

Organizado por:



Programa Internacional
de Buenas Prácticas en
Gestión de Proyectos
Mineros

Conformado por:



Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile



Project
Management
Institute.
Sur Perú



SUSTENTABILIDAD EN PROYECTOS MINEROS

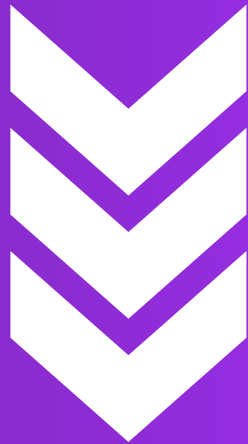
PERMISOLOGÍA, STAKEHOLDERS Y
COMUNIDADES COMO CLAVES DEL
ÉXITO

REDACCIÓN A CARGO DE:



ING. RONALD PAVEZ MIQUELES

- Ingeniero Civil Electrónico - MBA - PMP
- Gerente de Proyecto - Innomotics



ALIANZAS • AUSPICIADORES



TABLA DE CONTENIDO

03 Introducción

Panorama actual de la minería y su vínculo con la sostenibilidad social y ambiental.

04 Permisología: mucho más que trámites

La tramitación como eje estratégico que puede definir el éxito o fracaso del proyecto.

06 Stakeholders: gestión estratégica de los grupos de interés

Cómo mapear, priorizar y relacionarse con actores clave desde etapas tempranas.



08 Comunidades: de la consulta al valor compartido

Más allá del cumplimiento, generar confianza y construir beneficios duraderos.

10 Territorio, diálogo y sostenibilidad

Los habilitadores clave para una minería más humana, ética y territorial.

10 Casos destacados de sostenibilidad y gestión territorial

Experiencias reales en Chile y Perú que demuestran buenas prácticas en acción.



INTRODUCCIÓN

La minería moderna es esencial en el día de hoy para nuestra economía, para la transición energética y el desarrollo económico global, pero también es una de las actividades más fiscalizadas y sensibles desde el punto de vista social y ambiental. Desde este este escenario, la sustentabilidad de los proyectos mineros va mucho más allá de simplemente el cumplimiento ambiental, sino que implica construir una legitimidad social, gestionar expectativas múltiples y estar dentro de un entorno regulatorio exigente y dinámico.

De esta forma, queremos abordar la sustentabilidad en la minería desde tres pilares fundamentales, la permisología como un proceso estructural, el manejo clave y estratégico de stakeholders, y el relacionamiento con comunidades. Estos factores, muchas veces son determinantes para la aprobación o rechazo de un proyecto, y deben ser abordados con visión sistémica desde las etapas tempranas del ciclo de vida del proyecto.



PERMISOLOGÍA, MUCHO MÁS QUE TRÁMITES

La permisología en minería es un componente estratégico del proyecto, no solo un cumplimiento administrativo. Abarca tanto la evaluación de impacto ambiental como la obtención de múltiples permisos sectoriales. Una gestión proactiva y bien estructurada de los permisos puede prevenir retrasos, conflictos y riesgos legales que afecten la viabilidad del proyecto.

En países mineros como Chile y Perú, el ingreso de un proyecto al Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental (SEIA) es un hito clave. Aquí, la permisología no es solo un trámite técnico, sino un proceso político y social que puede definir el éxito o fracaso del proyecto. La calidad de la Línea de Base, la participación ciudadana anticipada y la solidez de las medidas de mitigación son elementos críticos, los errores comunes incluyen:

1

Ingresar al SEIA con escaso conocimiento del territorio.



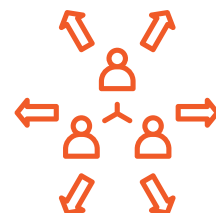
2

Subestimar impactos sociales o culturales.



3

Fragmentar proyectos para facilitar su aprobación.



4

Excluir actores relevantes del proceso participativo.



En general, los proyectos mineros requieren múltiples permisos sectoriales: aguas, patrimonio, flora y fauna, uso de suelo, seguridad, entre otros. La tramitología mal gestionada puede llevar a atrasos significativos, riesgos legales e incluso a la paralización del proyecto.

Para ello, se recomienda el desarrollar una matriz de permisos alineada con la planificación de ingeniería, integrar equipos legales, ambientales y de stakeholders desde la etapa de prefactibilidad, aplicar modelos de gestión de cumplimiento normativo con enfoque de riesgo y realizar diligencia social temprana para evitar conflictos con normas de derechos indígenas, propiedad de tierras o servidumbres.

En resumen, la permisología debe considerarse una línea de trabajo estratégica, y no solo una tarea administrativa del área ambiental.



Chile reduce tiempos de permisos mineros hasta en 70%

El Congreso chileno aprobó una reforma que agiliza los permisos para proyectos mineros y energéticos, reduciendo los plazos entre 30% y 70% sin comprometer los estándares ambientales. La medida busca impulsar la inversión, especialmente en regiones clave como Antofagasta, mediante la plataforma digital obligatoria SUPER y una nueva oficina especializada en autorizaciones sectoriales. Esta reforma responde a años de demoras que podían extenderse hasta 12 años por proyecto.

Fuente : Mining.com, Cecilia Jamasmie (2 julio 2025)



Perú amplía permisos mineros temporales hasta diciembre de 2025

El gobierno peruano extendió los permisos REINFO, que permiten a mineros artesanales operar legalmente mientras avanzan hacia la formalización. La medida busca evitar impactos económicos negativos y fortalecer el control ambiental y social. A la fecha, solo un 12% de los más de 88,000 inscritos ha logrado formalizarse plenamente, lo que evidencia los retos del proceso.

Fuente : Discovery Alert, John Zadeh (24 junio 2025)



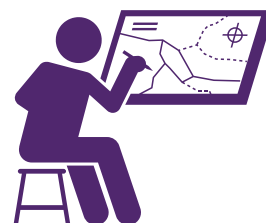
STAKEHOLDERS, GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

La gestión de stakeholders permite anticipar y mitigar riesgos sociales, construir alianzas y asegurar el desarrollo armónico del proyecto. Requiere identificar tempranamente a los actores clave, entender sus intereses e influencias, y generar espacios de diálogo y participación que fortalezcan la confianza y la trazabilidad de compromisos.

Un proyecto minero puede influir o verse influido por una red compleja de actores como comunidades, gobiernos locales, ONG, medios, proveedores, sindicatos, entre otros. La gestión de stakeholders debe iniciarse en las primeras fases del proyecto, aplicando metodologías como:

1

Mapeo de actores según interés e influencia.



2

Análisis de riesgos de cada grupo.



3

Definición de estrategias de relacionamiento específicas.



Este proceso debe ser dinámico ya que los stakeholders cambian, se reagrupan y varían su posición según eventos del entorno.

Los errores más comunes en el relacionamiento son el enfoque reactivo, la entrega de información unidireccional, y la falta de seguimiento a compromisos. Por el contrario, las buenas prácticas incluyen:

1 Establecer canales de diálogo permanentes (mesas de trabajo, oficinas en terreno, plataformas digitales).



2 Generar sistemas de trazabilidad de compromisos con indicadores públicos.

3 Entrenar a líderes y supervisores en habilidades de escucha activa y diálogo intercultural.



4 Aplicar mecanismos de resolución anticipada de conflictos y reclamos.

Un buen relacionamiento con stakeholders permite prevenir crisis, acelerar procesos y mejorar la reputación de la empresa. A largo plazo, es un activo intangible de alto valor.

COMUNIDADES, DE LA CONSULTA AL VALOR COMPARTIDO

El relacionamiento con comunidades va más allá de la consulta o la compensación, implica establecer vínculos de confianza, participación efectiva, respeto cultural y desarrollo conjunto de iniciativas que generen valor duradero.

El involucramiento de comunidades ya no puede limitarse a la participación ciudadana obligatoria del proceso ambiental. Se espera que los proyectos actúen con estándares más exigentes, incluyendo:

1

Consulta previa, libre e informada en caso de pueblos originarios.



2

Espacios de participación desde la etapa de diseño del proyecto (participación temprana).

3

Co-creación de soluciones frente a impactos detectados.



4

Comunicación culturalmente pertinente, en los idiomas y códigos de la comunidad.

Las comunidades no solo temen los impactos negativos de un proyecto, sino que también tienen expectativas de beneficio, empleo y desarrollo. Las empresas deben diseñar estrategias de inversión social que sean sostenibles en el tiempo (más allá de la construcción), además coherentes con las prioridades comunales o regionales, además estas deben ser medibles y evaluables.

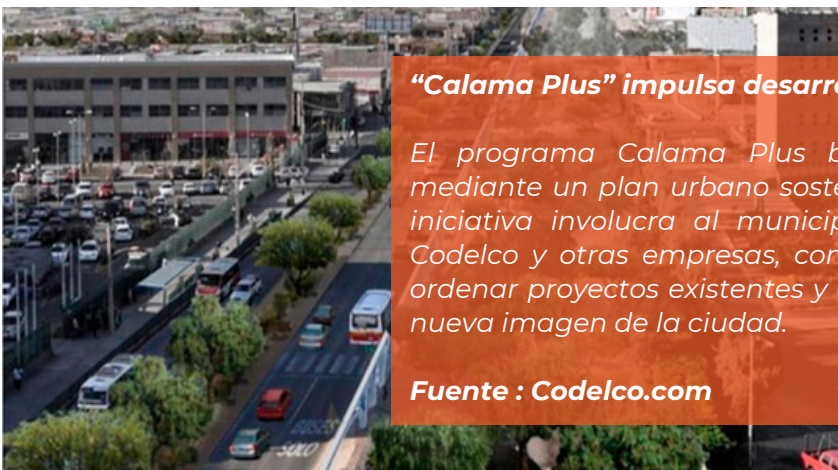
Un error común es centrar las inversiones sociales en donaciones puntuales, sin conexión con un plan de desarrollo ni sostenibilidad. Por el contrario, las empresas líderes están apostando por modelos de valor compartido y gobernanza conjunta, donde los beneficios del proyecto son diseñados en conjunto con la comunidad.



Anglo American potencia agricultura en Moquegua con Fondo Quellaveco

Entre 2019 y 2024, Anglo American invirtió más de S/ 39 millones en riego tecnificado y obras hídricas en Moquegua, beneficiando a 500 familias. Desde 2013, el Fondo Quellaveco ha ejecutado 45 proyectos agrícolas y ganaderos, promoviendo la productividad, acceso al crédito y el uso eficiente del agua en zonas como Tumilaca y Cullabaya.

Fuente : Energiminas.com (junio 2025)



“Calama Plus” impulsa desarrollo urbano sostenible

El programa Calama Plus busca transformar la ciudad de Calama mediante un plan urbano sostenible, con participación público-privada. La iniciativa involucra al municipio, al Gobierno Regional de Antofagasta, Codelco y otras empresas, con el objetivo de mejorar la calidad de vida, ordenar proyectos existentes y ejecutar obras emblemáticas que reflejen la nueva imagen de la ciudad.

Fuente : Codelco.com



TERRITORIO, DIÁLOGO Y SOSTENIBILIDAD

En el contexto actual, donde la minería es esencial para los objetivos globales de descarbonización y electrificación, no existe viabilidad minera sin sustentabilidad. Dentro de esta, la permisología estratégica, la gestión de stakeholders y el relacionamiento con comunidades se han convertido en los verdaderos habilitadores de los proyectos.

Ya no basta con cumplir con la ley. Las compañías mineras deben adelantarse a las expectativas de sus grupos de interés, generar confianza, respetar la cultura local y asumir compromisos reales y medibles. Esto exige una gestión proactiva, ética y técnicamente sólida, que se integre desde la etapa de prefactibilidad y se mantenga a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto.

La minería del futuro no será solo más limpia o tecnológica, sino también más humana, transparente y territorial. Quienes logren articular estos tres factores serán los verdaderos líderes de una minería sustentable.

CASOS DESTACADOS DE SOSTENIBILIDAD Y GESTIÓN TERRITORIAL



Minsur en Pucamarca: diálogo y protección hídrica

Ante preocupaciones comunitarias, Minsur implementó comunicación anticipada, techó el canal Uchusuma con una inversión de US\$5.5 millones y creó un fondo social. Desde 2013 opera sin conflictos.

Fuente: Reuters



El Abra y la lavandería comunitaria en Chiu Chiu

Desde 2007, apoya un emprendimiento liderado por mujeres Lickán Antai, renovando contrato en 2017 por cinco años. La lavandería emplea a 15 trabajadoras y reutiliza el 40% del agua, promoviendo eficiencia hídrica.

Fuente: Minería Chilena



Antamina y el Bosque de Huarney

Reforestó 110 hectáreas en Huarney, capturando 200 toneladas de CO₂ anuales. En 2012 recibió un premio ambiental por esta iniciativa.

Fuente: Reporte de Sostenibilidad 2022



Chile Anglo American – Proyecto Hídrico Integrado en Los Bronces

En 2023, se comprometió ante la ONU a eliminar el uso de agua dulce para 2030. Desde 2025 utilizará 500 L/s de agua desalinizada y aguas servidas tratadas, beneficiando a unas 20 000 personas.

Fuente: Reporte Minero



Las Bambas y el acuerdo en Velille

Tras protestas en Cusco (2024), la empresa logró un acuerdo con beneficios comunitarios de ~US\$600 000 anuales, lo que permitió reanudar operaciones.

Fuente: Reuters

Organizado por:



Programa Internacional
de Buenas Prácticas en
Gestión de Proyectos
Mineros



ING. CARLOS MUÑOZ UNDA
Vicepresidente de PMI SUR PERÚ

“ Suceden cosas buenas
cuando te involucras
con PMI ”

¡SÍGUENOS EN NUESTRAS REDES SOCIALES!



ALIANZAS • AUSPICIADORES

