



**Reporte de revisión técnica externa acerca de  
los avances en la implementación de las  
recomendaciones del Third Party Review**

**Abril del 2010**

**Preparado para:**

**Carbones del Cerrejón LLC**

**Vicepresidencia de Sostenibilidad y Asuntos Públicos**

**Suscrito por:**

---

Social Capital Group  
Calle Tacna 445  
Miraflores, Lima  
Peru  
Tel +51-1 444 1300 / 444 1302  
Fax +51-1 446 9299

---

---

## TABLA DE CONTENIDO

SECCIÓN	PÁGINA
<b>1 INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>2 PRINCIPALES RESULTADOS DE LA REVISIÓN.....</b>	<b>3</b>
2.1 CULTURA CORPORATIVA DE CERREJÓN .....	3
2.2 GESTIÓN SOCIAL .....	4
2.3 REASENTAMIENTOS Y TABACO .....	7
2.4 SISTEMA DE FUNDACIONES DE CERREJÓN .....	12
2.5 INVOLUCRAMIENTO CON LA SOCIEDAD CIVIL .....	14
2.6 LOS WAYÚU – CULTURA Y EMPLEO .....	15
2.7 REGALÍAS.....	20
2.8 SEGURIDAD Y PRINCIPIOS VOLUNTARIOS SOBRE SEGURIDAD Y DERECHOS HUMANOS .....	22
2.9 ASUNTOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE .....	23
2.10 MEJORA DE LOS ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA.....	25

# 1 INTRODUCCIÓN

El presente reporte presenta los principales hallazgos del proceso de revisión técnica externa acerca del cumplimiento por parte de Carbones del Cerrejón de las recomendaciones del Panel Internacional de Expertos del Third Party Review (TPR), y de los compromisos asumidos por la empresa para el mejoramiento de sus políticas y acciones de Responsabilidad Social corporativa.

La compañía solicitó a Social Capital Group (SCG), de acuerdo con la recomendación del Panel de Expertos, la realización por segundo año consecutivo de una revisión técnica de los avances de Cerrejón con el fin de identificar los principales logros, tendencias y desafíos pendientes para el mejoramiento del desempeño de la empresa. Para este fin, la compañía brindó a SCG acceso a toda la información disponible, así como la facultad de emitir independientemente las opiniones y recomendaciones que considere necesarias para aportar al proceso de mejoramiento de gestión. SCG se acercó nuevamente a los principales grupos locales involucrados en los procesos de relacionamiento comunitario de la empresa con el fin de revisar con ellos los avances y temas pendientes en la gestión social de Carbones del Cerrejón.

Desde el año 2008, la empresa identificó diez temas clave a partir de las recomendaciones del TPR. Estos temas generaron veinticuatro compromisos de la empresa, presentados según el tema específico. El presente documento presenta los principales alcances identificados por la revisión en cada uno de los temas propuestos por el TPR, realizando observaciones que puedan aportar a los procesos de seguimiento y ajustes de gestión necesarios para asegurar la adecuada implementación de las recomendaciones del TPR y los compromisos asumidos por la empresa.

## 2 PRINCIPALES RESULTADOS DE LA REVISIÓN

### 2.1 CULTURA CORPORATIVA DE CERREJÓN

	RECOMENDACIONES DEL TPR	COMPROMISOS DE LA EMPRESA
1	El TPR recomendó a Cerrejón desarrollar su propia cultura corporativa para diferenciarse de las compañías que la antecedieron (Exxon e Intercor). Esta nueva imagen y cultura corporativa debería construirse sobre la base de los intereses de la empresa y de las comunidades locales de la guajira.	Desarrollar una cultura operativa que dé prioridad a la interacción con los grupos de interés, para lo cual trabajaría en una declaración de su cultura y valores que se comuniquen a todos los empleados y partes interesadas.
2	El TPR recomendó iniciar un proceso de entrenamiento y capacitación interna orientada a la transformación de la cultura operativa de la empresa, reportando públicamente sus progresos.	Iniciar planes de capacitación que contribuyan a la transformación de la cultura operativa de cerrejón, y comunicar sus resultados

#### Avances:

Durante los años 2008 y 2009, la alta dirección de la empresa ha liderado un proceso de revisión de la visión, valores y principios que consideran deben orientar un nuevo estilo de gestión de la empresa para los próximos años.

Durante la segunda mitad del año 2008 la Presidencia y su grupo gerencial ampliado implementaron una serie de talleres en los cuales definieron un marco de 11 principios que configuran lo que la alta dirección denominó el Estilo Cerrejón. Durante el año 2009 el Departamento de Capital Humano, en coordinación con la Presidencia de Cerrejón, diseñó un proceso de diseminación y sensibilización formalizado en el Plan Corporativo de Transformación Cultural que busca generar un cambio en la cultura organizacional de la empresa.

Las etapas iniciales de implementación de este plan se ejecutaron en el último bimestre de 2009 con la implementación de talleres dirigidos a los niveles de gerencia media, y en abril se empezó la realización de más de 30 sesiones similares con empleados de todas las áreas de la empresa y en diferentes poblaciones de La Guajira, esperando alcanzar a los más de 5000 empleados directos de la operación.

También se ha iniciado un proceso comunicacional a través de la síntesis de un nuevo lema corporativo, "Cerrejón: minería responsable", que de acuerdo con la dirección de la empresa representa el nuevo estilo que se quiere instaurar para los próximos años. Este lema corporativo se ha comenzado a utilizar en todas las comunicaciones oficiales e instrumentos de difusión pública de la empresa.

#### Observaciones:

El interés de la alta dirección de Cerrejón por impulsar una transformación cultural de su organización se evidencia en el hecho concreto de la inversión de tiempo y recursos de la empresa en este y otros compromisos derivados del TPR. El Departamento de Capital

Humano y la Presidencia están realizando un esfuerzo planificado, para generar cambios en el sentido común y la visión de todos los funcionarios y trabajadores de Cerrejón acerca de las responsabilidades de la empresa con su entorno social y ambiental. En este esfuerzo se aprecia un uso pensado del proceso de recambio generacional por el que atraviesa actualmente la empresa, para incorporar gerentes y funcionarios con nuevas experiencias y enfoques que sean funcionales al nuevo estilo de gestión que se pretende implantar.

Sin embargo, esta labor aún en desarrollo y sus impactos al interior y al exterior de la empresa son limitados. Aunque muchos de los funcionarios que han empezado a ser entrenados en el nuevo enfoque corporativo apoyan el proceso y concuerdan plenamente con sus principios y con que es una evolución positiva a partir de los años de experiencia de la empresa, consideran que el Estilo Cerrejón ha sido un producto generado por la alta dirección de la empresa, y que debe ser un proceso aún más participativo para asegurar su completa y más rápida asimilación en todos los niveles de la empresa.

Es importante mejorar los procesos metodológicos a utilizar en las próximas etapas de diseminación de los nuevos principios corporativos, para integrar mejor los puntos de vista de todos los grupos de interés internos de la empresa, incluyendo a sus subcontratistas, quienes aportan en total una fuerza laboral casi equivalente al personal de planta de la empresa y no pueden quedar rezagados en el proceso de revisión y renovación de la cultura organizacional de Cerrejón.

Es importante complementar actividades de información y difusión en el tema del cambio de la cultura corporativa con estrategias eficaces de entrenamiento permanente y círculos de calidad, utilizados para asegurar y monitorear la implantación de estándares y principios operativos de la empresa en otros asuntos ambientales y de seguridad industrial. Estas estrategias pueden contribuir a una rápida y efectiva incorporación de enfoques y prácticas hasta la última unidad operativa de la empresa.

## 2.2 GESTIÓN SOCIAL

	RECOMENDACIONES DEL TPR	COMPROMISOS DE LA EMPRESA
3	El TPR recomienda a la empresa implementar un rediseño de sus instrumentos y procesos para el adecuado manejo de los impactos sociales en su entorno	Conformar un nuevo equipo gerencial con el objetivo de mejorar todos los aspectos de los programas sociales de la empresa, contando con personas más comprometidas con la comunidad y consultando permanentemente con las comunidades para asegurar que la información y oportunidades brindadas sean adecuadas a las necesidades locales
4	El TPR recomendó a cerrejón implementar un enfoque de relacionamiento con las comunidades locales que vaya más allá del simple cumplimiento de responsabilidades legales y permita un proceso de construcción de confianza entre la empresa y sus grupos de interés locales.	Implementar un nuevo enfoque, basado en estándares internacionales, que establezca programas formales de compromiso para mejorar y perfilar el logro de metas comunes en desarrollo social.

## **Avances:**

Durante los dos años posteriores al informe y recomendaciones del TPR, es posible verificar que Cerrejón ha realizado esfuerzos intencionados y concretos por reorganizar sus estrategias y estructuras de gestión de asuntos sociales.

En el período 2008 y 2009, la empresa modificó la estructura y atribuciones de los organismos a cargo de la gestión social, incorporando nuevas funciones, fusionando áreas o movilizándolo unidades de un departamento o gerencia a otras buscando optimizar la coordinación interna y la toma de decisiones. Estos cambios han elevado jerárquicamente el nivel de la gestión social al interior de la empresa desde una pequeña división con menos de 18 funcionarios, dependiente del área de asuntos públicos, al nivel de un departamento con más de 60 funcionarios. Uno de los primeros jefes del área social tras el inicio de las reformas ahora lidera una nueva Vicepresidencia de Sostenibilidad que vincula importantes funciones de comunicación, protección, estándares internacionales y gestión social que antes se encontraban menos articuladas.

La Presidencia de Cerrejón ha promovido estos cambios de organización y ha liderado directamente la elevación del posicionamiento del tema social ante el resto de unidades operativas y de apoyo de la empresa. Los gerentes de otras áreas y departamentos afirman reconocer la importancia estratégica de una buena gestión social que permita una operación de la mina que sea eficiente y a la vez responsable con el entorno social y ambiental.

A partir de abril de 2009, el recién creado Departamento de Responsabilidad Social inició un proceso de revisión de sus conceptos, criterios, herramientas y programas. Para este fin, siguiendo las recomendaciones del TPR, la empresa acudió a especialistas y organizaciones internacionales con experiencia en gestión social en el sector minero, quienes han colaborado en la implementación de procesos de análisis, capacitación, e información dirigida a los equipos gerenciales y de campo de Cerrejón en materias de estándares e instrumentos de gestión social y RSE, con el objetivo de adaptar la capacidad de respuesta social de la empresa a las mejores prácticas internacionales.

Como parte de estos procesos de revisión, en los últimos dos años se han producido algunos importantes cambios de enfoque de gestión social con respecto a lo observado durante la revisión de campo del TPR en el año 2007. Por ejemplo, la División de Gestión Social del Departamento de Responsabilidad Social (DRS) ha redefinido sus estrategias de proyección a la comunidad en temas como educación y salud, derivando de una orientación asistencial hacia las comunidades a un enfoque de fortalecer las funciones y servicios del Estado y asegurar su adecuada prestación para poblaciones en la zona de influencia de la empresa, mientras otros temas de inversión de la empresa en asuntos de desarrollo sostenible han sido derivados al manejo del sistema de fundaciones, el cual también ha redefinido sus funciones y su alcance de actividades dentro del área de influencia de la empresa. También existe entre el personal del Departamento una mayor conciencia acerca de la necesidad de identificar, prevenir, mitigar o compensar cualquier impacto potencial de las operaciones sobre las comunidades de su área de influencia y está culminándose la elaboración de un plan estratégico de relaciones comunitarias que debe fortalecer las próximas reformas de gestión con base este enfoque de prevención y manejo de impactos. Este Plan, cuya elaboración está a cargo de un reconocido especialista internacional en Relaciones Comunitarias para el sector minero, tendrá un alcance

inicial definido para el período 2010-2014 y su elaboración final en la primera mitad del año 2010 involucrará procesos de consulta con las comunidades del área de influencia. En esta misma línea, la empresa se encuentra culminando un estudio de línea de base de condiciones de vida, a partir de su apoyo a la implementación de encuestas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

Otro cambio importante con respecto a las observaciones del TPR en 2007 se relaciona con los procesos de planeamiento y gestión, que han incorporado procedimientos y herramientas profesionalizadas de manejo de proyectos; con la asistencia de la Oficina de Manejo de Proyectos, los equipos del DRS han articulado sus procesos de planeamiento y gestión en base a formatos y marcos de objetivos y metas que permiten una implementación, reporte y seguimiento más precisos, con fines de reporte interno o externo pero sobre todo para facilitar el monitoreo y mejoramiento continuo de la calidad de las acciones y servicios orientados a las comunidades.

También es importante resaltar la creación en 2009 de la División de Estándares Sociales y Relacionamiento, como unidad a cargo de asegurar el alineamiento interno y el fortalecimiento de todas las áreas y procesos de la empresa a partir de la implementación de estándares y buenas prácticas de gestión social. Una función muy importante de esta división para el alineamiento y el mejoramiento de la gestión social, es la de administrar los mecanismos del sistema de manejo de quejas de la empresa, el cual se presenta más adelante en el documento.

Otro avance muy importante en los últimos dos años, es la clara comprensión de la Alta Dirección de la empresa sobre la necesidad de una articulación más directa entre los nuevos proyectos de expansión minera y las áreas a cargo de la conducción de la estrategia de responsabilidad social de la corporación, lo que puede asegurar que futuros procesos de relacionamiento con poblaciones aledañas a las operaciones de la empresa se realicen desde un inicio sobre la base de los mejores estándares y prácticas de responsabilidad con las comunidades.

#### **Observaciones:**

Los cambios de enfoque, procedimientos y herramientas de relacionamiento con las comunidades de su entorno son parte de un proceso de redefinición de la gestión social de Cerrejón que aún se encuentra en desarrollo. Es un reto para Cerrejón continuar la implementación de este nuevo sistema, tratando de identificar las oportunidades de mejora y los temas para los cuales debe responder con una estrategia social.

El enfoque de gestión basado en la prevención y manejo de riesgos e impactos sociales, requiere todavía de mayor precisión en la caracterización de las poblaciones potencialmente impactadas por las operaciones de la empresa. Las encuestas nacionales generan una imagen general de los problemas de La Guajira y sus diferentes poblaciones, pero la gestión de impactos sociales requiere de estudios específicos para poblaciones determinadas dentro de las diferentes zonas de influencia directa de la empresa. Los análisis sociales elaborados como parte de los estudios de impacto ambiental requieren de procesos de alineamiento y actualización pues fueron realizados con diferentes metodologías, en diferentes momentos.

Además, es probable que se incorporen a nuevas poblaciones o que haya demanda de algunas de ellas por ser incorporadas por posibles riesgos o impactos potenciales. Para ello se requiere de información adicional y actual para un manejo responsable de estas fuentes de riesgo y para señalar si los riesgos o impactos son reales o no.

En el estado actual de dichos análisis de riesgo e impacto social, esta información aún no está vinculada directamente con los procesos de planeamiento y organización de la División de Gestión Social, lo cual condiciona la posibilidad de que, a pesar de los importantes proyectos y acciones comunitarias actualmente en implementación, las estrategias y líneas de trabajo del DRS no cubran el mínimo necesario de temas y fuentes de riesgo que deberían poder administrar de acuerdo con los propios estudios de impacto ambiental de la empresa.

A pesar de los importantes avances en enfoque, capacidad operativa y organización, sigue siendo necesario revisar la estructura organizativa y los recursos asignados que aseguren una labor efectiva de prevención y manejo de impactos sociales, adecuadamente distribuida en todas las poblaciones del área de influencia directa de las operaciones de la empresa. En la actualidad hay una cobertura importante para las poblaciones en reasentamiento y las comunidades indígenas del área de la mina, pero los equipos de la DRS y del sistema de fundaciones aún encuentran difícil generar los mismos niveles de cobertura y atención a las decenas de poblaciones dispersas en amplias zonas aledañas a la vía férrea y el puerto. Una prevención o atención insuficiente en estas zonas puede generar riesgos e impactos importantes para dichas comunidades y para la propia empresa.

Finalmente, sigue siendo necesario fortalecer las estrategias y herramientas de comunicación social orientada al relacionamiento entre empresa y comunidades. A pesar de la profesionalización creciente del personal de las áreas sociales en enfoques, métodos y herramientas de gestión, todavía persisten dificultades para una comunicación efectiva y más fluida que asegure procesos de información y consulta adecuados a las necesidades de las poblaciones locales, y que facilite un mejoramiento en los niveles de conocimiento, confianza mutua y participación de la población en los esfuerzos que la empresa realice para prevenir impactos sobre las comunidades o para promover procesos de desarrollo sostenible.

## 2.3 REASENTAMIENTOS Y TABACO

RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
5 El TPR recomendó a Cerrejón reconocer que pueden existir asuntos pendientes de sus esfuerzos anteriores de reasentamiento, que pueden requerir de acciones planeadas e integrales que le den solución definitiva a las dificultades experimentadas por las poblaciones involucradas. se propuso a cerrejón atender la situación de todas las familias de tabaco sin importar su posición en la negociación del año 2002, y desarrollar un proceso de consulta totalmente participativo que involucre a todos los interesados.	Revisar su enfoque general del tema reasentamiento, desarrollando plazos claros para la consulta con las comunidades afectadas. Reconocer la necesidad de sostener conversaciones con el comité de reasentamiento de tabaco (CRT) para discutir las recomendaciones del TPR, incorporando a un facilitador de consenso de todas las partes, y estableciendo plazos razonables y claros para la resolución de los principales temas por cerrar con los ex-residentes de tabaco, procurando cumplir con la recomendación del TPR de ejecutar los

pagos pendientes por concepto de compensación.

- 6 El TPR puntualizó a la empresa que todos los involucrados deberían enfocarse en las comunidades divididas, para que puedan beneficiarse de la mejor manera de los impactos positivos de las operaciones de cerrejón. La empresa apoya la sugerencia del TPR de implementar una iniciativa de reconstrucción simbólica que contribuya a la identificación y fortalecimiento de la comunidad de tabaco, y trabajará con todos los antiguos residentes de la población para determinar qué acción será más relevante y valorada por la comunidad.

Continuar con el proceso de implementación de los fondos y programas de desarrollo de la red tabaco.

#### **Avances:**

A partir de las recomendaciones del TPR, la empresa logró implementar, junto con los representantes de los ex-pobladores de Tabaco, un proceso de negociación que culminó con la firma, en diciembre de 2008, de un acuerdo que se propone alcanzar una solución definitiva a la contienda sostenida desde el año 2001. Este acuerdo incluyó no solamente el pago de indemnizaciones y compensaciones sino que demarcó la ruta y responsabilidades de la empresa, la comunidad y el gobierno para la reconstrucción física de un nuevo pueblo de Tabaco.

También se puede verificar que la empresa demostró su intención de ir más allá de las posiciones de negociación preexistentes y de manera unilateral hizo extensivos los beneficios del nuevo acuerdo a otros ex-pobladores de Tabaco no representados en el proceso de elaboración y firma del documento. Durante el primer trimestre del año 2009 se hizo una convocatoria abierta a todos los ex-pobladores para presentar sus casos y se generó un mecanismo de evaluación que culminó en la asignación de indemnizaciones complementarias a muchas otras familias de la comunidad de Tabaco.

#### **Observaciones:**

La firma del acuerdo significó el cambio fundamental de una relación de conflicto de muchos años a una de negociación y acuerdo. En pocos meses se abrió una fase diferente de cooperación entre la comunidad de Tabaco y la empresa para buscar una solución al problema. Sin embargo, todavía dicha salida se encuentra en construcción y la empresa debe cuidar posibles riesgos sociales en la implementación de los acuerdos.

Los desafíos persistentes tienen que ver con las divisiones entre diferentes sectores al interior de la antigua comunidad de Tabaco, que generan dificultades para lograr acuerdos entre ellos

y con la empresa para la implementación de algunas recomendaciones clave del TPR, tales como la construcción del nuevo poblado de Tabaco o la implementación de programas de asistencia a las familias para el mejoramiento de sus condiciones de vida.

La firma del acuerdo se alcanzó en negociación con uno de los grupos de la comunidad, representando al sector de la antigua población de Tabaco que no quiso abandonar el pueblo años atrás y que exigía una compensación y la construcción de un nuevo poblado. Sin embargo, la implementación del acuerdo supone la participación de otro sector importante de expobladores que sí vendieron sus propiedades años atrás, y en consecuencia no estuvieron involucrados en el proceso de conflicto, negociación y acuerdo luego del TPR. Además de las diferencias tradicionales entre distintos sectores de la antigua comunidad, la firma del acuerdo y la implementación de un proceso de revisión de todos los casos para la entrega de indemnizaciones y compensaciones a familias de todos los sectores, ha generado muchas percepciones, expectativas de beneficios y diferencias de opinión acerca de los criterios de justicia y equidad en la asignación de estas compensaciones.

El proceso de reconstrucción física requiere un consenso general de todos los grupos acerca del lugar y las características del nuevo Tabaco, pero este consenso se ve obstaculizado por estas expectativas y diferencias, incluso al interior del propio grupo que concertó el acuerdo con la empresa, debido a las deficiencias en los procesos de comunicación e información a todas las familias de Tabaco acerca de los detalles y los criterios detrás de la asignación de compensaciones derivada del acuerdo, deficiencias señaladas en el reporte presentado por SCG en abril de 2009.

La empresa ha comprendido estas dificultades y se verificó en campo que ha iniciado en los primeros meses del 2010 un proceso de asistencia a los expobladores de Tabaco para fomentar un acercamiento entre las familias y grupos de la comunidad, y facilitar los acuerdos entre ellos para llevar adelante el trabajo de reconstrucción. Sin embargo, es necesario que la empresa y los diferentes sectores de la comunidad puedan entablar un diálogo apropiado para identificar y clarificar todos los puntos clave de diferencias acerca de los criterios de implementación del acuerdo, y a partir de allí diseñar de manera conjunta los mecanismos de organización y coordinación necesarios para culminar exitosamente con los compromisos de reconstrucción física y mejoramiento de los medios y condiciones de vida de las familias de Tabaco.

Otro conjunto de desafíos al cumplimiento del objetivo de mejoramiento de condiciones de vida, reside en las dificultades que experimenta el programa de la Red Tabaco de Desarrollo Endógeno luego de algunos años de funcionamiento. Esta estrategia de generación de proyectos de apoyo a la sostenibilidad económica y social de las familias de Tabaco se inició en coordinación con un amplio sector de la comunidad que no se vinculó al proceso de demandas y conflicto con la empresa en años anteriores, y se organizó bajo la modalidad de un fondo rotatorio autogestionado para promover proyectos productivos en beneficio de las familias participantes.

Luego de algunos años, muchos de estos proyectos han prosperado y han provisto a muchas familias de medios de subsistencia y progreso adecuados. Sin embargo, también se ha constatado que muchos otros proyectos no han tenido éxito debido a diferentes factores, no todos bajo control de las familias beneficiarias. En muchos casos la falta de experiencia o de

estudios de mercado y asesoría apropiados, no han permitido a algunas familias asegurar una fuente estable y adecuada de subsistencia, y la falta de un retorno de estas inversiones afecta la sostenibilidad del fondo colectivo.

Es indispensable que la empresa y la comunidad de Tabaco analicen estos problemas y propongan los ajustes necesarios a las estrategias de mejoramiento de ingresos y formas sostenibles de subsistencia, pues la implementación final del acuerdo de diciembre de 2008 implica la extensión de este tipo de intervenciones a nuevas familias que se integran al proceso, y es necesario asegurar su sostenibilidad económica y social en el marco de la reconstrucción y futuro traslado al nuevo poblado de Tabaco.

RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
7 El TPR recomendó a la empresa que los reasentamientos basados en estándares internacionales no sólo deben implementarse cuando se requiera un reasentamiento físico, sino también en el caso de que una comunidad se vea afectada por la misma cercanía de las operaciones mineras.	La empresa reconoce esta recomendación y considera que una comunidad puede ser reasentada cuando presente determinados impactos indirectos del proceso minero. Esta consideración ya se incorporó en los principios de reasentamiento de Cerrejón.
8 Se puntualizó que Cerrejón debe adoptar una definición más amplia de “comunidad afectada” como base para su enfoque de reasentamiento y de buena vecindad, incluyendo el trato a comunidades que son “afectadas” pero no “desplazadas”.	
9 Cerrejón debe considerar los reasentamientos pasados como “pasivos” y deben afrontarse a partir de un nuevo enfoque que enfatice la necesidad de prácticas y estrategias claras de consulta y negociación.	La empresa acoge esta recomendación con el propósito de fortalecer los procesos de reasentamiento, y ha revisado sus enfoques para incorporar las recomendaciones del TPR.

**Avances:**

Es posible verificar el cumplimiento de la empresa con el compromiso de revisar su definición de comunidad afectada, a partir de la incorporación formal del poblado de Tamaquito dentro de su programa de reasentamientos a partir del año 2008. La empresa pasó de percibir a Tamaquito como un caso externo de reubicación concertada entre el Estado y la comunidad, pues los estudios no mostraban ningún impacto ambiental relevante, a considerar que la comunidad se vería afectada en términos sociales y económicos por el proceso de reasentamiento de otras comunidades de la zona (Roche, Patilla y Chancleta). Esta ampliación de su definición de comunidad impactada condicionó el involucramiento activo de la empresa en el proceso de reubicación de Tamaquito, y en la asistencia directa a la comunidad no sólo para su traslado sino para facilitar su reconocimiento legal como resguardo indígena.

También se han dado importantes avances en el reconocimiento de los pasivos de antiguos reasentamientos, realizados con anterioridad a la existencia de estándares y guías sobre el tema, y en base a estas experiencias se ha intensificado la adecuación de los procesos de reasentamiento en marcha con respecto a los principales estándares y buenas prácticas internacionales de uso extendido en la actualidad.

A pesar de que la empresa ya implementaba estos nuevos reasentamientos en base a guías y lineamientos internacionales, luego de las recomendaciones del TPR se verifica que la empresa cumplió con la formalización de una política corporativa de reasentamiento adscrita específicamente a los lineamientos de la Corporación Financiera Internacional (CFI) del Banco Mundial.

Durante los años 2008 a la actualidad, la empresa ha buscado asesoría de parte de varios especialistas y organizaciones con experiencia en la implementación de procesos de reasentamiento en base a estándares internacionales y ha ido ajustando gradualmente varias de sus estrategias y procedimientos de campo.

#### **Observaciones:**

Luego del informe y recomendaciones del TPR, la empresa se comprometió a desarrollar y concertar con las comunidades los cronogramas para sus procesos de reasentamiento, así como a desarrollar indicadores para la medición de las condiciones de vida actuales de las comunidades a reasentar e identificar las acciones necesarias para mejorarlas a partir del proceso de reasentamiento.

A pesar de haber avanzado con la articulación e implementación de estos cronogramas de reasentamiento, logrando avances en camino a lograr nuevos reasentamientos de comunidades durante los años 2010 y 2011, existen dificultades referidas a los niveles de consenso entre empresa y comunidad acerca de estos cronogramas y otros aspectos de los procesos de reasentamiento. Si bien se verifica que la empresa ha cumplido debidamente con los requerimientos del estándar de informar a la comunidad sobre el reasentamiento involuntario, mediante la organización de talleres, charlas, visitas y distribución de materiales, persisten niveles considerables de desinformación o problemas por parte de la población para una comprensión adecuada de todos los ítems de información recibida. También existe la percepción en líderes y pobladores de que la empresa ya tiene preestablecidos los procesos de reasentamiento y de que no se les informa o consulta con el nivel de detalle necesario para considerar que han alcanzado un consenso acerca de los cronogramas y pasos a seguir.

Estas dudas y falta de entendimiento mutuo incrementan la incertidumbre y los temores de las comunidades ante la implementación de un proceso que va a transformar de manera fundamental sus condiciones de vida actual y futura. Esta sensación de falta de confianza de las comunidades y sus líderes en el proceso que atraviesan junto con la empresa, amenaza en la actualidad con dificultar la participación y cooperación comunitaria indispensable para la culminación rápida y exitosa de los reasentamientos más avanzados, algunos de los cuales se encuentran ya en la etapa de construcción previa al traslado final de la población. Un bloqueo de la comunicación y de la confianza necesaria para procesar acuerdos y acciones conjuntas

entre la empresa y las comunidades en esta etapa crítica, genera grandes riesgos para las comunidades y para la propia empresa.

Es necesario que la empresa fortalezca los procesos de información, participación y consulta más allá del cumplimiento mínimo de los requerimientos generales de los estándares. Se debe desarrollar mecanismos y habilidades que le permitan asegurarse de que la población ha recibido y comprendido cabalmente toda la información transmitida, y que los líderes y pobladores puedan percibir que toman decisiones informadas, que han sido apropiadamente consultados, y que sus inquietudes y observaciones están siendo tomadas en cuenta.

Otro desafío importante tiene que ver con los procedimientos de sistematización y reporte de la información referida a los procesos de reasentamiento, en particular con la articulación de los planes de acción de reasentamiento. Si bien se verifica que, para los casos de los nuevos reasentamientos en marcha, la empresa ha cumplido hasta el momento con todas las fases y procedimientos estipulados formalmente en los estándares internacionales, los lineamientos de la CFI plantean la necesidad de contar con estos planes de acción como instrumentos de orientación, seguimiento y reporte interno y externo de los avances de cada reasentamiento. Sin embargo, aunque la empresa ha registrado en diferentes reportes la mayoría de información necesaria para documentar los reasentamientos, hasta la fecha no ha formalizado estos instrumentos, los cuales podrían fortalecer el reconocimiento mutuo de los avances y los acuerdos básicos requeridos para llevar los reasentamientos a buen término para los intereses y necesidades de las comunidades y para la empresa. En la actualidad, siguiendo las recomendaciones directas del panel del TPR, la empresa ha solicitado a la consultora internacional Social Capital Group la elaboración de un análisis, que incluya la consulta a las comunidades y sus líderes, acerca de los ajustes necesarios a sus procesos de reasentamiento, incluyendo la asistencia para la sistematización de los planes de acción de todos los procesos en marcha.

## 2.4 SISTEMA DE FUNDACIONES DE CERREJÓN

	RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
10	El TPR recomendó a la empresa explorar cómo reforzar su papel y sus capacidades para contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible y equitativo de la guajira.	La compañía ha reconocido el valor de la sugerencia y ha iniciado un proceso de fortalecimiento de sus acciones de responsabilidad social para beneficiar en el largo plazo a las comunidades y habitantes de la guajira.
11	El TPR recomendó que los objetivos estratégicos y actividades específicas de cada fundación se desarrollasen mediante un proceso extensivo y participativo de consulta con los grupos de interés relevantes, diseminando y publicando estos lineamientos con el fin de proveer una idea clara de la finalidad y alcances del sistema de fundaciones.	Cerrejón trabajará con los grupos de interés para el diseño de los objetivos y actividades de cada fundación. Los progresos anuales en esta materia serán reportados al público a través del informe de sostenibilidad de cerrejón.
12	El TPR puntualizó la necesidad de que la independencia de las fundaciones sea fortalecida y explicitada para que se les reconozca como organizaciones	Cerrejón reconoce que la buena gobernabilidad de las fundaciones garantiza su éxito en el largo plazo y las recomendaciones del TPR al respecto orientarán el desarrollo de sus enfoques. Se han

adecuadamente informadas y dirigidas por personal con la suficiente experiencia e independencia para el logro de sus objetivos.

realizado los mejores esfuerzos para seleccionar directores ejecutivos de alto perfil para liderar las fundaciones a partir de su experiencia, conocimiento y capacidades de gestión. se buscará dotar a cada fundación de directorios del más alto nivel.

### **Avances:**

Durante la revisión de campo del TPR en 2007, se observó que la empresa se encontraba en proceso de reformular su estrategia de manejo de temas de desarrollo a través de fundaciones, y el informe final del TPR incluyó recomendaciones al respecto, referidas a asegurar que se tomen en cuenta los intereses y necesidades de los grupos de interés locales, así como el impacto adecuado de esta inversión social de la empresa sobre los procesos de desarrollo sostenible de las comunidades de La Guajira.

En febrero de 2008 la empresa reorganizó la antigua Fundación Cerrejón y constituyó un sistema de fundaciones especializadas en 4 temas clave identificados como estratégicos para el desarrollo sostenible de La Guajira (agua, comunidades indígenas, uso de regalías, capacidades empresariales), a partir de un análisis interno acerca del rol de Cerrejón dentro del desarrollo de la región. También en cumplimiento de las recomendaciones del panel y la estrategia de la empresa, se dotó a estas fundaciones de directorios profesionales con especialistas reconocidos.

Durante sus primeros dos años de operación, las direcciones y equipos de las fundaciones han logrado desarrollar capacidades especializadas que la antigua Fundación Cerrejón no había logrado alcanzar en muchos años de existencia, implementando proyectos piloto y estudios de base en cooperación y complementación con otros actores públicos y privados, y logrando posicionarse como referentes técnicos ante otras instituciones, beneficiarios y grupos de interés.

### **Observaciones:**

El sistema de fundaciones, como toda iniciativa en sus primeros años de implementación, presenta aún importantes desafíos para consolidarse como un instrumento central de la nueva estrategia de responsabilidad social de Cerrejón en La Guajira.

Uno de los principales desafíos en los próximos meses y años tiene que ver con el fortalecimiento de sus procesos de involucramiento y consulta con los actores de la región. En los primeros años de su implementación, han cumplido con el objetivo de generar estrategias, planes y programas que incorporan la participación y los puntos de vista de sus diferentes públicos y beneficiarios.

Sin embargo, en algunos casos esta labor se ha visto limitada por la amplitud y la dispersión de los territorios y públicos objetivo relacionados con los objetivos de cada fundación. Debido al alcance regional del sistema de fundaciones, el breve tiempo de existencia del sistema aún no ha permitido llegar a todas las localidades, poblaciones o grupos de interés que se espera

involucrar, condicionando que algunos de estos grupos aún no perciban con claridad los objetivos y el potencial de los trabajos e iniciativas de cada fundación.

En todo caso, de acuerdo con las recomendaciones del TPR para el sistema de fundaciones, en aquellos espacios y territorios en los cuales ya se operan efectivamente actividades o proyectos, los líderes y representantes de grupos de interés reconocen y valoran muy positivamente el hecho de que son adecuadamente consultados e involucrados en el diseño e implementación de los programas de las fundaciones.

Otro desafío importante consiste en lograr un adecuado balance y sinergia entre los procesos de relacionamiento de la compañía para la atención de las comunidades de su entorno más inmediato de influencia, y los procesos y aportes de Cerrejón en el espacio más amplio del desarrollo regional. Es importante para la empresa articular cada vez mejor sus procesos de relacionamiento comunitario en el corto plazo y sus capacidades de contribución a procesos de desarrollo a largo plazo, con el fin de fortalecer el rol de las fundaciones como un recurso importante para el desarrollo sostenible de La Guajira.

Finalmente, es fundamental seguir promoviendo a las fundaciones como entidades con capacidades autónomas de generación alianzas y apalancamiento de recursos para el desarrollo regional. Desde la creación inicial del sistema de fundaciones, la compañía se propuso que éstas adquirieran gradualmente una mayor autonomía financiera con el fin de asegurar la sostenibilidad de sus objetivos en el mediano y largo plazo, así como para promover la generación de alianzas y trabajo coordinado con otros actores nacionales e internacionales interesados por el desarrollo sostenible de La Guajira.

Las fundaciones han alcanzado logros relevantes en esta línea, generando programas y proyectos compartidos con otras organizaciones públicas y privadas que han permitido atraer inversiones importantes para atender problemas clave de la región. Sin embargo, a pesar de haber obtenido recursos para la implementación de importantes programas y proyectos, también ha habido dificultades para desarrollar fuentes complementarias de apoyo para el mantenimiento de las funciones administrativas y logísticas básicas de las fundaciones, para lo cual cuentan aún con el soporte financiero de la compañía. En los últimos meses los directorios de las fundaciones y Cerrejón se han comprometido con el logro de metas que fomenten una participación más balanceada de la empresa y de otras fuentes complementarias en el apoyo financiero básico para una operación sostenible de sus actividades de promoción de desarrollo en la región.

## 2.5 INVOLUCRAMIENTO CON LA SOCIEDAD CIVIL

	RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
13	Cerrejón debe incrementar sus esfuerzos para animar e involucrar a organizaciones de la sociedad civil, agencias de desarrollo colombianas e internacionales, así como el auspicio de gobiernos e instituciones internacionales	Cerrejón concuerda con esta recomendación del panel y propone organizar el foro para el desarrollo regional, al que se convocarán actores adicionales de la sociedad civil, representantes del gobierno y de otras empresas, para labores de desarrollo de estrategias conjuntas y planes de acción

## **Avances**

Se verifica que la empresa ha cumplido con el compromiso de promover espacios de discusión con múltiples actores públicos y privados sobre temas estratégicos para el desarrollo regional, y que ha mostrado una preocupación activa por promover un enfoque de alianzas estratégicas en diferentes áreas de la operación.

A fines del año 2009 se llevó a cabo del foro Construyendo Futuro: visiones sobre el desarrollo sostenible de La Guajira. Esta actividad fue un compromiso de la empresa a partir del informe del TPR y se organizó a través de un proceso de involucramiento de otros actores públicos y privados quienes co-diseñaron con la empresa todos los aspectos de la actividad. Varios de estos actores externos afirman haberse impresionado positivamente por el hecho de que Cerrejón los haya invitado a diseñar y conducir la actividad, más que solamente a participar de un evento coordinado por la empresa. Varios actores internos de la empresa opinan que ha sido una experiencia inedita y valiosa en cuanto a generación de nuevos aliados y planes de acción que antes no habían tomado en cuenta.

A partir de este foro, se plantearon algunas tareas de continuidad como el apoyo de Cerrejón a la Gobernación departamental y al Gobierno Nacional en la realización de encuentros de donantes para coordinar la oferta y demanda de recursos para desarrollo local. Se han concretado acuerdos de cooperación, alianzas de trabajo con instituciones de gobierno nacionales y municipales. Hay un significativo trabajo con cooperación internacional en asesoría y financiación en temas puntuales como saneamiento básico, abastecimiento de agua, transparencia y anticorrupción que ya han empezado a manifestarse en proyectos de desarrollo coordinados con el sistema de fundaciones.

## **Observaciones:**

La realización del Foro fue pospuesta en varias ocasiones, en parte debido a la poca claridad inicial acerca de las metas a alcanzar o las mejores herramientas y métodos para involucrar a otros actores en el proceso. Será importante que la empresa sistematice las lecciones de su experiencia de involucramiento y no pierda las capacidades que tuvo que desarrollar para concretar esta iniciativa.

También se observa que, a pesar de la intención de fortalecer un enfoque general de involucramiento y alianzas estratégicas, aún no se formalizan procedimientos de articulación y seguimiento a las alianzas institucionales logradas para los diferentes proyectos y actividades de cada área de la empresa. De momento se cuenta, por ejemplo, con listados de aliados potenciales o efectivos declarados por funcionarios de diferentes áreas a partir de un pedido de la División de Estándares Sociales y Relacionamiento, pero aún no se establecen procedimientos y responsabilidades que ayuden a convertir este tipo de estrategias en una práctica permanente.

## **2.6 LOS WAYÚU – CULTURA Y EMPLEO**

RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
14 El TPR recomendó que las practicas de responsabilidad social de la empresa deben enfocarse en el hecho de que los Wayúu son quienes menos se han beneficiado de la presencia de la empresa, mientras se trata del segmento más vulnerable y más impactado de la población local	Cerrejón reconoce que los Wayúu son un sector particularmente vulnerable de la población y que a la fecha no se han beneficiado de la misma manera que otros grupos, y está de acuerdo en la necesidad de que este grupo sea el elemento central de las prácticas de responsabilidad social de la empresa. Para este fin, las fundaciones indígenas y progreso desarrollaran un programa especial de educación y capacitación, construyendo sobre los esfuerzos existentes y diseñando proyectos a partir de consultas con las comunidades Wayúu, el gobierno, las ONG's y otros agentes de desarrollo operando en la región. este programa será presentado y discutido en el foro regional organizado por cerrejón
15 El TPR recomendó a cerrejón desarrollar una clara estrategia e indicadores para la medición de resultados	Cerrejón está comprometido actualmente con lograr que al menos el 20% de su nueva fuerza laboral proceda de las comunidades vecinas y poblaciones indígenas. se articularán claramente los planes y se publicarán los progresos en el reporte de sostenibilidad de la empresa
16 El TPR puntualizó que la capacitación de futuros empleados locales debe complementarse con procesos paralelos de apoyo al desarrollo empresarial para permitir a las compañías locales cumplir con los estándares requeridos por Cerrejón en la entrega de ciertos productos y servicios	En 2008 las fundaciones han firmado un acuerdo con el servicio nacional de aprendizaje (SENA) para el entrenamiento de 1000 jóvenes Wayúu en diferentes capacidades de negocios, y los progresos en este aspecto serán reportados en el informe de sostenibilidad de cerrejón

**Avances:**

A partir de las recomendaciones del TPR, la empresa ha reconocido que la población Wayúu es uno de los sectores de la Guajira con la menor participación en los beneficios del desarrollo económico y social de la región.

La empresa se propuso como metas conducir actividades de desarrollo socioeconómico a través de sus fundaciones y de sus programas de gestión social, que fortalezcan las capacidades de los Wayúu para mejorar sus ingresos y condiciones de vida, a partir de sus propios intereses y actividades.

Durante los años 2008 y 2009 la Fundación Guajira Indígena ha desarrollado un programa de apoyo a la articulación de los Proyecto de Vida en comunidades Wayúu, con el fin de vincularlas con los planes de desarrollo municipales y provinciales, y ha promovido proyectos de asistencia para la mejora de la seguridad alimentaria a través de capacitación, asistencia técnica y provisión de semillas y equipo para mejoramiento de cultivos locales.

En alianza con el SENA, el sistema de fundaciones apoya desde 2008 la implementación del programa Conéctate Colombia con la meta de capacitar a 1000 jóvenes Wayúu en habilidades empresariales. Los reportes del programa indican que esta cifra está cerca de alcanzarse para la primera mitad del 2010.

La empresa y sus fundaciones han identificado con líderes y comunidades Wayúu los principales temas de interés para procesos de capacitación laboral con el objetivo de evaluar las posibilidades de capacitación e incorporación de trabajadores Wayúu en la empresa o en otras oportunidades de formación técnica y empleo.

**Observaciones:**

Las entrevistas con líderes Wayúu, en particular en la zona sur alrededor de la mina, confirman que se ha coordinado con ellos los procesos de consulta y selección de candidatos para estos procesos de capacitación técnica. Sin embargo, también reconocen que estos procesos de formación no logran beneficiar a todos los que aspiran a un empleo en la empresa o fuera de ella, y hay muchas comunidades, en particular en la zona de la vía férrea y el puerto, que aún no forman parte de estos procesos.

La empresa reconoció a inicios de 2009 sus dificultades al momento de evaluar el cumplimiento de su meta de un 20% de trabajadores Wayúu sobre el total de las nuevas contrataciones anuales, tanto por causa de los bajos niveles de preparación básica de la población indígena, como por la falta de medios para registrar a los trabajadores de origen Wayúu que ya laboran en la empresa. En el último año, con el apoyo de grupos de análisis con participación de empleados Wayúu, se han mejorado los sistemas de registro que han permitido identificar, por ejemplo, que en el último año se alcanzó una cuota del 34% de trabajadores Wayúu en las nuevas contrataciones.

Sin embargo persiste la convicción, tanto de funcionarios de la empresa como de líderes Wayúu, de que estas cifras son insuficientes pues no retratan el hecho de que muchos de los Wayúu que trabajan en la empresa son personas que han tenido más acceso a oportunidades de educación en las ciudades o en comunidades más cercanas, mientras que una gran mayoría de wayúu en las zonas rurales, y en particular en las comunidades de la vía férrea y puerto, aún no tienen el mismo nivel de acceso a los procesos de selección o capacitación de la empresa.

A partir de las consultas realizadas por la empresa a sus trabajadores Wayúu, y a los testimonios de líderes de comunidades de la zona de vía férrea y puerto, una veta de mejores oportunidades de mejora de condiciones de vida e ingresos se encuentre en el fortalecimiento de actividades y habilidades económicas de las comunidades Wayúu. La producción y comercialización de artesanía, en la cual ya hay experiencia previa de la empresa, o el mejoramiento de las cadenas productivas y comerciales vinculadas a la pesca artesanal, pueden ser algunas de estas oportunidades de intervención.

RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
17 El TPR recomendó a la empresa trabajar con los clanes Wayúu en la organización de ceremonias que reconozcan los cementerios a lo largo de la línea férrea y, en cooperación con las autoridades públicas correspondientes, explorar la opción para	Se desarrollarán planes para el reconocimiento de cementerios y el cambio de nombre de la carretera durante el 2008, involucrando a las autoridades tradicionales de las comunidades Wayúu y asegurando que cualquier acción cuente con el pleno apoyo de las comunidades locales

rebautizar la carretera como vía conmemorativa Wayúu”

### **Avances:**

La población y líderes Wayúu consultados reconoce que la empresa ha mostrado la intención de mejorar las relaciones con su cultura en los últimos años, al acompañarlos y apoyarlos financieramente en eventos y celebraciones tradicionales de su etnia. Por su parte, la empresa reporta, por ejemplo, haber tomado iniciativas de protección del patrimonio cultural local tales como estudios acerca del mejoramiento del tránsito tradicional de personas alrededor de la vía férrea, que deben conducir a la construcción de pasos peatonales que disminuyan las molestias o riesgos causados por la división territorial derivada de la presencia de la vía férrea.

También se han identificado algunos lugares sagrados para varias de las etnias indígenas que habitan en la Guajira y se han promovido compromisos para asegurar su protección y su uso por parte de varios de estos grupos. La empresa informa que en casos de lugares considerados sagrados que actualmente se ubican en terrenos privados, se evalúa la posibilidad de comprar estos predios para asegurar su protección.

### **Observaciones:**

Sin embargo, a pesar de acciones visibles de promoción y defensa de elementos de la cultura indígena local, líderes y pobladores Wayúu expresan que estas manifestaciones son gestos importantes pero insuficientes dado que la empresa descuida otros aspectos de su relación con la población indígena que, en algunos casos, ofenden seriamente el sentido de los Wayúu de respeto por su cultura.

Mencionan recurrentemente casos de accidentes con el ganado en la vía férrea, o incluso los casos más graves de accidentes fatales de personas Wayúu. Según su percepción, la negación de la empresa a reparar el daño por muerte de chivos, o los medios por los cuales la empresa responde ante accidentes humanos, no concuerdan con los criterios con los que los Wayúu evalúan sus derechos y su afectación.

Un ejemplo de este tipo de conflictos entre nociones culturalmente diversas de derechos y remediación, tiene que ver con casos de muerte accidental de un trabajador Wayúu de un contratista de seguridad en la vía férrea. De acuerdo con el criterio y la jurisprudencia moderna con la cual se firman los contratos de trabajo, las indemnizaciones y pagos de seguro corresponden a su familia directa superviviente, esposa o hijos y la empresa o sus contratistas en cumplimiento de sus obligaciones legales y morales.

Sin embargo, para la cultura y el derecho Wayúu, se trata de un daño de sangre que afecta al linaje materno del fallecido y no al de su esposa, y son los tíos maternos del fallecido quienes exigen su derecho a una compensación. Se han presentado casos en los cuales la familia materna de un fallecido han llegado a enviar a un “palabrero” Wayúu a la empresa en espera de un proceso de negociación de dicha compensación, y la respuesta negativa de la empresa desde el punto de vista de que ha cumplido legal y moralmente con los parientes directos, no

sólo ofende el sentido de daño de la familia materna, sino la propia institución del “envío de la palabra” mediante la cual se procesa la solicitud.

Aunque la solución a este tipo de conflictos no es simple, la empresa y las comunidades indígenas deben poder llegar a algunos consensos básicos acerca de los estándares culturales mediante los cuales procesarán sus diferencias, para dar una respuesta integral y satisfactoria ante la percepción extendida de la población Wayúu de que la empresa, al igual que otras instituciones “arijuna”, no muestra el debido respeto por su cultura.

RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
18 El TPR recomendó que el manejo de impactos sociales de cerrejón debe considerar como prioridad el intentar reunir a la comunidad de media luna, si no es posible físicamente, al menos en el aspecto social	La sugerencia del TPR es apoyada por la empresa pero sólo será posible con el consentimiento pleno y la participación de los clanes Wayúu involucrados. cerrejón promoverá el ambiente propicio para los debates internos con la comunidad indígena con el fin de determinar sus aspiraciones, definir las áreas en las cuales la empresa puede apoyar para el logro de las metas de la comunidad, y atender sus preocupaciones socioeconómicas

**Avances:**

La empresa plantea en sus compromisos que el proceso de integración física y social de las comunidades de Media Luna es un tema que depende principalmente de los propósitos y voluntad de estas mismas poblaciones, tradicionalmente organizadas a partir de un manejo fundamentalmente fragmentado de los territorios y familias.

En todo caso, la compañía reconoce la necesidad de asistir a estas familias en el logro de una base de condiciones de vida y servicios de calidad que les permitan subsistir y desarrollarse en la localidad de acuerdo con sus propios patrones culturales de convivencia. En particular la empresa ha puesto su atención en temas vinculados con la vivienda, el acceso al agua, la salud y la nutrición.

Durante el año 2009, luego de algunos retrasos que la empresa reporta como derivados de complicaciones con contratistas, se culminó con la construcción de un centro de salud y recuperación nutricional para atender a las comunidades de la zona de Media Luna. Se pudo verificar la operación de este centro con la participación del Municipio de Uribia, que provee de los especialistas e insumos para la atención, y el apoyo logístico complementario que la empresa provee para facilitar la movilización de los especialistas o las personas de la localidad.

También se verificó el apoyo que la empresa provee a las comunidades locales para la provisión de agua a través de un camión cisterna comprado por las comunidades mediante los recursos de transferencia estatal que les corresponden. La empresa apoya con el combustible y la provisión del agua y las comunidades ponen a disposición el vehículo, el cual ha sido objeto de eventuales servicios de reparación con apoyo de la empresa con el fin de mantener la distribución local del agua.

Desde finales del año 2009 y comienzos de 2010, la empresa ha decidido fortalecer su oficina de atención a las comunidades en el puerto y ha asignado nuevo personal y recursos financieros para implementar intervenciones sociales esperadas desde hace mucho tiempo, como un programa de mejoramiento de viviendas en Media Luna.

### **Observaciones:**

A pesar de la importancia del mayor énfasis que la empresa quiere dar a la atención a las comunidades de Media Luna al asignarle un presupuesto mayor con respecto a años anteriores, es urgente que estas medidas se implementen sobre la base de un adecuado análisis de los impactos y riesgos sociales de la operación del Puerto sobre las poblaciones locales, teniendo en cuenta la identificación de pasivos sociales existentes desde el inicio de las operaciones en la zona.

Las comunidades de esta zona fueron seriamente impactadas desde décadas atrás cuando el Estado Colombiano estableció una reserva industrial superpuesta a los territorios en uso de varias familias de pescadores y pastores locales, quienes perdieron acceso a recursos terrestres y marinos y vieron reducidas sus áreas de explotación tradicional. Desde una perspectiva de gestión de riesgos e impactos sociales, cualquier estrategia de asistencia a estas comunidades debe poder distinguir con claridad cuánto de lo que se hace corresponde a un apoyo solidario de la empresa y cuánto debe ser considerado como una mitigación o remediación de los impactos que genera la operación del puerto sobre estas poblaciones y, por lo tanto, forma parte de la responsabilidad social directa de la compañía y constituye una expectativa legítima y atendible por parte de las comunidades locales.

La gestión actual de temas sociales de la empresa, y en particular en la zona de Media Luna, no se basa necesariamente en esta identificación de potenciales impactos, con lo que corre el riesgo de perder de vista algunas acciones de manejo necesarias para responder a las expectativas, percepciones y necesidades de las comunidades locales. También es necesario contar con estudios de línea de base precisos, que permitan identificar mejor las oportunidades de inversión más eficiente de los nuevos recursos disponibles para una buena prevención y manejo de riesgos e impactos sociales de la operación.

## **2.7 REGALÍAS**

<b>RECOMENDACIONES DEL TPR</b>	<b>RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA</b>
19 El TPR recomendó a Cerrejón explorar formas de diseminar más ampliamente la información acerca de regalías con el fin de estimular conciencia y un debate activo entre la población, alentando el fortalecimiento de organizaciones que sean capaces de preservar el compromiso de la sociedad civil, el interés en la administración de las regalías y de monitorear y exigir al	La empresa buscará la mejor forma de publicar ampliamente todos los pagos realizados al gobierno, incluyendo el uso de la prensa local. Esta información se dará a conocer en las reuniones con la comunidad y otros grupos de interés, además de usar el informe de sostenibilidad como medio de divulgación adicional. también se tiene previsto reunirse con las entidades correspondientes del gobierno

gobierno local rendición de cuentas sobre su utilización colombiano para asegurar el respaldo de la compañía a la iniciativa de transparencia en industrias extractivas (EITI)

### **Avances:**

Ha sido posible verificar que la empresa ha cumplido con sus compromisos de promover reuniones de sensibilización y aportar a la publicación de información acerca de la Iniciativa de Transparencia para Industrias Extractivas (EITI por sus siglas en inglés). La empresa promovió reuniones y discusiones con representantes del gobierno y la industria minera a finales de 2008, y publicó en febrero de 2009 un estudio de caso colombiano para una publicación de la Iniciativa, dirigida al sector minero.

Igualmente ha cumplido con hacer una amplia difusión pública de sus pagos por concepto de regalías. A través de la Fundación para el Fortalecimiento Institucional, inició en 2009 procesos de capacitación y promoción de la difusión del tema, dirigidos a periodistas y medios locales. Ante la resistencia general de los medios locales de no difundir los pagos por regalías, la fundación los publica vía internet en informes mensuales.

A finales de 2009, la Fundación para el Fortalecimiento Institucional implementó la primera edición del Foro Departamental de Regalías y Desarrollo. Durante este foro, la propia Presidencia de la empresa presentó un reporte que resaltó no sólo los montos pagados por regalías en los últimos años, sino que analizó el uso ineficiente de los mismos para proveer de servicios y bienes públicos a la región, y concluyó directamente el impacto negativo de la corrupción sobre el limitado impacto de estos recursos en la superación de condiciones de pobreza y carencias en la región.

Es importante destacar el impacto que esta información tuvo en el debate político local durante las semanas siguientes, fortaleciendo la conciencia pública regional acerca de la urgencia de un uso más transparente y efectivo de la riqueza que aportan las actividades extractivas en La Guajira.

El Foro Departamental de Regalías y Desarrollo será una actividad de carácter permanente y periodicidad anual. Su segunda edición está prevista para el mes de Octubre del año 2010.

Adicionalmente, la Fundación Fortalecimiento, en coordinación con programas públicos y privados de lucha contra la corrupción, inicio desde 2008 un programa de actividades de seguimiento al uso de los recursos por concepto de pago de regalías, organizando foros, capacitaciones, apoyo a sistemas de veeduría local y reportes públicos de transparencia durante la inauguración de obras realizadas con estos recursos. Fue posible verificar en campo varios de estos eventos y dialogar con las autoridades y líderes sociales locales involucrados quienes evalúan positivamente los esfuerzos de Cerrejón por asegurar el buen uso de sus pagos de regalías.

### **Observaciones:**

Aunque el balance de la intervención de la empresa es positivo, existen todavía factores locales de resistencia a procesos de transparencia sobre el buen uso de las regalías. Tanto los esfuerzos de la empresa como los de algunos programas nacionales de prevención de la corrupción han enfrentado la fragilidad de los procesos de veeduría ciudadana en un contexto cultural y político muy permisivo. Pero es importante que exista una inversión permanente y constante de la empresa, y de otros organismos públicos y privados, para promover procesos cada vez más sostenibles.

Una limitación de este esfuerzo tiene que ver, por ejemplo, con el desconocimiento de amplios sectores de la población, en especial los grupos más excluidos, acerca de los beneficios potenciales de estos procesos de transparencia. Un ejemplo es el caso de las poblaciones Wayúu, en particular en la zona de la vía férrea y el puerto, quienes debido a su gran fragmentación social y territorial y sus limitadas capacidades institucionales, no pueden hacer un control adecuado del manejo que hacen los gobiernos locales de los recursos de regalías y de transferencias del Estado que corresponden a las comunidades indígenas.

Líderes de Media Luna afirmaron no conocer de manera directa los procesos promovidos por la Fundación Fortalecimiento. Aunque reconocen haber sido convocados a algunos talleres en las ciudades, indican que no siempre han podido participar debido a limitaciones para movilizarse o a las barreras lingüísticas y culturales. Sin embargo, coincidieron en afirmar que verían con muy buenos ojos un acercamiento de la Fundación y la empresa para capacitar y asistir a sus comunidades, en wayúunaiki, para un mejor control y gestión de los recursos municipales que les corresponden. Es importante que las fundaciones Indígena y Fortalecimiento evalúen junto con las comunidades una ampliación de sus actividades de promoción de transparencia que involucre a estas poblaciones con altos niveles de exclusión.

## 2.8 SEGURIDAD Y PRINCIPIOS VOLUNTARIOS SOBRE SEGURIDAD Y DERECHOS HUMANOS

	RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
20	El TPR recomendó que todos los señalamientos de agresiones por parte del personal de seguridad de cerrejón sean investigados rigurosamente para impedir que las relaciones entre la empresa y las comunidades vecinas se vean afectadas. cerrejón debe establecer un proceso para el manejo de quejas relacionadas con el tema seguridad y diseñar un mecanismo sistemático para escuchar las inquietudes de las comunidades	Cerrejón concuerda en la importancia de que toda alegación de agresión por sus fuerzas de seguridad sea investigada rigurosamente y se tomen las acciones de remediación necesarias si los señalamientos tienen sustento. La empresa indica que esta ha sido su práctica permanente pero que reconoce la importancia de establecer mecanismos transparentes y sistemáticos para el manejo de quejas y el diálogo con las comunidades locales acerca de temas de seguridad. cerrejón se propone explorar las recomendaciones del TPR como parte de su programa general de consultas con la población
21	El TPR puntualizó que Cerrejón debe aprovechar los procesos en marcha en Colombia para desarrollar indicadores claros para la implementación de los principios voluntarios, con el fin de proveer de medios para registrar, monitorear y atender	La empresa desarrollará indicadores sobre el desempeño del programa de capacitación en derechos humanos y los resultados se reportarán en el informe de sostenibilidad. adicionalmente, la compañía se propone el desafío de desarrollar un sistema de fácil acceso a través de internet para

cualquier presunta violación. cerrejón que la sociedad y todas las partes interesadas también deberá evaluar su programa de puedan monitorear su progreso en esta área entrenamiento de derechos humanos

### **Avances:**

A partir de las recomendaciones del TPR, la empresa inició esfuerzos para unificar los diferentes mecanismos de registro y procesamiento de quejas y reclamaciones con los que contaba más de un área de la empresa, aunque de manera desarticulada y sin procedimientos o instancias apropiadas para el manejo y resolución efectiva de casos.

Luego de un proceso interno de discusión y revisión de esas experiencias previas, durante el año 2009 se concluyó el diseño de un nuevo sistema integrado para el manejo de estos temas en el nivel de toda la empresa. Este sistema cuenta con funciones, roles y oficiales establecidos, así como espacios para la toma de decisión sobre los casos a procesar. El sistema ha sido habilitado a partir de una plataforma informática y números de teléfono, y actualmente se encuentra en etapa de pilotaje a partir del procesamiento y seguimiento de una treintena de casos diversos que están permitiendo identificar los cuellos de botella de su implementación práctica. Una vez culminado el piloto, se espera iniciar la difusión sobre su uso a los diversos grupos de interés internos y externos de la empresa.

También se han producido avances en la identificación de indicadores para el seguimiento de los Principios voluntarios sobre Seguridad y Derechos Humanos. Actualmente el marco de indicadores se encuentra en proceso final de validación por parte de consultores especializados y a partir del 2010 se espera que sea la base de procesos de capacitación y monitoreo en temas de DDHH vinculados con la operación de la empresa.

### **Observaciones:**

De acuerdo con la información disponible sobre el proceso del piloto del sistema, se han detectado dificultades referidas a los niveles más apropiados de toma de decisiones y resolución para casos de diferente grado de complejidad e importancia. También se estaría logrando identificar un marco más claro para determinar los temas para los cuales debe ser utilizado el sistema, desde la perspectiva del manejo exclusivo de los potenciales impactos de la operación hacia su entorno.

Varios de los casos incluidos en el piloto suponen temas para los cuales la empresa ha carecido de respuestas definitivas por mucho tiempo, y muestran que la relevancia y utilidad del manejo de quejas dependerá en última instancia de la capacidad de la empresa y su dirección de tomar decisiones oportunas y adecuadas acerca de algunos temas clave de impacto social.

## **2.9 ASUNTOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE**

RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
22 El TPR recomendó a Cerrejón prestar atención a los señalamientos del sindicato y de las comunidades locales en referencia a la incidencia de enfermedades ocasionadas por el polvo	Cerrejón coincide con el TPR en que la verificación de terceros de los resultados de monitoreo ambiental de la empresa es fundamental para la generación de confianza en sus programas. para ello se propone trabajar junto con el sindicato y las comunidades locales para identificar las mejores formas de reforzar los programas de monitoreo ambiental
23 Cerrejón debe asociarse con las universidades para garantizar que el monitoreo de sus emisiones es efectivo, creíble y transparente	Esta sugerencia forma parte del proceso de verificación de los resultados del monitoreo de la calidad de aire por parte de terceros. la empresa propone como mínimo incluir una revisión por parte de terceros en su informe de sostenibilidad, y tener estos procedimientos implementados en el plazo de un año

**Avances:**

Si bien la empresa ya contaba con un sistema propio de monitoreo de la calidad del aire en sus zonas de influencia, a partir de las recomendaciones del TPR de inició, en octubre de 2008, un proceso de auditoría de la calidad de aire con participación de pobladores de comunidades aledañas a Puerto Bolívar y la mina, además de instituciones públicas y universidades. Los resultados de esta auditoría se presentaron los resultados ante los representantes de las comunidades, a los miembros del comité de Empleados sobre vigilancia de salud y seguridad, y a representantes del Hospital de Barrancas. En los meses siguientes se hicieron nuevas presentaciones y se creó un comité de comunicaciones desde las comunidades para identificar formas de transmitir efectivamente la información a la población.

También se ha verificado la implementación de un proceso de visitas a la mina, dirigido a líderes y familias de las poblaciones aledañas a las operaciones. Entre los años 2008 y 2009 se reportan más de 40 visitas.

**Observaciones:**

A pesar de las labores de información, capacitación y participación promovidos por la empresa, muchos de los representantes comunitarios aún plantean dudas y temores acerca de los resultados presentados. Si bien han comprendido y participado de los procesos de medición y toma de muestras, se preguntan acerca de la posibilidad de que en el procesamiento posterior de las mismas puedan presentarse irregularidades difíciles de percibir para ellos.

También informan acerca de la dificultad de trasladar toda esta información a sus comunidades en tanto no aseguran tener una plena comprensión acerca de los detalles técnicos necesarios para brindar algunas seguridades a las personas y poblaciones.

La carencia de estudios específicos acerca de la incidencia o no de enfermedades o impactos sobre la salud como consecuencia directa de algún tipo de afectación a la calidad del aire, no

facilita a la empresa el poder zanjar responsabilidades al respecto, de manera particular en sus discusiones con el sindicato acerca de sus alegaciones de afectaciones a la salud.

Es necesario desarrollar una estrategia social orientada a desarrollar confianza en los resultados que vaya a la par con el proceso técnico del monitoreo participativo. Dentro de ella, un factor importante será el fortalecer las capacidades técnicas de los representantes comunitarios y de los trabajadores para interpretar los procesos y resultados de las mediciones y análisis. Junto a ello, propiciar una comunicación efectiva de la persona con la población, que asegure que la mayor parte de la misma y las familias de las comunidades pueda comprender el significado e implicancias de estos resultados.

## 2.10 MEJORA DE LOS ESTÁNDARES DE LA INDUSTRIA

	RECOMENDACIONES DEL TPR	RESPUESTAS DESDE LA EMPRESA
24	El TPR reconoció la importancia del papel de Cerrejón para mejorar los estándares de la industria en Colombia, por lo que recomendando a la empresa asegurar que todos los actores relevantes, tanto nacionales como internacionales, tengan una clara comprensión de los logros que se intenta alcanzar en este aspecto y del desempeño y logros en el proceso	Cerrejón unirá esfuerzos con el gobierno, los gremios industriales y las pymes, para facilitar un taller donde se discutan y compartan las mejores prácticas, estándares y normas aplicables a las áreas de preocupación principal

### Avances:

La empresa reporta haber modificado su meta inicial de organizar un taller sobre estándares internacionales de minería dirigido a empresas, gobierno y sociedad civil,, debido a que en los últimos dos años hubo un creciente interés por parte de otras instituciones de promover temas relacionados y Cerrejón optó por apoyar y participar en estas otras iniciativas.

Se ha verificado que las presentaciones de Cerrejón en al menos una decena de conferencias y foros, representada por funcionarios, gerentes o la propia Presidencia, apuntan a resaltar la necesidad de promover conceptos y prácticas de minería responsable, basadas en la aplicación de estándares internacionales. En particular, estas presentaciones tienden a reforzar la idea de que en Colombia el sector minero se encuentra muy por detrás de las empresas del sector energía en el desarrollo de marcos de regulación y mejoramiento de estándares, y que es necesario superar esta brecha.

En su calidad de empresa minera líder en Colombia, Cerrejón participa de las organizaciones gremiales sectoriales y apoya iniciativas para, por ejemplo, comunicar mejor a la población los aspectos de responsabilidad social de las empresas.

### Observaciones

Además de las labores de difusión de información y debate sobre la importancia de una minería responsable basada en estándares, Cerrejón y sus potenciales aliados institucionales deberían evaluar la posibilidad de desarrollar acciones orientadas a facilitar la adaptación y aplicación de estas normas y buenas prácticas a las operaciones de Cerrejón y de otras empresas. Para ello, Cerrejón ha iniciado una estrategia de apoyo a iniciativas orientadas a contar con una identificación y revisión de las prácticas de gestión social en empresas del sector minero colombiano, aunque depende de la receptividad de empresas y gremios para lograr resultados en este sentido.

Finalmente, Cerrejón puede tener una fuerte incidencia sobre el mejoramiento efectivo de la aplicación de estándares sociales en otras compañías a través de la sistematización e intercambio de sus propias experiencias de implementación en los últimos años.