

Responsabilidad Social Empresarial como base para el Desarrollo Sostenible en el Perú

C. Patricia Quiroz Morales

Departamento de Ingeniería

Ingeniería Industrial

Pontificia Universidad Católica del Perú

cpquiroz@pucp.edu.pe

RESUMEN DEL ARTÍCULO

Las actividades de responsabilidad social empresarial que ejecutan las empresas mineras peruanas han cobrado especial relevancia en los últimos años, especialmente las relacionadas con las comunidades donde operan. Algunas comunidades de las respectivas zonas de influencia de las compañías mineras han asumido un rol activo en las decisiones que comprometen su desarrollo, esta nueva forma de participación en las diferentes instancias de las juntas comunales es el resultado de la ejecución de un proyecto integral de *empoderamiento* a los pobladores en los cuales participaron las empresas, la sociedad civil, el gobierno local y la comunidad.

En el presente trabajo se muestra el caso de la empresa Compañía Minera Poderosa S.A., que ha ejecutado un proyecto de Gobernabilidad en el distrito de Pataz, La Libertad - Perú, el cual ha permitido capacitar y empoderar a los pobladores para que sean ellos los que tomen las decisiones más adecuadas para su distrito. Los resultados observados del proyecto indican que la apropiada participación colectiva en las decisiones promueve el desarrollo sostenible de la comunidad.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo Sostenible, Industria Minera, Gobernabilidad

ARTICLE SUMMARY

Corporate social responsibility activities launched by Peruvian mining enterprises have had particular importance in recent years, especially those connected to the communities where these companies work. Communities have assumed an active role in decisions related with economic and social development. This behavior is the result of an integrated approach of citizen empowerment and capacity building for sustainable development; companies, civil society, local governments and the community work together looking for a same goal.

This paper shows the project of Governability in the district of Pataz, La Libertad – Peru which was launched by “Compañía Minera Poderosa S.A.”. This program empowered the local population to make their own local decisions. The results of the program indicate that collective participation in decision-making promotes sustainable development of the community.

Key words: Corporate Social Responsibility, Sustainable Development, Mining Industry, Governability

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos ocho años, el Perú ha mostrado un crecimiento sostenido del PBI con tasas anuales superiores al 5%, llegando al 9% en el 2007, además, se han firmado Tratados Comerciales con países como Estados Unidos de Norteamérica que permitirán un desarrollo sustancial de la industria y de los servicios locales.

La minería ha sido uno de los principales motores de este crecimiento, siendo su contribución del 6% al PBI y el 62% de las exportaciones totales. Las grandes empresas mineras son mayoritariamente de propiedad extranjera o de consorcios de capitales mixtos. El resto de empresas (medianas y pequeñas) corresponden a capitales peruanos.

Fortalecimiento de capacidades

Debido a la globalización y a los mercados competitivos, algunas empresas mineras han asumido los estándares socio-ambientales establecidos en otras latitudes, están aplicando buenas prácticas corporativas y están promoviendo acciones con diversas partes interesadas (*stakeholders*). No obstante, a pesar de este comportamiento responsable de algunas mineras a favor del desarrollo sostenible, en los últimos años, se han hecho mas visibles los conflictos entre las comunidades y las compañías mineras, en algunos casos, porque la comunidad percibe a la empresa minera como el sustituto del Estado, generándose un exceso de expectativas sobre su rol en dicho entorno, en otros, debido a que los impactos ambientales y sociales que produce la extracción minera afecta a la población y la respuesta de la empresa no ha sido adecuada ni oportuna. En ambas situaciones, los conflictos suscitados impiden un adecuado clima de negocios en la zona de influencia y por tanto, frena los proyectos de desarrollo sostenible en la comunidad.

La actividad minera de las empresas transnacionales es relevante por su impacto ambiental y social en las comunidades campesinas donde operan y se han generado conflictos sociales y ambientales (Jenkins, 2004), de allí la importancia de abordar el vínculo de la comunidad con la empresa minera.

En este estudio exploratorio se muestra una visión dinámica de una empresa minera que ha logrado articular eficientemente con la comunidad de la zona de influencia, capacitando a los pobladores quienes decidirán autónomamente su propio destino y de esta manera, permitiendo la promoción de proyectos adecuados para el distrito con una visión de largo plazo y garantizando su continuidad en el tiempo.

El presente trabajo se desarrolla en primer lugar, mostrando los conceptos de RSE que se ajustan a la realidad peruana, luego se presenta el caso de la Compañía Minera Poderosa S.A., finalmente se detallan las conclusiones y las implicaciones.

2. ANTECEDENTES

La tendencia mundial actual se caracteriza por presentar un entorno global competitivo, búsqueda de calidad en productos y servicios que tengan precios razonables, información disponible y oportuna, además una preocupación creciente por temas relacionados a la salud, a la cultura así como a los aspectos ambientales y sociales.

En algunas industrias y servicios de Perú, se observan avances sustanciales en materia de responsabilidad social empresarial (RSE), no obstante, en general, aún persisten existen cuellos de botella en la producción y comercialización, también está la falta de cumplimiento de algunos indicadores de RSE tales como la jornada laboral de ocho horas, el pago de horas extras, la salud ocupacional y la seguridad industrial. Se aprecia un mayor cuidado ambiental aunque aún hay un largo camino por recorrer en este campo. Las empresas se

están vinculando con la comunidad, si bien todavía predominan las intervenciones filantrópicas y de corte temporal.

Por otro lado, al momento de decidir la compra de un producto, una porción reducida de la población peruana fija como parámetros para su adquisición los aspectos socio-ambientales de sus proveedores. Por el lado corporativo, el avance en RSE es más notorio pues algunas empresas están requiriendo la homologación de sus proveedores, es decir, que tengan buenas prácticas ambientales, de salud ocupacional y de seguridad industrial.

En general, han sido las exigencias de los mercados internacionales las que han promovido que las empresas peruanas se orienten a mejorar sus procesos internos para satisfacer las necesidades de sus clientes, a la vez, están siendo cada vez más competitivas.

La definición que señala Perú 2021, organización líder en RSE, es la siguiente: “La RSE ayudará a la empresa a tomar conciencia de su rol en el desarrollo de nuestro país, reconociéndose como agente de cambio para mejorar la calidad de vida y la competitividad de su entorno”. Perú 2021 reconoce a la empresa como el ente promotor para fomentar las buenas prácticas de responsabilidad social pues desde su quehacer cotidiano interactúa con empresas proveedoras, con los clientes, con el medio ambiente, con el gobierno, con los trabajadores y sus familias.



Por su parte, ETHOS, la organización brasilera que lidera el campo de la RSE en Sudamérica, define a la responsabilidad social empresarial como “una forma de conducir negocios de tal manera que la empresa se convierte en socio co-responsable para el desarrollo social”. Este concepto es más específico que el anterior pues indica que la co-responsabilidad del desarrollo social recae en las empresas, y por tanto, su comportamiento, se debe ajustar a los requerimientos de la sociedad en primer lugar, en términos de sostenibilidad económica, seguido del cuidado del medio ambiente y de una adecuada relación con la comunidad.

En el Perú, se observan compañías mineras que están trabajando de modo consistente en programas de RSE¹ que han incorporado en sus respectivos planeamientos estratégicos la atención de sus diferentes *stakeholders* (comunidad, trabajadores, clientes, proveedores, gobierno). Aunque años atrás se concentraron en programas filantrópicos y sin conexión entre sí, hoy día se aprecian compañías mineras con programas de RSE coherentes y se han generado fuertes lazos de cooperación con su entorno próximo. Se destaca el trabajo conjunto con la comunidad, los gobiernos locales y regionales, que permite acometer proyectos de largo plazo en el área de influencia.

Las empresas han comprendido que la definición de las necesidades, las prioridades y los programas debe ser realizados en conjunto con la sociedad a fin que se logren resultados positivos (Paladino, 2006). La relación de las compañías mineras con la comunidad ha sido principalmente en infraestructura, salud y educación (Young 2007) básicamente porque el Estado no llega a esas zonas alejadas y es la empresa la encargada de dar esa respuesta social, sin embargo, su aporte es mucho mayor cuando trabaja en conjunto con la población en su área de influencia.

¹ Fuente: Perú 2021 (2008) IV Premio Perú 2021 a la Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible: *Recopilación de casos y documento de discusión*. Lima

3. ESTUDIO DE CASO Y RESULTADOS

El caso de RSE que se presenta a continuación corresponde a la **Compañía Minera Poderosa S.A. (CMPSA)**², que tiene un programa que se denomina “*Gobernabilidad como marco para el desarrollo sostenible de distrito de Pataz*”³, que fomenta la gobernabilidad del citado distrito (área de influencia de la mina) mediante la dotación de capacidades al Gobierno local y a sus pobladores, promoviendo la participación activa de la población en las decisiones concernientes a su ciudad, de tal modo, que sean gestores de su desarrollo a partir de su propia visión.

Durante más de 28 años, CMPSA ha construido una relación con la comunidad y con sus autoridades basadas en la confianza, el respeto, la transparencia, la ética y la solidaridad. A partir de las experiencias vividas durante todo este tiempo, CMPSA logró identificar los aspectos que dificultaban una adecuada comunicación con la población, de un lado, se apreciaba una escasa organización al interior de cada centro poblado, de otro lado, se observaba una débil articulación de los planes estratégicos y operativos de los centros poblados y de éstos con el correspondiente al Gobierno local, lo cual tornaba ineficiente el trabajo que planeaba desarrollar la empresa en dicha área.

Para cambiar esta situación, CMPSA, convocó, en primer lugar a las autoridades de la Municipalidad de Pataz para explicarles el proyecto y comprometer su participación activa, la cual era vital para desarrollar este cometido.

Una vez sellada esta alianza CMPSA-Municipalidad de Pataz, se ejecutó en el año 2006, el proyecto “Fortalecimiento de la organización comunitaria en el distrito de Pataz: Implementación de los Comités de Desarrollo Comunal – CODECOs) y luego en el año 2007, el proyecto “Promoción del Desarrollo Humano Sostenible del Distrito de Pataz).

En conjunto CMPSA y la Municipalidad de Pataz convocó a las autoridades y representantes de las organizaciones más importantes de cada caserío procedentes de diversos sectores tales como salud, educación, comités de productores, entre otros, de este modo, se logró una nueva alianza estratégica, esta vez con los líderes comunales para que participen del proyecto y lo “hagan suyo”, generando de esta manera, un clima propicio para la difusión de este programa. Estos líderes comunales fueron las primeras personas elegibles para formar parte de la junta directiva de cada CODECO en cada caserío.

Habiendo sentado las bases de las alianzas estratégicas, en cada caserío, se inició un proceso de sensibilización y capacitación en la función de los CODECOs. Son los propios pobladores los que pueden recomendar a líderes sociales para que sean candidatos para conformar los CODECOs. Los pobladores se encargan de elegir democráticamente a las personas que representarán a su comunidad como miembros de la junta directiva de los CODECOs.

Se destaca el hecho que los miembros de la junta directiva de los CODECOs juramentan y son reconocidos mediante una resolución municipal, de este modo, se legitima a esta organización comunal.

En su primer año, el programa logró articular y sensibilizar a los actores sociales sobre las actividades que deben ser impulsadas por ellos mismos, se aumentó el grado de empoderamiento comunal, se incrementó el liderazgo comunal apreciándose una mayor

² Fuente: Memoria Compañía Minera Poderosa S.A. (2006)

³ Fuente: Entrevista a profundidad a Funcionaria de CMPSA, Lic. Jimena Sologuren (2007)

participación de las mujeres y los jóvenes en la toma de decisiones relacionados al desarrollo económico de su comunidad.

El programa contempla la participación de los jóvenes de las instituciones educativas involucrándolos en los trabajos de promoción de la salud, educación y desarrollo económico.

Los principales resultados de este programa son los siguientes:

- a) Se cuenta con un Comité Interinstitucional Distrital de Pataz, encargado de vigilar la Gestión Municipal. Este comité está vinculado con trece (13) centros poblados, posibilitando la articulación apropiada de los respectivos planes estratégicos y operativos.
- b) Cada caserío cuenta con un CODECO (Comité de Desarrollo Comunal) que permite el empoderamiento ciudadano y la participación equitativa, configurándose en un espacio de concertación y diálogo.
- c) Cada caserío (en total 13) cuenta con un Plan de Desarrollo Local Concertado en la propia comunidad y articulado con el Plan de Desarrollo Distrital, permitiendo la maximización de los recursos.
- d) La participación del 100% de las comunidades en la elaboración del Presupuesto Participativo para el 2007 de la Municipalidad Distrital de Pataz con un enfoque concertado.
- e) En el Presupuesto participativo, se pactó que la Municipalidad Distrital de Pataz realice un aporte para co-financiar con CMPSA la segunda etapa del proyecto.
- f) En el año 2006, se firmó el Primer Acuerdo Distrital de Lucha Contra la Pobreza y la Promoción del Desarrollo Sostenible participando y suscribiendo el acta los seis candidatos a las elecciones Municipales 2006.

Los beneficiarios de este programa son, en primer lugar, la Municipalidad Distrital de Pataz, que dispone de un *know how* de estrategias de concertación interinstitucional y está capacitado en el tema de presupuesto participativo. En segundo lugar, está la población del distrito de Pataz (5,000 habitantes), el programa ha fomentado la inclusión, la participación en la toma de decisiones, la mejora de las habilidades sociales que permitirán que se trabaje en equipo de manera armoniosa y coordinada. Finalmente, están las organizaciones de base (comunales).

La sostenibilidad del proyecto está garantizada con la conformación del Comité Interinstitucional Distrital que se convertirá en una instancia que fomente los

procesos de concertación al interior de los caseríos y del distrito. Como se ha involucrado a los jóvenes en este proceso de cambio, ellos se están formando para tomar la posta cuando les corresponda. En suma, en un futuro cercano, el proyecto podrá continuar independientemente de la guía y el aporte económico de CMPSA, dependerá de los mismos pobladores la continuación de este programa que les ha permitido generar un espacio de permanente diálogo y de concertación.

Empoderamiento

Como se puede observar, a partir del Programa de Gobernabilidad implementado en el distrito de Pataz, los pobladores han logrado una visión consensuada de su desarrollo, con orientación hacia un objetivo común que está enmarcado en un Plan de Desarrollo Local Concertado en los caseríos y el distrito de Pataz.

Este programa ha permitido el fortalecimiento de las capacidades para promover instancias de concertación interinstitucional y se está relacionando adecuadamente con actores locales (Gobierno local, ONG, empresas privadas).

La participación del pueblo en la elaboración del presupuesto participativo, garantiza, hasta cierto punto, la adecuada asignación de los recursos con miras a satisfacer las necesidades prioritarias de la población, dejando de lado, los pedidos superfluos que no contribuyen con el bienestar colectivo. Se destaca la participación activa y el compromiso de la población, que incluye a sus líderes que están colaborando con este propósito. (Véanse figuras 1 y 2).

CMPSA ha mejorado su imagen en la zona, el programa ha contribuido con el fortalecimiento de las relaciones entre la empresa, las diversas instituciones locales y la comunidad, se destaca el hecho que CMPSA ha llegado a lugares muy lejanos en los cuales la presencia del Estado es mínima o nula.

Participación de la comunidad y encuentro de Líderes Jóvenes en la Asociación para el Desarrollo Intercultural (ADEI)



Fuente: Compañía Minera Poderosa SA

Como se puede observar, la comunidad ahora tiene una nueva visión, enmarcada en un Plan de Desarrollo Local Concertado. Se ha generado la participación activa, el compromiso y la visión de largo plazo de la población y de sus líderes. Además, se han fortalecido las relaciones interinstitucionales y se ha mejorado la imagen de la empresa.

Como se señaló anteriormente, este programa resultó ganador del Primer Puesto Empresa Grande de premio de RSE promovido por PERU 2021 y las lecciones aprendidas de este proceso deberán servir como pauta para otras compañías interesadas en trabajar sobre este tema.

4. CONCLUSIONES

- i. Los proyectos de RSE que se acometen en una comunidad para ser exitosos deberán ser consensuados (empresa-gobierno-comunidad), de este modo se garantiza su sostenibilidad.
- ii. Los pobladores deberán capacitarse en temas de liderazgo, de presupuesto participativo, entre otros, de esta manera, tendrán las bases teóricas suficientes para participar en los procesos colectivos de selección de proyectos.
- iii. La empresa deberá colaborar más intensamente con la comunidad, al inicio de los proyectos de RSE, posteriormente, con el empoderamiento de la población deberá dejar que la propia población tome sus propias decisiones.

- iv. El proyecto de Gobernabilidad ha permitido afianzar la imagen de la compañía minera, a la vez, se ha fomentado un clima de negocios apropiado que permitirá el desarrollo sostenible de la zona de influencia.

5. IMPLICACIONES

La agenda pendiente que enfrenta el Perú en materia de RSE es la siguiente:

- a) Si bien hoy día hay una mejor comprensión al interior de las empresas y organizaciones del real alcance de la RSE, en general, en el Perú aún hay empresas que se orientan a la filantropía y es necesario trabajar en el desarrollo de propuestas de RSE consistentes e integrales, que partan del Planeamiento Estratégico.
- b) El Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos de Norteamérica impone el reto de mejorar aspectos como el laboral, el medio ambiente y el social. Si las compañías no trabajan con una hoja de ruta definida y con metas específicas no podrán insertarse en este mercado americano.
- c) Las empresas que se dedican al comercio exterior, si quieren sobrevivir en el mercado, deberán tener un enfoque pro-activo, holístico (estructuras, procesos, colaboradores) e identificar de manera oportuna los riesgos y oportunidades que se le presentan.
- d) Se requiere una mayor difusión de las mejores prácticas de RSE para que se efectúen *benchmarking* y se repliquen las mejores experiencias en otros lugares.
- e) La Academia deberá participar en esta tarea de construir modelos de desarrollo sostenible adecuados a la realidad, a la vez, propiciar investigaciones que puedan ser usadas tanto por el empresariado como por los estudiantes, y de este modo, se promueva una mayor sensibilización en los futuros líderes del Perú.

BIBLIOGRAFÍA

Caravedo, Baltazar. (1998) Responsabilidad Social de la Empresa. Un Eje para Cambiar el País. SASE y PERU 2021, Lima.

Compañía Minera Poderosa S.A. (2007). Memoria Anual.

Compañía Minera Poderosa S.A. (2008). Memoria Anual.

Instituto ETHOS de Empresas de Responsabilidad Social acceso en: www1.ethos.org.br

Jenkins H. (2004): "Corporate Social Responsibility and the Mining Industry: Conflicts and Constructs", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 11(1) pp. 23-34.

Jenkins, H. y Yakovleva, N. (2006): "Corporate social responsibility in the mining industry: exploring trends in social and environmental disclosure", *Journal of Cleaner Production* 14 (3-4), pp. 271-284.

Instituto de Ingenieros de Minas del Perú (2006). Aporte económico y social de la minería en el Perú, Lima.

Oxfam International & Social Capital Group (2007). Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú. Acceso en www.oxfamamerica.org/es/noticias/publicaciones/responsabilidad-social.pdf

Paladino, Marcelo. (2006). Emprendedores sociales & empresarios responsables. 1era edición. Temas Grupo Editorial, Buenos Aires.

Perú 2021 (2006). Reporte de Sostenibilidad. Lima

Perú 2021 (2008). IV Premio Perú 2021 A la Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible: *Recopilación de casos y documento de discusión*. Lima.

Young B. (2007): "Cannot Manage without 'The Significant Other': Mining, Corporate Social Responsibility and Local Communities in Papua New Guinea", *Journal of Business Ethics*, 73 (2), pp. 177-192.