianza y comprensión de la geología y controles del depósito mineral.

Las Reservas Mineras se subdividen en orden creciente de confiabilidad en las categorías de Reserva Minera Probable y Reserva Minera Probada. El grado de confiabilidad de una Reserva Minera Probable es menor que el de una Reserva Minera Probada.

Una **Reserva Minera** representa aquella parte de un Recurso Minero Medido o Indicado cuya explotación es rentable, según lo demuestra al menos un Estudio de Prefactibilidad. Este Estudio debe incluir información adecuada sobre minería, procesamiento, metalurgia, economía, y otros factores relevantes, que demuestren que, al momento de presentarse el informe, la extracción rentable se puede justificar. Una Reserva Minera incluye materiales diluyentes y provisiones por pérdidas que puedan ocurrir al explotar el material. Las Reservas Mineras representan aquellas partes de los Recursos Mineros que, luego de aplicarse todos los factores de minería, resultan en una estimación de tonelaje y ley que, según la(s) Persona(s) Calificada(s) que realiza(n) las estimaciones, forma la base de un proyecto de rentabilidad viable luego de tomar en consideración la totalidad de factores relevantes de procesamiento, metalurgia, economía, comercialización, legislación, medio ambiente, socio-economía y gobierno. Las Reservas Mineras incluyen material diluyente que se explotará junto con las Reservas Mineras y se entregará a la planta de tratamiento o instalación equivalente. El término “Reserva Minera” no necesariamente implica que las instalaciones para la extracción existen o están en operación o que se han recibido todas las aprobaciones del gobierno. Sí implica que la expectativa de recibir las es razonable.

Una **“Reserva Minera Probable”** representa la parte de un Recurso Minero Indicado, y en

algunas circunstancias de un Recurso Minero Medido cuya explotación se considera rentable, según al menos un Estudio de Prefactibilidad. Este Estudio debe incluir información adecuada sobre minería, procesamiento, metalurgia, economía, y otros factores relevantes que demuestran que, al momento de presentarse el informe, la extracción rentable se puede justificar.

Una “Reserva Minera Probada” representa la parte de un Recurso Minero Medido cuya explotación se considera rentable, según al menos un Estudio de Prefactibilidad. Este Estudio debe incluir información adecuada sobre minería, procesamiento, metalurgia, economía, y otros factores relevantes, que demuestren que, al momento de presentarse el informe, la extracción rentable se justifica. La aplicación de la categoría de Reserva Minera Probada implica que la Persona Calificada tiene el mayor grado de confianza posible en la estimación lo que conlleva a la expectativa del público que leerá el informe. El término debe restringirse a la sección del depósito donde se está llevando a cabo la planificación de la producción y para la cual cualquier variación en la estimación no afectaría de manera significativa la viabilidad económica en potencia.

Los informes sobre estimaciones de Recursos Mineros y Reservas Mineras deben limitarse al uso de los términos y definiciones de este vocabulario únicamente.

Resumen de Análisis sobre la Empresa

Cuál es su motor de ganancias?

Cuál es su plan de crecimiento?

Quiénes toman las decisiones? (considerarlo en términos amplios)

Cuáles son relaciones importantes para la empresa que podría representar puntos de presión secundarios?

Desarrollado por Tom Juravich con Fred Zinn y Art Torres
www.strategiccorporateresearch.org

Fuentes de Poder

Institucional (gubernamental)

Estructural (económico)

Por asociación o coalición

Simbólico

Desarrollado por Tom Juravich con Fred Zinn y Art Torres
www.strategiccorporateresearch.org

Calendario de Acciones

Mes:

Comunidad

Oportunidad de:

- Informar/Involucrar
- Fortalecer líderes/organización
- Construir la capacidad de la comunidad
- Tomar acción

Centro de Ganancias

Oportunidad de:

- Cambio de Ritmo
- Escalar al Futuro
- Involucrar a la comunidad
- Involucrar a un grupo/comunidad más amplio

Plan de Crecimiento

Oportunidad de:

- Cambio de Ritmo
- Escalar al Futuro
- Involucrar a la comunidad
- Involucrar un grupo/comunidad más amplio

Quienes Toman las Decisiones

Oportunidad de:

- Cambio de Ritmo
- Escalar al Futuro
- Involucrar a la comunidad
- Involucrar un grupo/comunidad más amplio

Relaciones Claves

Oportunidad de:

- Cambio de Ritmo
- Escalar al Futuro
- Involucrar a la comunidad
- Involucrar un grupo/comunidad más amplio