

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**Diagnóstico del Estado de la Gestión con Enfoque de Responsabilidad**

**Social Empresarial en las Empresas del Sector Minero de la Región**

**Cajamarca**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN**

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**OTORGADO POR LA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

**PRESENTADA POR**

**Rolando Sánchez Coello**

**Giovanna Isabel Blanco Pretel**

**Zholy Indara Gonzáles Camacho**

**Yolibeth Mariani Noriega Zavala**

**Asesor: Sandro Sánchez Paredes**

**Cajamarca, julio de 2016**

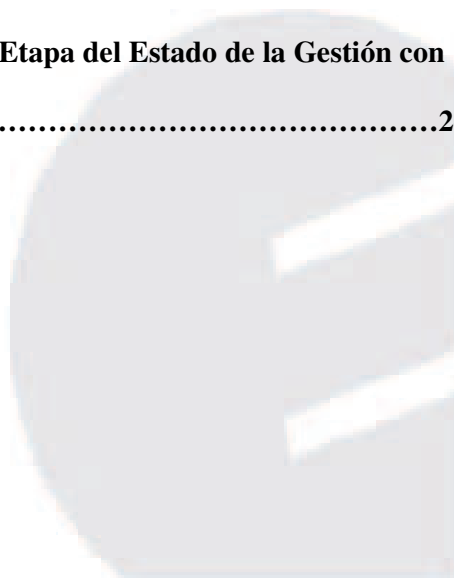
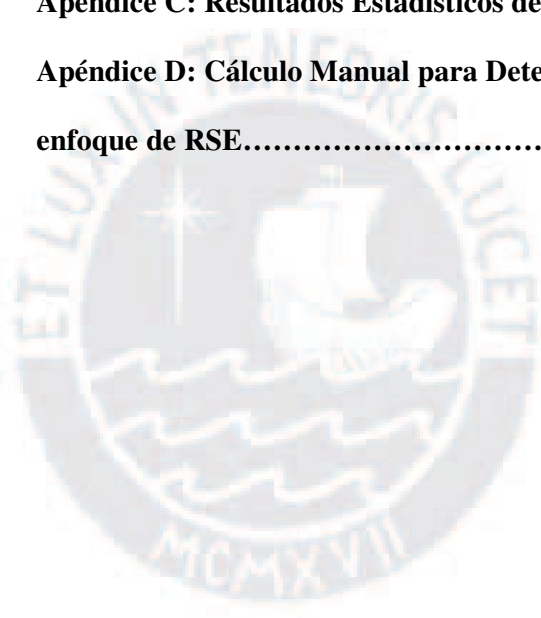
## Tabla de Contenido

<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>vi</b>
<b>Lista de Figuras.....</b>	<b>vii</b>
<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>1</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>3</b>
<b>Capítulo I: Introducción.....</b>	<b>5</b>
1.1 Antecedentes .....	7
1.2 Definición del Problema .....	13
1.3 Propósito de la Investigación .....	13
1.4 Importancia de la Investigación .....	14
1.5 Naturaleza de la Investigación .....	16
1.6 Preguntas de la Investigación.....	17
1.7 Definición de Términos .....	18
1.8 Limitaciones .....	20
1.9 Supuestos .....	20
1.10 Delimitaciones .....	21
1.11 Resumen .....	22
<b>Capítulo II: Revisión de Literatura.....</b>	<b>23</b>
2.1 Estudios Previos .....	23
2.2 Gestión Empresarial.....	25
2.3 Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	28
2.4 Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).....	30
2.4.1 Instrumentos para evaluar la RSE.....	355
2.5 Metodología Ethos.....	40
2.5.1 Definición.....	40
2.5.2 Evolución .....	42

2.5.3 Tipos de indicadores .....	43
2.5.4 Indicadores Ethos-Perú 2021.....	46
2.6 Resumen.....	57
2.7 Conclusiones .....	57
<b>Capítulo III: Metodología de la Investigación.....</b>	<b>59</b>
3.1 Diseño de la Investigación .....	59
3.2 Conveniencia del Diseño .....	60
3.3 Población y Muestra .....	61
3.4 Consentimiento Informado.....	62
3.5 Marco del Muestreo.....	633
3.6 Confidencialidad.....	64
3.7 Ubicación Geográfica .....	655
3.8 Instrumento.....	65
3.9 Procedimiento de Recopilación de Datos .....	68
3.10 Análisis de Datos .....	69
3.11 Validez y Confiabilidad .....	72
3.12 Resumen.....	73
<b>Capítulo IV: Resultados de la Investigación.....</b>	<b>74</b>
4.1 Resultados de Confiabilidad.....	74
4.2 Perfil de los Informantes .....	74
4.3 Resultados Generales.....	75
4.4 Resultados de la Investigación: Indicadores de Profundidad.....	77
4.4.1 Estado de la gestión con respecto a valores, transparencia y gobierno corporativo .....	77
4.4.2 Estado de la gestión con respecto al público interno .....	79

4.4.3 Estado de la gestión con respecto al medio ambiente.....	83
4.4.4 Estado de la gestión con respecto a los proveedores .....	84
4.4.5 Estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes .....	855
4.4.6 Estado de la gestión con respecto a la comunidad.....	86
4.4.7 Estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad .....	87
4.5 Resultados de la Investigación: Indicadores Binarios .....	89
4.5.1 Estado de la gestión con respecto a los valores, transparencia y gobierno corporativo .....	89
4.5.2 Estado de la gestión con respecto al público interno .....	93
4.5.3 Estado de la gestión con respecto al medio ambiente.....	99
4.5.4 Estado de la gestión con respecto a los proveedores .....	101
4.5.5 Estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes .....	103
4.5.6 Estado de la gestión con respecto a la comunidad.....	105
4.5.7 Estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad .....	107
<b>Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>110</b>
5.1 Conclusiones .....	1100
5.1.1 Estado de la gestión con respecto a los valores, la transparencia y el gobierno corporativo .....	1100
5.1.2 Estado de la gestión con respecto al público interno .....	111
5.1.3. Estado de la gestión con respecto al medio ambiente.....	113
5.1.4. Estado de la gestión con respecto a los proveedores .....	1144
5.1.5 Estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes .....	114
5.1.6 Estado de la gestión con respecto a la comunidad.....	115
5.1.7 Estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad.....	116
5.2 Recomendaciones .....	117

5.3 Implicancias Prácticas.....	1188
5.4 Contribuciones.....	119
5.4.1 Contribuciones teóricas .....	119
5.4.2 Contribuciones para futuras investigaciones .....	119
<b>Apéndice A: Consentimiento Informado.....</b>	<b>132</b>
<b>Apéndice B: Instrumento.....</b>	<b>134</b>
<b>Apéndice C: Resultados Estadísticos de la Investigación .....</b>	<b>134</b>
<b>Apéndice D: Cálculo Manual para Determinar la Etapa del Estado de la Gestión con enfoque de RSE.....</b>	<b>242</b>



## Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Etapas del Estado de la Gestión con Enfoque RSE, en base a los Indicadores Ethos-Perú 2021</i> .....	46
Tabla 2. <i>Puntaje por Sector en Perú</i> .....	47
Tabla 3. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Valores, Transparencia y Gobierno</i> .....	50
Tabla 4. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Público Interno</i> .....	51
Tabla 5. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Medio Ambiente</i> .....	52
Tabla 6. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Proveedores</i> .....	53
Tabla 7. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Consumidores y Clientes</i> .....	54
Tabla 8. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Comunidad</i> .....	55
Tabla 9. <i>Características de las Etapas de los Indicadores de Gobierno y Sociedad</i> .....	56
Tabla 10. <i>Distribución de Unidades de Análisis e Informantes</i> .....	63
Tabla 11. <i>Puntajes Mínimos y Máximos para Determinar el Estado de la Gestión de RSE</i> .....	71
Tabla 12. <i>Criterios para Medir el Estado de la Gestión de RSE</i> .....	71
Tabla 13. <i>Resultados del Índice de Consistencia Interna KR-20 y 21</i> .....	74
Tabla 14. <i>Cargo de los Encuestados</i> .....	75
Tabla 15. <i>Ranking General del Estado de la Gestión de RSE por Factor y Empresa</i> .....	76
Tabla 16. <i>Estado de la Gestión de RSE por Factor y Empresa</i> .....	77

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Herramientas de RSE más usadas por el empresariado peruano.....	10
<i>Figura 2.</i> Mapa de la literatura.....	24
<i>Figura 3.</i> Esquema de la triada de la competitividad y sostenibilidad empresarial.....	29
<i>Figura 4.</i> Grupos de interés a considerar en la gestión de RSE.....	34
<i>Figura 5.</i> Variables del índice de la reputación corporativa en el Perú.....	38
<i>Figura 6.</i> Evolución del índice de atractivo a la inversión.....	39







## Resumen Ejecutivo

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha evolucionado desde un comportamiento reactivo motivado por la potencial pérdida de prestigio, utilidades y sostenibilidad de las empresas, a un comportamiento proactivo donde la RSE se gestiona, involucra a todos sus Stakeholders y forma parte de la estrategia empresarial. Según diversos autores la gestión empresarial es un conjunto de actividades que tienen por objetivo incrementar la productividad y competitividad de una empresa para garantizar su sostenibilidad, por lo tanto un diagnóstico del estado de la gestión con enfoque de RSE debe ser considerado como el primer paso para una gestión eficiente.

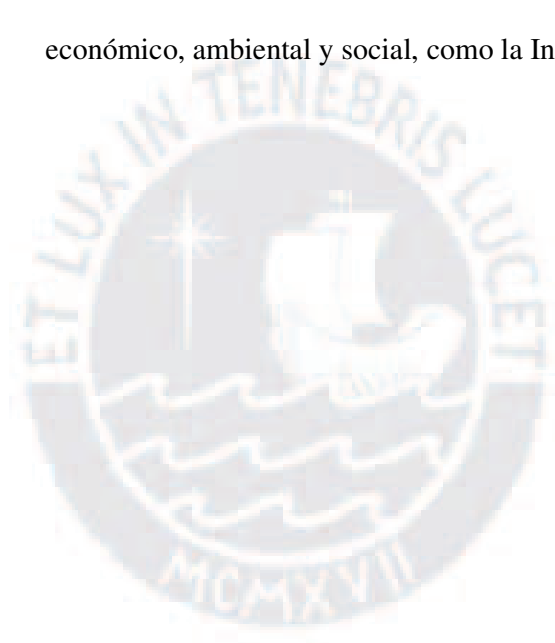
Un diagnóstico del estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas mineras de la región Cajamarca, resulta de mucha utilidad debido a que la minería es una de las actividades económicas de mayor impacto en el país y porque además en Cajamarca se tiene un conjunto importante de conflictos socioambientales pasivos y latentes. Bajo esta premisa se ha definido como propósito para la presente investigación conocer el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del sector minero en la región Cajamarca.

Dado que no hay estudios previos en el sector minero y región Cajamarca, se desarrolló una investigación de tipo no experimental, descriptiva y de enfoque cuantitativo, para esto se aplicó un cuestionario a un grupo de 26 informantes de cinco empresas del sector minero de la región Cajamarca, basado en los Indicadores de Ethos-Perú 2021 de RSE, a fin de identificar el estado de la gestión en los siguientes factores: (a) valores, la transparencia y el gobierno corporativo, (b) público interno, (c) medio ambiente, (d) proveedores, (e) consumidores y clientes, (f) comunidad, y (g) gobierno y sociedad.

El principal resultado es haber identificado que el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del sector minero de la región Cajamarca se encuentra en la etapa dos, lo que significa una etapa intermedia de acciones, es decir una etapa de transición desde

mantener una postura defensiva frente a las exigencias legales, hacia la incorporación de sus prácticas en la estrategia del negocio. En efecto, a nivel global dos empresas mineras se encuentran en la Etapa 3 y las otras tres empresas se ubican en la Etapa 2.

Finalmente y para mejorar el estado de la gestión con enfoque de RSE se recomienda adaptar políticas y estándares de gestión de RSE de clase mundial a todos los procesos y en todos los niveles de la organización, como la aplicación de la norma ISO 26000, la planeación a largo plazo y la medición a través de indicadores de desempeño integral a nivel económico, ambiental y social, como la Iniciativa de Reporte Global (GRI)



## Abstract

Corporate Social Responsibility (CSR) has evolved from a reactive behavior motivated by the company's potential loss of prestige, profits and sustainability to a proactive behavior where CSR is managed, involving all stakeholders, and is part of the business strategy. According to several authors, the business management is a set of activities that aim to increase the company's productivity and competitiveness in order to ensure its sustainability, therefore, a diagnosis of the management status with CSR approach shall be considered as the first step for an efficient management.

A diagnosis of the management status with CSR approach in mining companies in Cajamarca is very useful since mining is one of the economic activities of greatest impact in the country and because there are also many inactive and latent socio-environmental conflicts in Cajamarca. Under this premise, the purpose of this research is to know the management status with CSR approach in mining companies in Cajamarca.

Since there are no previous studies in the mining area and in Cajamarca, a non-experimental, descriptive and quantitative research was developed, so a questionnaire was applied to a group of 26 informants who work in five mining companies in Cajamarca, based on the Ethos-Peru 2021 CSR Indicators, in order to identify the management status on the following factors: (a) values, transparency and corporate governance, (b) internal public, (c) environment, (d) suppliers, (e) consumers and customers, (f) community and (g) government and society.

The main result is that the management status with CSR approach in mining companies in Cajamarca was identified in Phase two, which means an intermediate phase of actions, i.e., a transition phase from maintaining a defensive posture against legal requirements, towards incorporating their practices in the business strategy. Indeed, two

mining companies are in Phase 3 and the other three companies are in Phase 2 at a global level.

Finally, world-class CSR management policies and standards should be adapted to all processes and at all levels of the organization, such as the use of the ISO 26000, the long-term planning and the measurement through performance indicators at an economic, environmental and social level, such as the Global Reporting Initiative (GRI) in order to improve the management status with CSR approach.



## Capítulo I: Introducción

La presente investigación describe el estado de la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en las empresas del sector minero en la región Cajamarca. Esto en un contexto donde las gestiones empresariales se orientan a la búsqueda de ventajas competitivas que le permitan a las organizaciones crecer y desarrollarse sostenidamente, logrando el mayor beneficio posible tanto para la empresa como para todos sus grupos de interés. Una manera de consolidarse en el mundo empresarial es a través de la adopción de una política de RSE, la cual no es sólo un costo o gasto, sino más bien una fuente de oportunidad, innovación y ventaja competitiva (Porter, 2014).

Existen gran cantidad de conceptos y definiciones de la RSE, las cuales no han sido consensuadas y aceptadas por todos. Una definición mencionada por Argandoña (2011) indica que la RS refleja las obligaciones de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades causan en la sociedad y el medioambiente, a través de un comportamiento transparente y ético. Con esto la empresa logrará: (a) contribuir al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; (b) tomar en consideración las expectativas de sus grupos de interés; (c) cumplir con la legislación aplicable, siendo coherente con la normativa internacional de comportamiento; y (d) estar integrada en toda la organización y ponerla en práctica en todas sus relaciones.

Peter Drucker señaló que la responsabilidad social es el hecho de que cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque (Canessa & Gracia, 2005). Mientras que según Perú 2021 la Responsabilidad Social de las Empresas es (Jáuregui, 2011):

“una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de interés (accionistas/inversionistas, colaboradores y sus familias, comunidad,

clientes, proveedores, medio ambiente y gobierno) alrededor de la empresa para lograr el desarrollo sostenible". (p.112).

El concepto de gestión por su parte también ha evolucionado en el tiempo y tiene un espectro bastante amplio de aplicación. Pero para la presente investigación se delimita al ámbito empresarial y sobre todo a la gestión de la RSE, dejando establecido que la gestión empresarial es inherente a cada organización y es la herramienta fundamental de la productividad y el crecimiento sostenido. La gestión empresarial involucra una serie de procesos, entre los que se pueden identificar al proceso de planificación, organización, ejecución y evaluación de una empresa u organización. Ésta debe apoyarse en una serie de herramientas como las que otorgan las ciencias económicas y contables o las ciencias sociales, a fin de lograr altos niveles de competitividad empresarial a mediano y largo plazo (Serna, 2000).

El Perú, país ancestralmente minero, se ha visto impactado durante muchos años por diversas actividades desplegadas dentro de este sector y posee gran cantidad de pasivos ambientales y sociales que generan conflictos. Es así que, en 2015 la Defensoría del Pueblo presentó el reporte de Conflictos Sociales N° 136, en el cual se da cuenta de la existencia de 93 conflictos socioambientales (provenientes del sector minero a nivel nacional), de estos 15 corresponden a la región Cajamarca (13 activos y dos latentes). Por su parte en 2015, el Instituto Peruano de Economía informó que durante los últimos siete años, el Perú dejó de crecer y perdió US\$ 67,203 millones de dólares como resultado de proyectos mineros paralizados o retrasados por conflictos sociales y trabas burocráticas, lo que enfatiza la necesidad urgente e impostergable de gestionar las empresas mineras en nuestro país con un enfoque prioritario de RSE y tomando en consideración las herramientas ya existentes que le sirva como un indicador de dicha gestión a efectos de poder diseñar las políticas necesarias para una eficaz gestión de la empresa y sus grupos de interés.

De lo anteriormente expuesto, se afirma que la RSE exige gestión, la cual tiene que realizarse a través de indicadores que permitan evaluar las actividades asociadas, y al mismo tiempo motivar a la reflexión. Pero, debe haber un genuino interés de la alta gerencia para lograr implementar la RSE como parte de la estrategia empresarial, llegando a ser vista como una posible causa de fracaso cuando no se asumen los compromisos con la sociedad (Sarmiento, 2011). Dentro de este contexto de gestión, la RSE se basa en principios de ética social, es decir relacionados con terceros, regulando el comportamiento con el entorno y adoptando valores como respeto, honradez, transparencia, responsabilidad y solidaridad tanto con la comunidad como con el medio ambiente en que se desenvuelve la empresa (Cajiga, 2005).

### **1.1 Antecedentes**

La RSE ha tenido su origen en situaciones muy especiales donde el prestigio de la empresa o su sostenibilidad se hayan visto en peligro, siendo que su naturaleza no fue tan de acto voluntario, sino más bien una inicial respuesta a las necesidades de brindar una solución o atención a los reclamos, presiones sociales y campañas mediáticas de diversa índole. Marquina (2013b) citando a diversos autores sostuvo que la responsabilidad social ha atravesado por diversas etapas evolutivas. Así entre las décadas de 1930 a 1950, etapa de germinación, se esperaba que los empresarios se autoimpusiesen y aceptasen un conjunto de principios éticos que funcionasen como una guía del comportamiento del negocio. Estos principios incluían honrar sus promesas, evitar el engaño y proteger la vida y salud de los trabajadores y del público. Los empresarios tenían que aceptar estas responsabilidades sociales aún a pesar de que no tenían una obligación legal para hacerlo.

Posteriormente vino la etapa de surgimiento, en la década de 1960, en la que la responsabilidad social enfatizó las acciones institucionales de la empresa y sus efectos en el sistema social, ésta también se caracterizó por el incremento de la consciencia pública sobre

asuntos éticos y medioambientales, y el aumento de las presiones de grupos ambientalistas y pro derechos civiles. Luego tuvo una etapa de desarrollo, en la década de 1970, caracterizada por una proliferación de teorías de responsabilidad social, entre estas se destaca la importancia de los grupos de interés (Marquina, 2013b).

Finalmente, surgió una última etapa, la de proliferación, en la que hubo una expansión a nivel empresarial y alrededor del mundo del concepto de Responsabilidad Social, como consecuencia de escándalos empresariales como el de Enron. Durante este periodo se crearon varias asociaciones de empresas y organizaciones no gubernamentales cuyo fin era promover el debate de la responsabilidad social, en esta época destaca el concepto de creación de valor compartido (Marquina, 2013b). La mayor atención que el mundo empresarial ha concedido a la RSE no ha sido totalmente voluntaria. Muchas compañías tomaron consciencia de ella solo después de verse sorprendidos por reacciones públicas frente a cuestiones que hasta entonces no habían considerado parte de sus responsabilidades como empresa (Porter, 2014).

En América Latina la gestión de RSE se ha caracterizado por el asistencialismo y la filantropía, pues siempre han surgido ante la necesidad de cubrir la falta de presencia del Estado para solucionar diversas necesidades de la comunidad donde operan (Zapata, 2012). En medio de dicha tradición, la práctica de la RSE viene creciendo en la región, siendo Brasil uno de los países más destacados. Entre 1998 y 2008, el Instituto ETHOS reunió a más de 1,200 pequeñas, medianas y grandes empresas para dialogar sobre la interdependencia entre el mundo de los negocios y la sociedad, así como para proponer mecanismos de operación socialmente responsables de las empresas. En el año 2008 las compañías miembros de ETHOS en Brasil representaban en su conjunto aproximadamente un 35% de su Producto Bruto Interno (Aguilar-Platas & Raufflet, 2010).

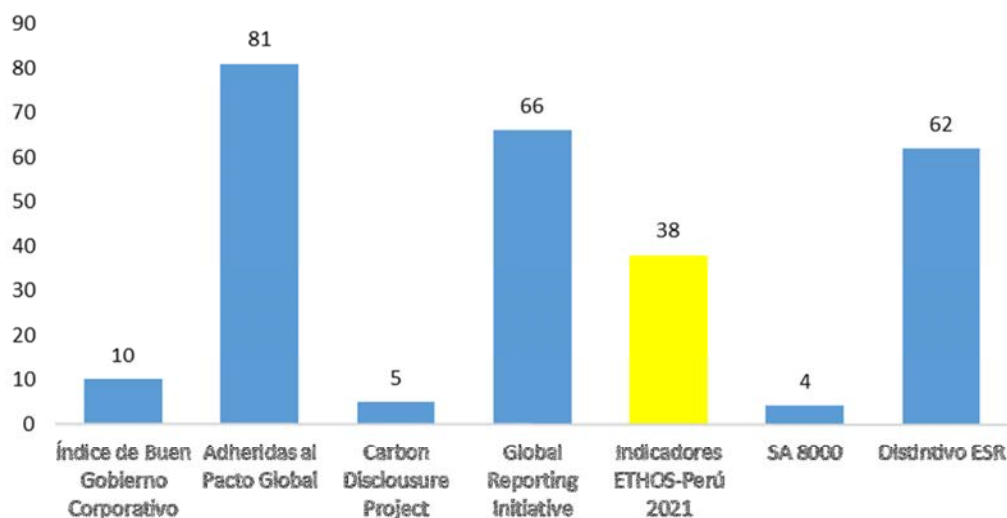
En el Perú, las empresas están comenzando una nueva etapa en el ámbito de la RSE, implicando un cambio de filosofía organizacional, teniendo como reto ordenar las iniciativas



con programas coherentes, ligados a un conjunto de indicadores de gestión y el monitoreo de las prácticas y programas que lleven a cabo dentro de la empresa (Sotomayor, Sotelo & Sotomayor, 2008). De igual forma, se puede afirmar que surge la necesidad de que las empresas rindan cuentas de sus actividades sociales bajo beneficios a nivel corporativo, puesto que los reportes de sostenibilidad en el Perú y en el mundo son voluntarios. De manera que, las empresas rinden cuentas de sus actividades de responsabilidad social (RS) en base a estándares de organizaciones internacionales (Rizo-Patrón, 2015).

Actualmente, la Responsabilidad Social Empresarial es un aspecto de la gestión que se extiende a todo tipo de organizaciones, ampliando su consenso en el entorno económico y la generación de un desarrollo sostenible (Altamirano, 2011). Por tal razón, la RSE define el cumplimiento de las responsabilidades de cada organización, generando ganancias, obedeciendo las leyes y actuando de forma ética o correcta, puesto que implica un comportamiento proactivo por parte de las personas que integran la empresa y minimizan los impactos negativos (Trujillo, 2013). Consecuentemente la Responsabilidad Social Empresarial dentro de todas las organizaciones debe ser asumida como la responsabilidad de todos sus miembros. En el caso de las empresas mineras, implementar una gestión efectiva de RSE evita los conflictos sociales, los cuales no solo afectan a la empresa, sino a las comunidades aledañas y a la sociedad en general, dada la dependencia económica que el país tiene en esta actividad (Cantuarias, 2008).

En el Perú los empresarios han venido utilizando diversas herramientas para medir, informar, evidenciar, promover y rendir cuentas de sus buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. En este contexto, los Indicadores del Pacto Global, los Reportes de Sostenibilidad (GRI) y el Distintivo ESR® son las herramientas más usadas; seguidos por los Indicadores Ethos de RSE de Perú 2021 y el índice de Buen Gobierno Corporativo, como se observa en la Figura 1 (Perú 2021, 2014)



*Figura 1.* Herramientas de RSE más usadas por el empresariado peruano. Tomado de “Veinte años que transformaron nuestro futuro”, por Perú 2021, 2014, p.52.

Recuperado de [http://issuu.com/peru2021/docs/peru\\_2021\\_-\\_20\\_años\\_de\\_compromiso\\_](http://issuu.com/peru2021/docs/peru_2021_-_20_años_de_compromiso_)

Los indicadores ETHOS Perú han ido creciendo en importancia como método de medición, siendo el caso de la investigación que desarrolló CENTRUM Católica, con Perú 2021 y DESCO, en el año 2011; publicaron los resultados de un diagnóstico de la responsabilidad social en las organizaciones peruanas, que consistió tanto en la aplicación de un cuestionario estandarizado a 100 organizaciones para evaluar la gestión de RSE, basada en los Indicadores Ethos-Perú 2021, cuya finalidad fue la identificación de la etapa de desarrollo de dicha gestión, este diagnóstico tuvo como una de sus conclusiones que las percepciones y definiciones de RSE son entendidas como un beneficio bilateral y como desarrollo específico para la comunidad (Ávila, Marquina, Rizo & Castelo, 2011).

Pasando a los antecedentes de la industria minera en el Perú, se tiene que el Producto Bruto Interno ha tenido una variación positiva, pero con bajo crecimiento, debido principalmente al deterioro de los precios internacionales de los metales. La minería es la columna vertebral de la economía del Perú, ubicándose en un sitio importante entre los productores mundiales, especialmente en lo que se refiere a plata, cobre, zinc, estaño, plomo

y oro (Ministerio de Energía y Minas [MINEM], 2015a). Estos niveles de producción se han logrado gracias a un círculo virtuoso que define la continuidad el negocio minero, cuyas fases son las siguientes: (a) exploración, (b) descubrimiento, (c) desarrollo y (d) producción de un proyecto. Todos estos pasos deben ser cumplidos en un marco de seguridad y responsabilidad, tanto con el medio ambiente, como con las comunidades vecinas. Las inversiones mineras para el período 2012–2020 se espera sumen alrededor de US\$ 42,000 millones, y dentro de la macro región norte fluctuarán entre los US\$ 12,000 y US\$ 13,000 millones, de las cuales un 50% se darán en Cajamarca (Benavides, 2012).

Hace 20 años, Cajamarca se convirtió en una región minera, la misma que no estuvo preparada para reaccionar con la velocidad y capacidad que dicha actividad exigía en el sentido de los impactos sociales y medioambientales. Es así que desde entonces la Minera Yanacocha, una de las empresas del rubro más grandes de América Latina, opera en la región. No obstante, el descontento social iba creciendo a la par de la actividad minera, hasta llegar a extremos en la adopción de medidas radicales. En este contexto se distinguen tres manifestaciones de conflicto medioambiental: (a) el primer conflicto se originó con el proceso de compra de tierras por parte de Minera Yanacocha en la zona del Cerro durante los años 1993–1994, dado que se trata de un conflicto circunscrito a un espacio territorial preciso y que involucra solo a un determinado número de campesinos, la resolución del conflicto fue relativamente fácil de alcanzar; (b) la segunda manifestación del conflicto tuvo origen en el derrame de sustancias tóxicas en las plataformas de exploración del cerro Quillish en 1993 y que se ha prolongado hasta hoy; (c) esto se agudizó con el derrame de sustancias tóxicas en la cuenca del Jequetepeque en el año 2000 y el derrame de mercurio en Choropampa en 2002 (Arana, 2002).

En los últimos tres años la región de Cajamarca ha sufrido la paralización de tres importantes proyectos mineros: (a) Proyecto Conga, propiedad de Minera Yanacocha; (b)

Proyecto Michiquillay, propiedad de Angloamerican; y (c) Proyecto Galeno propiedad de Lumina Cooper. Todos ellos por conflictos socioambientales generados por una ineficaz gestión de RSE, sumado a la negativa percepción por parte de la sociedad cajamarquina respecto del accionar de Minera Yanacocha, como pionera en generación de pasivos sociales.

Asociado a lo anterior, el *Centre for Social Responsibility in Mining* (2013) condujo una investigación, cuyos objetivos fueron: (a) entender las perspectivas de la comunidad, sus experiencias, historias y puntos de vista sobre las dinámicas de las relaciones entre la compañía y la comunidad; (b) explorar las dinámicas que han llevado a tensiones arraigadas de las relaciones así como a conflictos con Yanacocha; y (c) resaltar estrategias potenciales para 'reconectarse' con las partes interesadas en la ciudad de Cajamarca.

Los hallazgos encontrados por el *Centre for Social Responsibility in Mining* (2013) fueron: (a) la entrada de la empresa, su presencia y su interacción con los habitantes de la ciudad de Cajamarca, han contribuido a crear desigualdades económicas y un legado emocional profundamente negativo; (b) Yanacocha sufre de una incapacidad de escuchar a la comunidad de manera efectiva; (c) las decisiones y prácticas de Yanacocha se perciben como cortoplacistas, (d) factores estructurales y sistémicos dentro de la organización que han disminuido la capacidad de Yanacocha de construir y mantener relaciones a nivel local en áreas clave de su actividad; (e) hay vínculos claros entre la "Crisis de Conga" y el legado de Yanacocha, que no han sido definidos ni acordados internamente; y (f) la empresa no ha podido articular una agenda de desarrollo coherente; finalmente las acciones recomendadas fueron: (i) iniciar un proceso de cambio organizacional; (ii) pedir perdón; (iii) revisar los tiempos; (iv) priorizar las relaciones a nivel local; y (v) apoyar el fortalecimiento de la comunidad.

Con la presente investigación, de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño de investigación no experimental transeccional, se pretende dar respuesta a la pregunta cuál

es el estado de la gestión con enfoque de RSE en el sector minero de la región Cajamarca, que sirva de diagnóstico y promueva acciones de valor compartido para las empresas y la sociedad, el desarrollo sostenible y excelentes relaciones con las comunidades aledañas.

## **1.2 Definición del Problema**

El problema que se ha identificado es el desconocimiento que existe sobre el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del sector minero de la región Cajamarca. Esto en un entorno donde la RSE ha cobrado fuerza en el Perú como resultado del proceso de globalización y de los cambios políticos que han permitido un mayor desarrollo de la empresa privada. Además, la evolución de la RSE es determinante, en la liberalización del comercio y la revolución de la información, permitiendo el flujo ilimitado de la misma, haciendo que las empresas en los países en vías de desarrollo puedan ser conocidas en otras latitudes (Boren, 2007).

Como consecuencia de estos cambios, se han dado modificaciones en la conciencia pública, especialmente sobre los problemas sociales, ambientales y económicos que se originan por el incorrecto accionar empresarial. Así como también, los consumidores se han hecho más exigentes, demandando un correcto desempeño de las empresas a las cuales adquieren sus productos o servicios. Ciertamente, la realidad indica que actualmente las empresas necesitan tener una gestión responsable frente al medio ambiente, la sociedad y otros grupos de interés, constituyéndose en una fuente de beneficios para su reputación e imagen corporativa, la cual funge como requisito para la competitividad internacional y el ingreso a nuevos mercados con mayores exigencias (Leyva & López, 2008).

## **1.3 Propósito de la Investigación**

El estudio tiene como propósito general conocer el estado de la gestión con respecto a la RSE en las empresas del sector minero en la región Cajamarca. Para lograrlo se optará por analizar siete factores independientes, estableciéndose un propósito para cada uno de ellos:

- Conocer el estado de la gestión con respecto a los valores, la transparencia y el gobierno corporativo en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Conocer el estado de la gestión con respecto al público interno en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Conocer el estado de la gestión con respecto al medio ambiente en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Conocer el estado de la gestión con respecto a los proveedores en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Conocer el estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Conocer el estado de la gestión con respecto a la comunidad en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.
- Conocer el estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021.

#### **1.4 Importancia de la Investigación**

El grado de comprensión de los objetivos y del impacto que provoca la responsabilidad social en los directivos se mide en el desarrollo y aplicación de las políticas que se implementan en este campo. En esto radica la importancia de analizar y plantear las

correcciones necesarias que apunten a conseguir las metas planteadas, entendiendo que la RSE debe gestionarse, lo que implica iniciar con planeación y culminar con control, pasando por organización, ejecución y supervisión (Cajiga, 2005). En la medida en que los gerentes de las empresas mineras reconozcan que la Responsabilidad Social Empresarial tiene que gestionarse, se darán mejoras en beneficio directo de los empleados, medio ambiente y comunidades aledañas.

La importancia de la Responsabilidad Social Empresarial ha crecido aceleradamente en los últimos años, lo cual ocurrió primero en los países desarrollados, pero recientemente y cada vez con más fuerza, en América Latina. De manera que, en la sociedad moderna, con la intensificación de las relaciones comerciales, tanto en producción como en comercio, con el crecimiento poblacional y con el creciente consumo de recursos naturales, las empresas tienen responsabilidades que van más allá de su sostenibilidad económica y deben también preocuparse de la sostenibilidad social y ambiental (Sánchez, 2011). Esta investigación ayudará a generar conocimiento sobre la RSE en el Perú, dando una orientación sobre su gestión, lo cual puede ser de utilidad para empresas de distintos sectores, así como para que el gobierno genere nuevas políticas y/o normas.

De hecho, uno de los fenómenos más destacados en los últimos decenios ha sido que el mundo empresarial se ha percatado de que la sostenibilidad social y ambiental no son aspectos adicionales, ni separables de la vida de la empresa. Sino que estos aspectos son condición necesaria para asegurar la sostenibilidad económica del negocio en el largo plazo. Sin embargo, para la implementación práctica de esta idea todavía falta mucho por hacer, además de la ética empresarial e individual y la concientización de los empresarios, es necesario el desarrollo del mercado de la responsabilidad, donde las partes interesadas puedan hacer valer sus opiniones y donde los gobiernos ejerzan eficientemente su papel regulador (Canessa & García, 2005)

Es reconocido por diversos autores, el importante papel de la empresa en la sociedad, que va más allá de la producción de bienes y servicios, de la creación de empleos, del cumplimiento de las leyes y del pago de impuestos (Vara & Vives, 2011). Por lo que, sus actividades deben llevarse a cabo de forma responsable, teniendo en cuenta el impacto sobre la sociedad y el medio ambiente, minimizando el impacto negativo y mejorando el impacto positivo, donde quiera que sea posible (Franco, 2004). Donde el primer paso para una gestión eficiente es la medición de la misma, lo cual se logra con el desarrollo de esta investigación, en un sector de suma importancia para el Perú, como es la minería.

Esta investigación presenta un diagnóstico del estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas mineras de la región Cajamarca, lo cual resulta relevante para: (a) las empresas de distintos sectores y el Estado Peruano, para ayudar a entender la elevada cantidad de conflictos socioambientales en minería (Defensoría del Pueblo, 2015) y la importancia de integrar la RSE a su estrategia, (b) universidades, investigadores y estudiantes, los cuales podrán incrementar el conocimiento existente sobre la RSE y su gestión en las empresas mineras de la región Cajamarca, proponiendo alternativas de mejora para su gestión, y (c) entidades bancarias y financieras, al contar un parámetro adicional que contribuya a la toma de decisiones.

Adicionalmente, se entiende que esta investigación contribuye a incrementar el conocimiento existente sobre la RSE y su gestión en el Perú. Al dar a conocer el estado de la gestión de la RSE en las empresas del sector minero en la región Cajamarca se establece una plataforma para estudios posteriores, y continuar proponiendo alternativas de mejora en la gestión, buscando la excelencia en las prácticas de RSE. De manera directa se beneficiará a los *stakeholders* y a la sociedad en general.

### **1.5 Naturaleza de la Investigación**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y diseño



de investigación no experimental transeccional. Según Hernández, Fernandez y Baptista (2010) dentro un estudio de enfoque cuantitativo los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio, mientras que la recolección de los datos se fundamenta en la medición y análisis a través de procedimientos estadísticos. Se considera que esta estrategia es la más adecuada para esta investigación porque permite presentar con precisión las dimensiones de un contexto o situación.

Los estudios descriptivos caracterizan de manera independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medirlos con la mayor precisión posible, por lo que en este estudio se describirá el estado de la gestión de la RSE en las empresas del sector minero de la región Cajamarca. Es además un diseño de investigación no experimental porque no se manipulan las variables, sino que por el contrario los investigadores observan los fenómenos tal como se presentan. De acuerdo con Hernández, et al. (2010) en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente. Finalmente, un estudio transeccional recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. El propósito general es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### **1.6 Preguntas de la Investigación**

Esta investigación se ha diseñado con el fin de responder a la pregunta ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto a la RSE en las empresas del sector minero en la región Cajamarca? Para lograr obtener una respuesta satisfactoria se proponen preguntas que cubren las áreas de los indicadores Ethos-Perú 2021:

- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto a los valores, la transparencia y el gobierno corporativo en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?

- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto al público interno en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto al medio ambiente en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto a los proveedores en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto a la comunidad en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?
- ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad en empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?

### **1.7 Definición de Términos**

Los términos más utilizados en este estudio son los siguientes:

- **Desarrollo sostenible:** Es aquel que cubre las necesidades de las generaciones del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones del futuro de cubrir sus propias necesidades (Gardetti, 2005).

- Empresa: Unidad económico-social con fines de lucro, la cual integra el capital y el trabajo bajo la dirección de un líder, con el objetivo de lograr la producción de bienes o servicios (Chang, 2010).
- Estado: Es la situación en que se halla alguna persona o algún caso, indicando distintos modos de estar o de ser (Real Academia Española [RAE], 2015).
- Gestión: Es la forma de manejar las operaciones de la empresa, relacionado con la naturaleza cambiante del entorno de las empresas, así como con las variaciones internas (Rubio, 2007). En general, es un conjunto de acciones organizadas y previamente planeadas que se desarrollan para lograr un fin, que en el caso de esta investigación es ser socialmente responsables.
- Gestión empresarial: Es un conjunto de actividades que se llevan a cabo con el objetivo de incrementar la productividad y mejorar la competitividad de una empresa, para garantizar que sea sostenible en el largo plazo, siendo capaz de enfrentar retos y desafíos (Chablé, Ramírez & López, 2014).
- Indicadores: Son índices o mediciones cuantitativas, cuyos resultados se utilizan para medir la eficacia y eficiencia de cierta actividad, área, proyecto o de la organización como un todo (Ferrel & Hartline, 2006).
- Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE: Son una herramienta de evaluación y seguimiento de la gestión de responsabilidad social empresarial. Han sido diseñados para colaborar con las empresas en el desarrollo de sus políticas y en la planificación estratégica de sus acciones de responsabilidad social. Se trata de un instrumento de autoevaluación y aprendizaje exclusivamente para uso interno en la organización (Perú 2021, 2010).
- Minería: Actividad económica, donde se aplican diferentes técnicas para explorar y luego extraer minerales, combustibles y otros materiales de la corteza terrestre

(Montoya, 2013). Para esta investigación se consideran empresas mineras a aquellas dedicadas a la extracción de minerales metálicos.

- Responsabilidad social empresarial (RSE): Es definida como una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los *stakeholders* o grupos de interés, como son los inversionistas, colaboradores y familias, comunidad, clientes, proveedores, medio ambiente, gobierno y sociedad; con el fin de lograr el desarrollo sostenible (Díaz, Filomeno & Rizo, 2007). Dentro del marco de la Norma ISO 26000 se señala que el objetivo de la RSE es contribuir a un desarrollo sostenible (ISO, 2011).

### **1.8 Limitaciones**

De acuerdo con las apreciaciones que los investigadores han tenido a lo largo de la investigación se identifican las siguientes limitaciones:

- a. Los Indicadores Ethos-Perú 2021 no muestran las interacciones entre temas, por ejemplo, la comunidad puede ser proveedor y al mismo tiempo consumidor.
- b. Las respuestas a los cuestionarios solo representa la opinión de los encuestados, no fueron validados a través de la presentación de documentos.
- c. Alto porcentaje de no respuesta debido a la extensión del cuestionario. Solo se consideraron los casos que presentaron respuesta superior o igual al 45%, obligando a los investigadores a contactar a otra persona.

### **1.9 Supuestos**

Los supuestos de esta investigación son los siguientes:

- a. La Guía de Indicadores Ethos-Perú 2021 que se encuentra actualmente en vigencia fue elaborada en el año 2010, pero se supone que aún permanecen vigentes su utilización es válida.
- b. Se supone que la información recabada es correcta o ajustada a la realidad de la

gestión de RSE en las empresas encuestadas. Por lo tanto, se deshecha la idea que se exista algún recelo en las personas por brindar información fidedigna.

### **1.10 Delimitaciones**

Esta investigación se ha delimitado de la siguiente manera:

- a. La presente investigación es de diseño no experimental, por tanto no se podrán manipular las variables; además es transeccional, lo que quiere decir que la recolección de datos se realizará en un solo tiempo. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino se observarán situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente (Hernández et. al., 2010).
- b. Geográficamente: La región Cajamarca está ubicada al norte del Perú, con una superficie de 2,979.8 Km<sup>2</sup> y una población de 316,152 habitantes según el último censo, que fue realizado en el año 2007 (Gobierno Regional de Cajamarca, 2014).
- c. La industria minera: Esta investigación se ciñe exclusivamente a empresas de la industria minera, estableciendo una delimitación sectorial. Si bien los resultados constituirán un punto de referencia para otras industrias, ellos describirán únicamente la realidad de empresas dedicadas a la actividad minera.
- d. Muestreo: Se trabajará solamente con una muestra que incluye a cinco empresas, que han sido escogidas por conveniencia y no de manera aleatoria ni probabilística. Se estableció como condición que dichas empresas tuviesen un mínimo de 10 trabajadores, con un tiempo de operación superior a los cinco años, y que no pertenecieran al mismo grupo económico. La antigüedad del inicio de sus operaciones fue mayor a cinco años. Se han considerado empresas pequeñas, medianas y grandes.

## 1.11 Resumen

En este primer capítulo se precisa el problema objeto de investigación, tomando en consideración el propósito del estudio y su importancia, para luego proceder a detallar la naturaleza de la investigación, así como las preguntas del estudio que se desarrolla. Además, se presenta la definición de términos, las limitaciones y delimitaciones de esta investigación.

El término responsabilidad social empresarial (RSE) hace referencia al buen gobierno de la empresa, a una gestión ética y sostenible. Pero más ampliamente, al conjunto de compromisos de carácter voluntario que una empresa adquiere para gestionar su impacto en el ámbito laboral, social, ambiental y económico, tratando de hacer compatibles el objetivo financiero tradicional de obtención del máximo beneficio con la generación de beneficios para el conjunto de la sociedad.

La presente investigación tiene como propósito conocer la forma en la que actualmente las empresas mineras de la región Cajamarca gestionan la RSE, a través de los Indicadores Ethos-Perú 2021: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente; (d) proveedores; (e) consumidores y clientes; (f) comunidad, y (g) gobierno y sociedad. Lo cual cobra importancia porque en la actualidad se desconoce el tipo de gestión de RSE que estas empresas desarrollan, a pesar de sus repercusiones en sus propios trabajadores, en las comunidades cercanas y en la sociedad peruana, en general.

El estudio tiene como principal limitación el poco tiempo del que disponen los ejecutivos y gerentes de las empresas mineras de la región Cajamarca, para conceder una entrevista que permita recabar suficiente información. A esto se le suma que los indicadores Ethos-Perú 2021, que es la metodología que se ha utilizado, no proporcionan una evaluación integral, sino que lo hace por categorías. Mientras que se supone que toda la información recopilada es fidedigna.

## Capítulo II: Revisión de Literatura

La revisión de literatura se desarrolla con el fin de tener un marco conceptual para la investigación, permitiendo conocer las conclusiones a las que previamente han llegado otros investigadores. Adicionalmente, se definen los términos relacionados con el proceso de gestión y sus componentes, incluyendo el tema de la responsabilidad social empresarial y los indicadores ETHOS. La metodología utilizada en el presente capítulo es la propuesta por Marquina, Álvarez, Guevara y Guevara (MAGG, 2013), cuyo mapa de literatura se presenta en la Figura 2.

### 2.1 Estudios Previos

A continuación, se presentan algunos estudios previos que sirven de marco referencial y buscan darle una dirección a la presente investigación. Se identificó un estudio cuyo propósito fue examinar la relación existente entre la RSE y el comportamiento de compra de los consumidores peruanos, a través de una muestra representativa en el departamento de Lima. Los resultados de la investigación revelaron que cada uno de los atributos de la responsabilidad social y de las competencias corporativas está relacionado de forma significativa y positiva con el consumo socialmente responsable (Marquina, 2009). Este estudio se relaciona con el tema ya que brinda criterios que pueden ser tomados en consideración para una eficiente gestión de sus actividades de responsabilidad social empresarial y que contribuyan a integrar el objetivo económico de las empresas mineras con sus obligaciones éticas y sociales en el Perú.

En este sentido, se enfatiza un nuevo estudio titulado la responsabilidad social y ambiental en la gestión de las empresas mineras formales en América Latina, el cual tuvo como propósito investigar qué relación se da entre la gestión de las empresas mineras formales con los requerimientos de la responsabilidad social y ambiental.



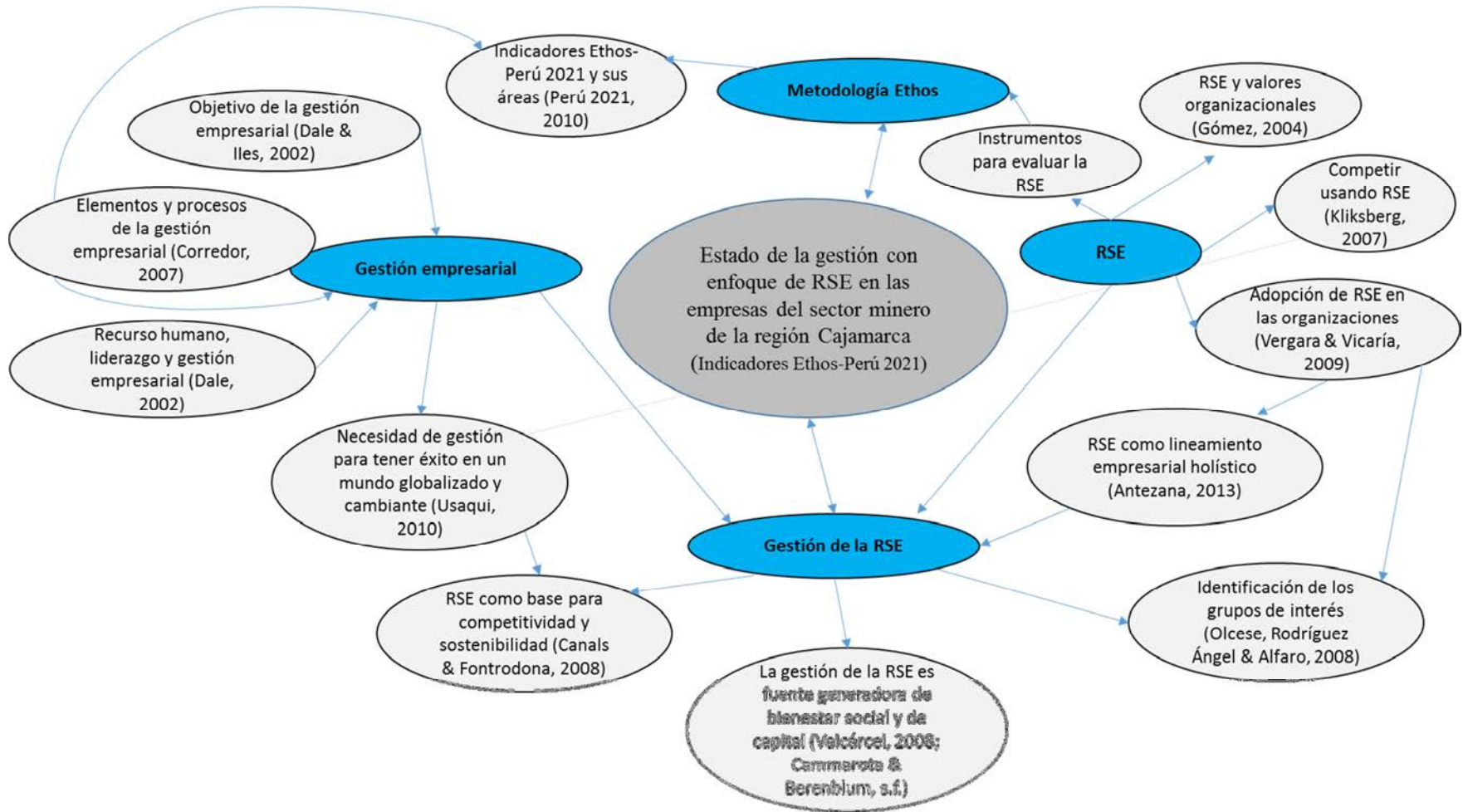


Figura 2. Mapa de la literatura



La metodología utilizada se basó en un estudio mixto de carácter descriptivo. Los resultados mostraron que las empresas mineras no logran ganar la confianza de las comunidades aledañas a las minas, debido a que el sustento de las comunidades es la agricultura y la ganadería, por lo que las minas con sus operaciones contaminan el agua, el aire y el suelo, afectando negativamente a la salud de las personas (Mejía, 2013).

El estudio anteriormente reseñado tiene clara correspondencia con la presente investigación, puesto que la responsabilidad social empresarial (RSE) tiene mucho que ver con un comportamiento ético organizacional, exigiendo la necesidad de elaborar, presentar información sobre las actividades relacionadas con el entorno social de las empresas mineras en el Perú y la pertinencia sobre las actividades que impactan directamente en la vida de los ciudadanos (Mejía, 2013).

## **2.2 Gestión Empresarial**

Es importante tener en cuenta el concepto de gestión empresarial, debido a que ninguna empresa puede subsistir si no posee algún tipo de beneficio, manteniendo su nivel de competencia con las otras organizaciones, con el propósito de fabricar, elaborar, brindar los mismos productos y/o servicios (Serna, 2000). De manera que, la gestión tiene como fin aplicar diferentes fórmulas para lograr persuadir y motivar a todas las fuentes del capital empresarial, y de esta manera apoyar todos los proyectos que la empresa planea emprender (McFadden, 2001).

Por lo tanto, la gestión empresarial se encarga de planificar, organizar, ejecutar y evaluar una empresa, traducándose como una necesidad para la competitividad tanto en el mediano como en el largo plazo, sin importar el tamaño de las organizaciones. Todo ello, tomando en cuenta el acceso a herramientas como la planificación financiera, la contabilidad, entre otras, que logran facilitar el proceso de toma de decisiones empresarial (Hernández, 2001).

La mayoría de los expertos, como Díez de Castro y García del Junco (2001) coinciden en que existen cinco funciones básicas que la gestión empresarial desempeña: (a) planeación, (b) organización, (c) formación de un equipo de trabajo, (d) dirección y (e) control. Debido a que gerenciar o gestionar administrativamente es un proceso que implica, no sólo el manejo eficiente de las técnicas por parte del gerente para realizar las tareas, sino también el desarrollo de habilidades interpersonales necesarias para llevar a la práctica actividades con otras personas o mediante ellas, lo cual constituye la esencia de la gerencia. Las destrezas interpersonales, la eficiencia personal, el liderazgo, el desarrollo de equipos y las destrezas comunicativas, están estrechamente ligadas a la eficiencia gerencial y por consiguiente organizacional (Dale, 2002; citado en Gonzáles, 2015).

La acción gerencial se constituye en una acción armonizadora de los esfuerzos de las personas en la empresa. Es por lo tanto un proceso social que implica la responsabilidad de planificar y regular acciones a fin de cumplir un objetivo o tarea determinada. Esto exige que el gerente se desempeñe como guía, logre la integración, motivación y supervisión del personal que compone la empresa para que realice sus operaciones de una manera eficiente y productiva (Dale & Iles, 2002). Para gestionar con alta calidad y lograr la productividad de la empresa, es necesario asumir que las personas son las únicas que no tienen límites de mejora y, a su vez, son las que pueden mejorar la tecnología y la organización (Mahón, 2005).

La responsabilidad en el proceso de gerenciar comprende dos aspectos diferentes de acción. El primero es un proceso intelectual, que se refiere a la consideración de las intenciones, objetivos, formas de enfoque, medios de realizar las tareas, y todos los demás factores que harán posible planificar y dirigir adecuadamente las actividades de las personas. El segundo es conductual y se refiere al impacto que logra el gerente sobre el equipo de personas: motivando directamente, integrando y supervisando su esfuerzo para una

realización efectiva de las tareas. Esto lleva a pensar que el gerente podrá asumir la referida responsabilidad cuando está acompañada de autoridad (Garrido, 2006).

En concordancia con el planteamiento anterior, se asume que el rol de un gerente es estimular, integrar y facultar a sus colaboradores, no hay duda en que la responsabilidad y la autoridad van juntas. Esto permite que el gerente pueda accionar para dar cumplimiento a los cuatro elementos básicos que son: (a) planificación, (b) coordinación, (c) motivación y (d) control; los cuales se logran mediante la conducción de los procesos humanos en la empresa (Corredor, 2007).

La fundamentación teórica presentada asigna a los gerentes una gran responsabilidad como gestores y contribuyente principales en la calidad de las organizaciones, con lo cual se promueve la cooperación y la innovación (López, 2008). De manera que, son los gerentes a quienes les corresponde crear estructuras flexibles, orientadas hacia los objetivos y armonizadas con la estrategia de las empresas. Esto transforma a la organización, la cual deja de ser un reloj que solamente puede funcionar si todas sus piezas funcionan tal como han sido diseñadas, y se enfoca más en las interacciones humanas, en la relación de las distintas áreas y en la capacidad de adaptarse a los cambios del entorno (Usaqui, 2010).

En síntesis, se puede afirmar que las empresas actualmente están interesadas en mantener su situación económica, social, y ambiental, junto a la adopción de criterios tanto en lo económico como de responsabilidad social empresarial en su gestión. De manera que, resulta claro que las organizaciones en general están tomando interés por los aspectos sociales y ambientales, sin importar el tamaño del negocio, a lo que se dedican o su ubicación geográfica. Han llegado a adoptar una posición responsable frente a la sociedad, los grupos de interés internos y externos y el medio ambiente para garantizar una economía competitiva con el resto de las organizaciones que poseen igual propósito empresarial, buscando

continuamente el diseño de estrategias que les permitan el mayor logro de sus objetivos (González & Ganaza, 2010).

### **2.3 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

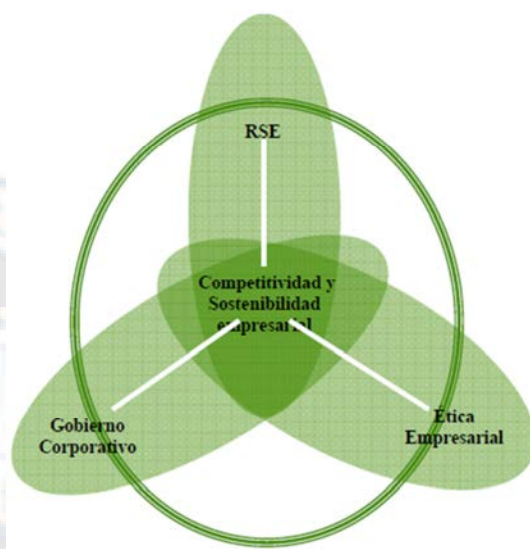
La RSE es el compromiso que asume una organización para maximizar sus efectos positivos sobre el entorno, al mismo tiempo que se esfuerza por minimizar sus efectos negativos (Lantos, 2001). El papel de la responsabilidad social empresarial (RSE) implica el ejercicio empresarial que se refiere a los mecanismos que usa una organización para integrar sus valores organizacionales (Gómez, 2004).

Esos valores organizacionales incluyen la honestidad, confianza, respeto y justicia, los que deben incorporarse dentro de sus propias políticas, prácticas y en la forma en la que se toman las decisiones en todos los niveles de la empresa. Para ello se diseñan programas de ética basados en un código de valores, definiendo comportamientos éticos, entregando herramientas para la toma de decisiones equitativa, y para resolver dilemas complejos como los estándares globales y la privacidad del empleado (Gómez, 2004).

Para Cortina (2004) el mundo actual presenta connotaciones de globalidad, por lo que se hace necesario hablar de unos principios éticos globales o de una ética global. Sin embargo, la ética se ha convertido en un campo en el cual las empresas deben lograr un balance entre las responsabilidades económicas y las morales. Por tanto, el ser ético empresarialmente, como parte de la responsabilidad social de una empresa, se ha convertido en un plus para las organizaciones, aumentando su atractivo en el mercado (Garriga & Melé, 2004).

Por esta razón, en las organizaciones no solo se organiza la producción, sino que se ha vuelto importante tomar en consideración la vida de los trabajadores, brindándoles un adecuado balance, pero también haciendo que adquieran un compromiso social. Es necesario que este compromiso social no sólo se dé a nivel colectivo, sino también a nivel individual,

para que todas las personas de la empresa se sientan comprometidas y cooperen para llevar a cabo las labores de responsabilidad social con éxito (Galaz-Ruiz, 2009; citado en Moreno & Arancibia, 2012). En la Figura 3 se presentan los conceptos revisados hasta, donde se visualiza que la competitividad y la sostenibilidad empresarial dependen de la RSE, la ética empresarial y el gobierno corporativo.



*Figura 3.* Esquema de la triada de la competitividad y sostenibilidad empresarial. Tomado de “La ética empresarial, su impacto en la empresa y en el recurso humano”, por Canals & Fontrodona, 2008. Recuperado de [http://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/la\\_etica\\_empresarial.php](http://ctp.uniandes.edu.co/Empresas/Servicios/Articulos/la_etica_empresarial.php),

Por tanto, al constituir la empresa una estructura organizativa se debe tomar en consideración la ética, capacidad de reorganización, adaptación a los nuevos retos y desafíos de gestión. Logrando así la aplicación de estrategias gerenciales y tácticas que fortalezcan su nivel competitivo en el mundo empresarial para la toma de decisiones, en aras de obtener los mejores resultados en cuanto a la eficacia y efectividad en la gestión empresarial, bajo los enfoques de calidad, productividad y RSE (Kliksberg, 2007).

Así pues, la triada de la competitividad y sostenibilidad empresarial marcan el éxito de una empresa, igualmente lo marcan una ética empresarial y una política de gobierno corporativo, puesto que se proyecta a los clientes como un producto de confianza, gracias a la

transparencia que brindan los códigos de ética para solucionar los conflictos de interés y la mayor diversidad de los órganos de gobierno. Un estudio realizado por Schiavoni (2006; citado por Vergara & Vicaría, 2009), concluye que utilizar la estrategia basada en valores, atrae a inversionistas, individuos e instituciones que cada día se preocupan más por apoyar a empresas éticamente responsables. No se puede garantizar que una empresa ética sea más rentable, pero sí es seguro que una empresa ética está más preparada para responder a los retos futuros y para perdurar en el tiempo con éxito. Si una empresa actúa con integridad y responsabilidad, con transparencia y respeto, está sentando las bases de la confianza (Canals & Fontrodona, 2008).

#### **2.4 Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)**

En cuanto a las dimensiones y escenarios de la responsabilidad social en las organizaciones, a continuación, se exponen una serie de elementos explicativos que conllevan aquellos aspectos sustanciales que se definen como significativos para dimensionar la RSE y que afectan directamente a la gestión de la misma (Canals & Fontrodona, 2008):

- **Estrategia:** La estrategia consiste en una forma o una vía para alcanzar los objetivos, agregando un valor distintivo ante la competencia. Si la responsabilidad social es una estrategia, entonces se concibe un escenario en donde se enfrentan los problemas, las necesidades y las carencias de un público por la vía ética y responsable con un elemento diferenciador que es la responsabilidad económica, social y medioambiental para generar más fidelidad, estrechar relaciones, satisfacción, desarrollo sostenible, confianza pública, compromiso, cultura con valores compartidos y reputación.
- **Política empresarial:** Es la que proporciona la orientación para que todos los miembros de la organización elaboren planes de acción que permitan alcanzar los objetivos. La política empresarial sugiere un compromiso formal que cohesiona a

toda la empresa en su modo de pensar y actuar con la coherencia entre su misión, visión y sus estrategias. En este orden de ideas, si se piensa con responsabilidad social, se actuará siempre regido bajo ese principio y los objetivos de la organización se buscarán siempre con estrategias y acciones responsables. En definitiva, la política empresarial es una de las formas de hacer operativa la estrategia por el camino socialmente responsable.

- Pauta de comportamiento organizacional: Cultura o civilización es todo complejo que incluye creencias, arte, moral, ley, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad. En esta medida, la cultura consiste en pautas de comportamiento, explícitas o implícitas, adquiridas y transmitidas mediante símbolos y constituye el patrimonio singular de los grupos humanos, incluida su plasmación en objetos. El núcleo esencial de la cultura son las ideas tradicionales (es decir, históricamente generadas y seleccionadas) y, especialmente, los valores vinculados a ellas; los sistemas culturales, pueden ser entonces considerados, por una parte, como productos de la acción, y por otra, como elementos condicionantes de la acción futura.

Es entonces posible afirmar que la responsabilidad social (RSE) es una pauta de comportamiento organizacional en la medida que construye comportamientos y valores éticos y socialmente responsables, que son compartidos por los miembros de la organización y que deben ser gestionados. Es así que se adhieren al sistema cultural de la organización con pautas deseables de conductas, en el presente y futuro, en las acciones y decisiones morales de cada uno de sus trabajadores.

La RSE debe convertirse en lineamiento corporativo. Lo cual ocurre cuando todos los grupos interesados están alineados con el método de la organización para llevar a cabo sus actividades, procesos y conseguir sus metas y objetivos. Cuando esta vía es socialmente



responsable y todos los miembros de la organización utilizan este método para la consecución de sus objetivos, entonces están actuando bajo el lineamiento responsable de la organización. De lo contrario, estaría irrumpiendo e infringiendo los lineamientos corporativos (Antezana, 2013).

El estilo de vida empresarial constituye otra dimensión de la RSE. Se expresa cuando el comportamiento y la manifestación grupal del sistema organizacional asisten consecutiva y rigurosamente con prácticas responsables. En ese momento es factible afirmar que los colaboradores de cierta organización han adoptado un estilo de vida empresarial que se fundamenta en prácticas socialmente responsables. El objetivo es lograr tener una cultura organizacional fuerte y que la misma sea adoptada como estilo de vida en todos los implicados e interesados de la organización. Así se convertirá en una forma de pensar, presente en todas las actividades diarias y que sin duda se reflejará en los resultados del negocio y sus interacciones (Vergara & Vicaría, 2009).

Para Valcárcel (2008) la RSE es un mecanismo generador de capital social, siendo el conjunto de normas y vínculos que permiten la acción social colectiva; es decir, cuando funciona como eje articulador y como corriente catalizadora de un valor colectivo que sirve como instrumento de apoyo para toda la comunidad. Y, conjuntamente se convierte en un factor clave para el fortalecimiento de la democracia ya que contribuye al crecimiento institucional y promueve el desarrollo con inclusión social y equidad.

También se considera que la RSE es una fuente generadora de bienestar social, al convertirse en un factor generador de calidad de vida para las personas, de tranquilidad, de satisfacción humana, entonces se convierte en una fuente generadora de bienestar social. Esto se hace posible en las organizaciones con la promoción de salud, La prevención de enfermedades, adicciones, accidentes, con talleres, cursos y campañas educativas para que las personas aprendan a vivir mejor. Con ello se logra fortalecer las capacidades tanto



individuales como familiares para que se disminuyan los riesgos, se aumenten estilos de vida más saludables y en ese orden de ideas se mejore el bienestar social (Cammarota & Berenblum, s.f.).

Como resultado de una política integrada de responsabilidad social las empresas obtienen beneficios, que provienen esencialmente de la motivación que la organización siente por el efecto que tienen en la comunidad. Los colaboradores y en general los grupos de interés desean mejorar la vida en la comunidad de influencia de la empresa, lo cual representa el entorno externo de la empresa, la cual se beneficia en cuanto al mejoramiento de su imagen y su reputación. Las instancias que participan en la toma de decisiones son la presidencia del directorio, la gerencia general y comités especiales (Portocarrero, Tarazona & Camacho, 2006).

Asimismo, si una organización implementa prácticas de responsabilidad social, debe incluir actividades, políticas, programas y prácticas. Los cuales tienen que estar basados en la promoción de la satisfacción de las necesidades y expectativas de todos sus grupos de interés y que estén alineadas con la filosofía empresarial, la operación del negocio, su toma de decisiones y sus principios. Para lograr esto es esencial partir de una correcta identificación de los *stakeholders* o grupos de interés, que son los individuos que contribuyen a al sostenimiento de la capacidad empresarial y las actividades que potencian los beneficiarios y/o portadores de riesgo (Olcese, Rodríguez Ángel & Alfaro, 2008). Como se observa en la Figura 4 dentro de los grupos de interés se incluye a los colaboradores, que son internos a la empresa, pero al mismo tiempo también está la comunidad, el gobierno y el medio ambiente, con los que no hay una relación inmediata que se origine por la producción.

Adicionalmente, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) cuenta con una herramienta de evaluación denominada *benchmarking* cuyo propósito es fijar metas para el desarrollo sostenible entre los diferentes grupos de interés, es decir la existencia de una

variedad de perspectivas valóricas que dilatan la posibilidad de llegar alcanzar el desarrollo sostenible de las empresas (Gallopín, 2006). Asimismo, se afirma que evaluar el desempeño de una empresa en cuanto a RSE a partir de los diferentes índices de sostenibilidad, se logra realizar una evaluación de la sostenibilidad corporativa, con el objetivo de analizar el entorno empresarial las cuales no gozan de reputación por falta de transparencia debido a los métodos de evaluación que son implementados en cada organización (Hernández & Ramiro, 2009).



*Figura 4.* Grupos de interés a considerar en la gestión de RSE. Adaptado de “Relación y compromiso con los grupos de interés. Hacia una responsabilidad social empresarial estratégica”, por Díaz, Filomeno y Rizo-Patrón, 2007, p.16.

En definitiva, frente a la ausencia de valores referenciales que permiten evaluar el trayecto de las organizaciones por alcanzar un desarrollo sostenible, los procesos de

comparación o *benchmarking* logran transformarse en una herramienta para la evaluación del desempeño de las empresas en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la utilización de sistemas de información que permitan la evaluación de las organizaciones por parte de los *stakeholders* (Núñez, 2003).

#### **2.4.1 Instrumentos para evaluar la RSE**

En la medida en que crece la preocupación de las empresas por cumplir con la responsabilidad social y sobre todo por mostrar a sus *stakeholders* los avances que realizan han aparecido diversas metodologías de evaluación, como las que se presentan a continuación. Con ellas se busca facilitar el comercio, difundir el conocimiento, promover y comunicar avances innovadores en tecnología y en general compartir buenas prácticas de gestión (International Standardization Organization [ISO], 2011). Posteriormente, se dedica un punto aparte a los indicadores Ethos, ya que esta investigación se basa en su uso para el diseño metodológico, pero constituyen también un instrumento para evaluar la RSE en las organizaciones.

**Marco de elaboración de memorias GRI.** La elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas, proporcionando una imagen equilibrada y razonable del desempeño en materia de sostenibilidad por parte de la organización informante, e incluirá tanto contribuciones positivas como negativas. En estos reportes se informa del desempeño en materia económica, ambiental y social. Los principios que rigen la elaboración de estas memorias o reportes son: (a) equilibrio, (b) comparabilidad, (c) precisión, (d) periodicidad, (e) claridad, y (f) fiabilidad. Mientras que su contenido cubre la estrategia y perfil, el enfoque de la dirección y los indicadores de desempeño (Global Reporting Initiative [GRI], 2012).

Dentro de los indicadores que se deben incluir en una memoria o guía de GRI están los siguientes (GRI, 2012): (a) desempeño económico, (b) presencia en el mercado, (c)

impactos económicos diversos, (d) materiales, (e) energía, (f) biodiversidad, (g) agua, (h) emisiones, vertidos y residuos, (i) productos y servicios, (j) cumplimiento normativo y (k) transporte.

**Sistema de gestión ética y socialmente responsable – SGE 21: 2008.** Desarrollado por el foro para la evaluación de la gestión ética, es una iniciativa a nivel europeo, con la que se definen los principios para diseñar, implementar y mantener la responsabilidad social dentro de una organización. En la actualidad cuenta con tres ediciones, correspondientes a los años 2002, 2005 y 2008, siendo compatible con otros sistemas de gestión como los ISO y estando compuesta por seis capítulos. Los cinco primeros explican los antecedentes y los aspectos generales del documento, mientras que en el sexto capítulo se explican los requisitos para certificarse en esta norma, siendo la base del sistema de gestión y su auditoría (Lluch, 2011).

Este sistema se divide en nueve áreas de gestión, las cuales son (Forética, 2009): (a) alta dirección, (b) clientes, (c) proveedores, (d) personas que trabajan para la organización, (e) entorno social, (f) entorno ambiental, (g) inversores, (h) competencia, y (i) administraciones públicas. Dentro de los requisitos destaca el cumplimiento de la ley y de las normas en cada aspecto, con un enfoque en la eficiencia al momento de utilizar los recursos, así como tener objetivos y metas claros en relación con la ética y la responsabilidad social, contando con un equipo a cargo de supervisar estos aspectos.

**Norma ISO 26000.** Al igual que las anteriores es una norma que se adopta de manera voluntaria. Es una norma que influye en la percepción que el mercado y en general los *Stakeholders* tienen de las organizaciones, por lo que se considera que otorga (ISO, 2011): (a) ventaja competitiva, (b) reputación, (c) capacidad para atraer y retener a trabajadores o miembros de la organización, clientes o usuarios, (d) mantenimiento de la motivación, compromiso y productividad de los empleados, (e) percepción de los inversionistas,

propietarios, donantes, patrocinadores y comunidad financiera, (f) relación con empresas, gobiernos, medios de comunicación, proveedores, organizaciones pares, clientes y la comunidad donde opera.

El esquema de las normas ISO 26000 cubre distintas áreas fundamentales, dentro de las cuales se desarrollan asuntos con lo que se pueden establecer indicadores. Estas áreas son (ISO, 2011): (a) derechos humanos, (b) prácticas laborales, (c) medio ambiente, (d) prácticas justas de operación, (e) asuntos de consumidores y (f) participación activa y desarrollo de comunicaciones.

**AA1000.** La AA1000 son un conjunto de pautas sobre principios y procesos para la rendición transparente de cuentas. Es un método que mide la responsabilidad de las empresas, garantizando la calidad de las rendiciones de cuentas, así como de las evaluaciones. Esto incluye la divulgación de información sobre aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial. La metodología de la AA1000 indica los procesos que debe llevar a cabo la organización, con mediciones a través de indicadores en los aspectos sociales, ambientales y económicos. Además, indica la forma en la cual la empresa debe comunicarse con sus grupos de interés (Socialmente Responsable, 2015).

**Índice de Reputación Corporativa.** La reputación corporativa refleja la manera en la que los inversionistas, analistas y clientes, entre otros grupos de interés perciben a la empresa. Una buena percepción es necesaria para poder sobrevivir en el largo plazo, siendo un elemento atrayente para clientes e inversionistas. En el Perú, el índice de reputación corporativa se mide a través de siete variables claves: (a) tenencia de buenos productos y servicios; (b) relacionamiento con los consumidores; (c) generación de sentimientos positivos; (d) liderazgo e innovación; (e) ambiente interno; (f) empresa ética; y (g) práctica de responsabilidad voluntaria (Figura 5), que representan los aspectos valorados por los

peruanos en una empresa, que se considera social, ambiental y económicamente responsable (CENTRUM Católica & Arellano Marketing, 2014).

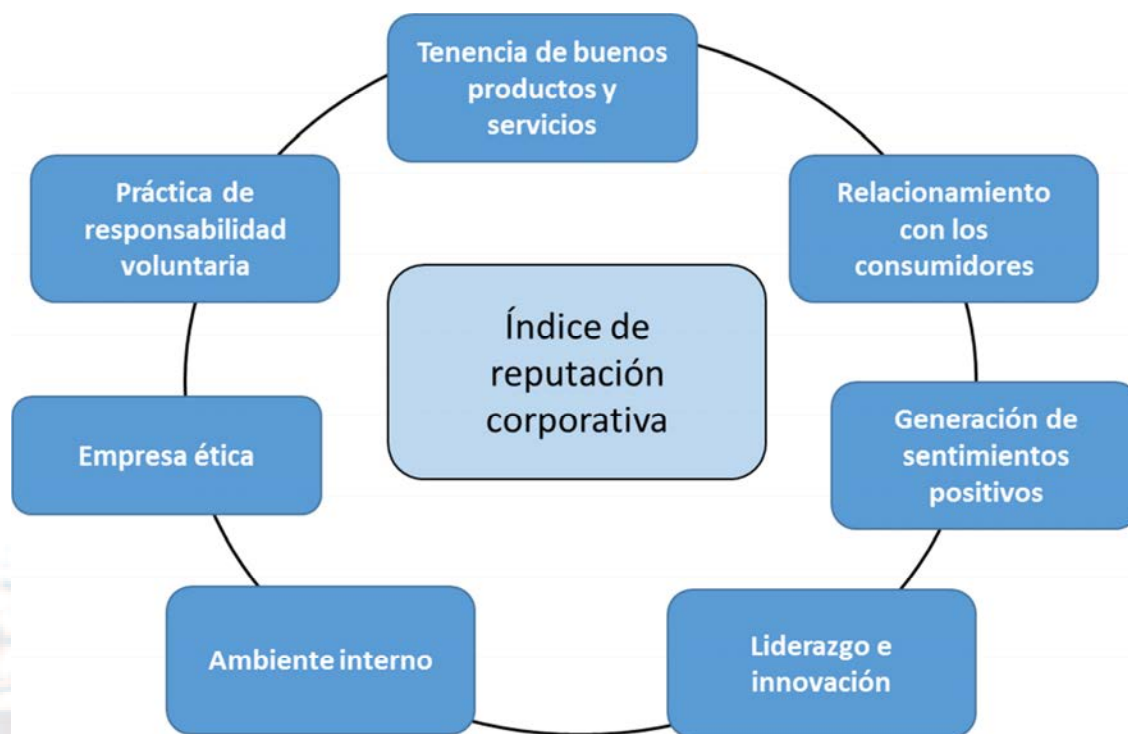


Figura 5. Variables del índice de la reputación corporativa en el Perú. Tomado de “Índice de reputación corporativa” por CENTRUM Católica y Arellano Marketing, 2014, p.4. Recuperado de <http://www.centrum.pucp.edu.pe/adjunto/upload/publicacion/archivo/indice-irca.pdf>

### *Índice de atractivo a la inversión.*

El Perú es conocido por su potencial geológico, sin embargo esto no es suficiente para que los inversionistas decidan invertir en nuestro país. La Encuesta Fraser explica cuáles son las condiciones que hacen a un país más atractivo a la inversión, tomando en cuenta temas geológicos, legales, tributarios, institucionales, entre otros.

Un indicador utilizado a nivel mundial es el índice de atractivo a la inversión; que sirve para determinar qué tan llamativo es cada país para la inversión en el sector minería. Los datos de la Figura 6 reflejan el potencial que tiene el Perú, comparado con otras naciones. Se ve claramente como en el año 2015 el país ganó 10 posiciones, lo cual se debe



principalmente a las políticas adoptadas por el gobierno nacional. Este indicador ha sido construido considerando en un 60% el potencial geológico minero de un país y en un 40% las políticas del gobierno orientadas a la exploración minera (Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía, [SNMPE], 2016).

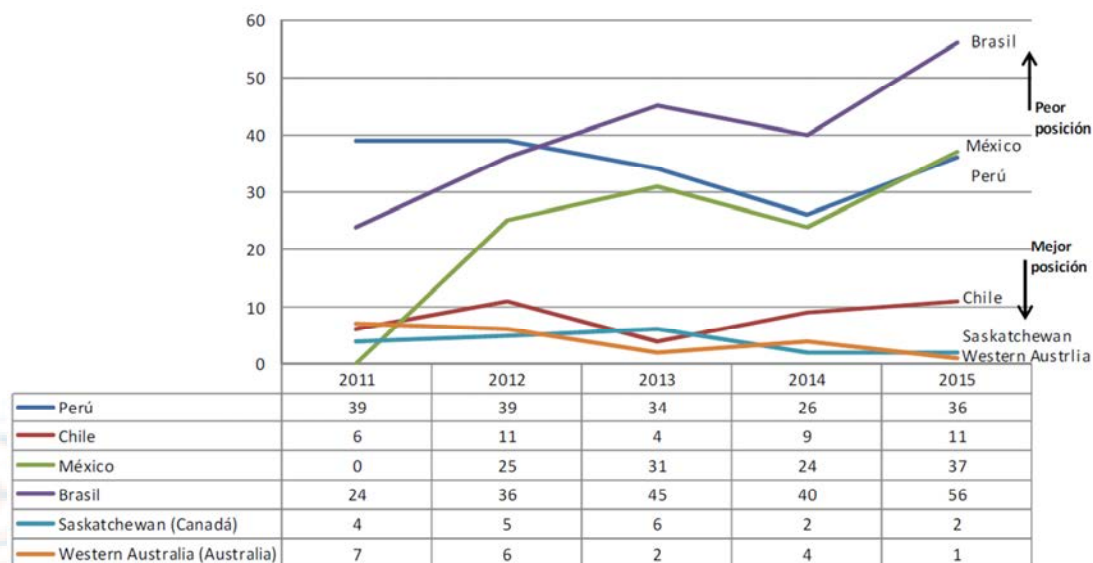


Figura 6. Evolución del índice de atractivo a la inversión, últimos 5 años. Tomado de "Encuesta Fraser" por Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía (SNMPE), 2016. Recuperado de [http://www.snmpe.org.pe/nuestros-sectores-snmpe/mineria\\_nuestros\\_sectores/encuestas-fraser-institute.html](http://www.snmpe.org.pe/nuestros-sectores-snmpe/mineria_nuestros_sectores/encuestas-fraser-institute.html)

**Otras normas.** En este acápite se presentan otras normas que son frecuentemente utilizadas por las empresas mineras. Si bien no miden la responsabilidad social, miden algunos aspectos de ella como el caso de la ISO 14001 que tiene como propósito el apoyar la aplicación de un plan de manejo ambiental en cualquier organización. Este conjunto de normas fue desarrollado por la Organización Internacional para Normalización, autorizando entes certificados en todo el mundo (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2015).

A nivel de las relaciones con los empleados, están las normas OHSAS 18001, la cual determina los requisitos mínimos en gestión de seguridad y salud en el trabajo. Con su implementación se logra (BSI Group, 2015): (a) crear las mejores condiciones de trabajo

posibles en toda la organización; (b) identificar los riesgos y establecer controles para gestionarlos; (c) reducir el número de accidentes laborales y bajas por enfermedad para disminuir los costes y tiempos de inactividad ligados a ellos; (d) comprometer y motivar al personal con unas condiciones laborales mejores y más seguras; y (e) demostrar a clientes y proveedores el alto nivel de seguridad que se tiene al interior de la empresa.

En cuanto a la salud ocupacional dentro de las empresas mineras, el Ministerio de Energía y Minas del Perú promulgó el DS-055, Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional y otras medidas complementarias en minería. Es así que desde el año 2010 se cuenta con una serie de normas obligatorias y específicas para el sector minero. Este decreto tiene como objetivo prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes y enfermedades ocupacionales, al mismo tiempo que se promueve una cultura de prevención de riesgos laborales, requiriéndose la participación de trabajadores, empleadores y del Estado.

Se han presentado normas, obligatorias o voluntarias, que cubren la relación de las empresas con sus trabajadores y con el medio ambiente, tocando ahora el turno de presentar los reportes de conflictos sociales, que sirven para reportar la relación de las empresas con las comunidades. Su limitación es que solamente muestran una relación de los conflictos o puntos de desencuentro y no evidencia cuando las acciones de las empresas son favorables, por lo que no presentan buenas prácticas. Sin embargo, es importante entender que el conflicto social es un proceso complejo, que se da por la interacción entre las empresas, el Estado y la población, cuando las posiciones o intereses son diferentes, y que al ser compleja puede terminar en violencia (Defensoría del Pueblo, 2015).

## **2.5 Metodología Ethos**

### **2.5.1 Definición**

Los Indicadores Ethos de RSE son una herramienta de evaluación y seguimiento de la gestión de RSE, diseñados con el propósito de colaborar con las empresas en el desarrollo de



sus políticas y la planificación estratégica bajo las acciones de responsabilidad social. Además, es un instrumento de autoevaluación y aprendizaje para uso interno en la organización (Perú 2021, 2012). Ethos es una organización que se creó en Brasil, sin fines de lucro y con el interés de crear y desarrollar la infraestructura necesaria para fomentar la RSE (Aguilar-Platas & Raufflet, 2010).

Según Perú-2021 (2012) las características y beneficios de los Indicadores Ethos-Perú 2021 son:

- Son indicadores regionales estandarizados que sirven para medir el desempeño y grado de incorporación de la sostenibilidad en las empresas de los países de Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Nicaragua, Paraguay y Perú.
- Son comparativos: las empresas que los completen podrán comparar su práctica con la de empresas de otros países de acuerdo al puntaje que obtengan. Así, la nota que alcancen podrán relacionarla a los promedios de las empresas con mejor desempeño en la región.
- Son periódicos: el llenado de los indicadores se realiza por períodos, los cuales son comparativos entre sí.
- Son auto evaluativos e internos, es decir, cada empresa los puede realizar individualmente y analizar sus resultados, ayudándolos a optimizar su gestión interna de sostenibilidad.
- Son virtuales: los indicadores se encuentran alojados en un web site, disponibles para que cualquier empresa los utilice. Dos días después de llenado el cuestionario, se emite un informe de diagnóstico con sus resultados.
- Emiten un informe de diagnóstico sobre el estado de la sostenibilidad dentro de la empresa: este informe presenta el detalle de los puntajes de la empresa por indicador, un análisis crítico de los resultados y oportunidades de mejora en temas

relevantes de sostenibilidad, sugiriendo parámetros para establecer políticas y acciones a desarrollar.

- Los indicadores presentan una correspondencia con iniciativas y estándares internacionales, tal como las Guías G4 del Global Reporting Initiative (GRI), los principios del Pacto Mundial, la norma ISO 26000, el Carbon Disclosure Project (CDP), entre otros.
- Son confidenciales: los resultados de cada empresa no están disponibles al público, salvo la empresa así lo indicase.

### **2.5.2 Evolución**

El Instituto Ethos de Brasil lanzó en el año 2000 una serie de indicadores con objeto de servir de base referencial para el desarrollo de indicadores para RSE en otras organizaciones de Latinoamérica, agrupando instituciones como: (a) Corporación Boliviana de RSE (COBORSE), (b) Centro Colombiano de Responsabilidad Empresarial (CCRE), (c) Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Empresarial (CERES), (d) Asociación de Empresarios Cristianos (ADEC) en Paraguay, (e) Unión Nicaragüense para la RSE (UniRSE), (f) Perú 2021 y (g) Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresarial (IARSE). Todo esto con el apoyo del Instituto Ethos de Empresa y Responsabilidad Social (Díaz, Filomeno & Rizo, 2007).

De esta colaboración y desde el seno de la organización Perú 2021 surgió el componente de Indicadores Ethos-Perú 2021, los cuales tienen como objetivo definir las áreas que deben medirse y controlarse, llevando el concepto de RSE a medidas cuantificables, lo que guía y facilita la gestión. Este patrón único de indicadores se ajusta al del Programa Latinoamericano de Responsabilidad Social Empresarial (PLARSE), promoviendo la estandarización en todos los países de América Latina que forman parte del programa (Carpio, 2010).

### 2.5.3 Tipos de indicadores

Los Indicadores Ethos-Perú 2021 se agrupan en siete dimensiones: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente; (d) proveedores; (e) consumidores y clientes; (f) comunidad; y (g) gobierno y sociedad, como se presenta a continuación (Carpio, 2010):

**Valores, transparencia y gobierno corporativo.** Los Indicadores Ethos de RSE establecen la existencia de mediciones ordenadas en los siguientes grupos:

- Compromisos éticos: Están formalizados en una carta de principios como valores de la organización, y que están poco incorporados a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas.
- Arraigo de la cultura organizacional: Los valores son transmitidos de forma esporádica o en momentos específicos con el foco centrado en el público interno.
- Gobierno corporativo: Actúa en base con la legislación vigente, apoyada por el consejo de administración o consultiva, con auditoría externa independiente.
- Relaciones en la competencia: Sigue las prácticas de precio y competencia al mercado, de la mano con la legislación y que busca un posicionamiento leal.
- Diálogo e involucramiento de los grupos de interés (*stakeholders*): Está configurado por el sistema integrado e interrelacionado sobre el entendimiento y su afectación por parte de la empresa a sus grupos de interés como estos a las empresas.
- Balance social: Elabora el balance social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales (Waddock, 2008).

**Público interno.** Los Indicadores Ethos de RSE establecen la existencia de indicadores ordenados en tres grupos estableciendo diálogo y participación, relaciones con sindicatos y otras asociaciones de empleados, junto con la gestión participativa. Además, el

respeto al individuo basado en un compromiso con el futuro de los niños, compromiso con el desarrollo infantil y la valoración de la diversidad. Mientras que se asume un compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial y de género, así como se vigilan las relaciones con trabajadores tercerizados. De igual forma, dentro del público interno se toma en consideración el trabajo decente, la política de remuneraciones, beneficios y carrera. Todo esto junto a los cuidados de salud, seguridad y condiciones laborales, el compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad, el comportamiento en los despidos y la preparación para la jubilación (Comisión de Normalización y de Fiscalización de Barreras Comerciales No Arancelarias, 2010; citado en Zapata, 2012).

**Medio ambiente.** Los Indicadores Ethos de responsabilidad social empresarial establecen la existencia de mediciones ordenadas en dos grupos, tomando en cuenta la responsabilidad con las generaciones futuras, el compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental y la educación y concientización ambiental. Asimismo, se establece el gerenciamiento del impacto ambiental, buscando reducirlo y siendo consciente de que se genera no solamente por las actividades que se desarrollan dentro de la empresa sino también por los usos que los clientes le dan a los productos o servicios, durante su vida útil. Así como también la manera en que se desechan los mismos, ya que todo esto afecta al entorno (Perú 2021, 2012b).

**Proveedores .** Los Indicadores Ethos de RSE establecen la existencia de un grupo de indicadores asociados a la gestión de las relaciones con los proveedores. Es así que se adoptan políticas de selección y evaluación de proveedores que no se basen únicamente en el costo. El objetivo es formar una red de aliados, donde los proveedores sean incluidos a partir de factores como calidad y plazo de entrega, pero también observando que no incluyan trabajo infantil en su cadena productiva, ni trabajo forzado. En base a los acuerdos que se establezcan, es responsabilidad de la organización contribuir al desarrollo de sus proveedores.

**Consumidores y clientes.** La cadena de valor de la responsabilidad de la empresa con los clientes y consumidores mantiene una dimensión social asociada al consumo. En este aspecto, los Indicadores Ethos vigilan que la empresa actúe rigurosamente de acuerdo a la ética, la legislación de defensa del consumidor, pero sobre todo que brinde a sus clientes justamente lo que les ha ofrecido y para ello debe reforzar sus estrategias de comunicación hacia y con los clientes. Pero también internamente, para que todos los colaboradores conozcan los objetivos relacionados a volumen de ventas y resultados financieros que la empresa tiene.

**Comunidad.** De acuerdo al proyecto de norma peruana ISO 26000, esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de ella misma. Esto se debe a que la participación activa bien sea de manera individual o mediante asociaciones busca aumentar el bien público, ayuda a fortalecer la sociedad civil, y permite el involucramiento de manera respetuosa a la comunidad y sus instituciones. Logrando así que se reflejen los valores democráticos y cívicos de la empresa. Además, procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad (Fuentes, 2006).

**Gobierno y sociedad.** Con este grupo de indicadores se reconoce que las decisiones empresariales están limitadas por un marco legal, el cual debe respetarse. Pero también hay que ser proactivos, para que las leyes, reglamentos y normas promuevan la productividad y competitividad empresarial, participando en los procesos legislativos democráticos. Así mismo, se mide la participación en actividades enfocadas en la educación para la ciudadanía, abordando derechos y deberes, procurando así evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, haciendo notar la falta de procedimientos formales o divulgados de control y castigo. Adicionalmente, si la toma de decisiones referente al financiamiento de campañas políticas se realiza de forma transparente, lo que permite el acceso a las informaciones y requerimientos de las partes interesadas (Alesandria, 2010).

### 2.5.4 Indicadores Ethos-Perú 2021

Los resultados de aplicar los indicadores Ethos-Perú 2021 indican en cual de cuatro etapas se encuentra la organización o el sector (Ávila, Marquina, Rizo-Patrón & Castelo, 2011), las cuales posteriormente se presentan en la Tabla 1: (a) etapa 1, desde 525 hasta 1,049 puntos, representando una etapa de acciones básicas que solo responden a las exigencias legales; (b) etapa 2 o intermedia, entre 1,050 y 1,574 puntos, las empresas además de cumplir con las leyes empiezan a incorporar la RS dentro sus estrategias; (c) etapa 3 o avanzada, al obtener una calificación entre 1,575 y 2,099 puntos, mostrando que se preparan para las presiones del mercado, cambiando sus expectativas al considerar la RS como parte estratégica; y (d) etapa 4, entre 2,100 y 2,415 puntos, donde la organización es proactiva y tiene estándares de excelencia.

Tabla 1

*Etapas del Estado de la Gestión con Enfoque RSE, en base a los Indicadores Ethos-Perú 2021*

Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Representa una etapa básica de acciones de la empresa. Está todavía en el nivel reactivo a las exigencias legales	Representa la etapa intermedia de acciones, en la cual la empresa mantiene una postura defensiva sobre los temas. Pero ya empieza a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas	Representa la etapa avanzada de acciones, en la cual ya se reconocen los beneficios de llegar más allá de la conformidad para prepararse de antemano a las presiones reguladores que resultan en cambios de expectativas en la empresa. La responsabilidad social y el desarrollo sustentable son considerados estratégicos para el negocio	Representa la etapa proactiva, en la cual la empresa alcanzó estándares considerados de excelencia en sus prácticas, involucrando a proveedores, consumidores, clientes, la comunidad y también influenciando políticas públicas de interés para la sociedad

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Marquina (2013a) hizo una evaluación del estado de la gestión de la RSE en distintos sectores de la economía peruana. Los resultados, que se presentan en la Tabla 2, muestran

que la calificación más elevada la obtuvo el sector de energía eléctrica y telecomunicaciones. Sin embargo, esto apenas lo ubica en la etapa dos, donde se inicia la incorporación de la responsabilidad social dentro de las estrategias. Con estos datos se evidencia que el nivel de gestión de RS en el Perú es bajo. El sector de minería, sobre el cual versa la presente investigación, se ubicó en la etapa dos, con 1,125.08 puntos, siendo un punto de comparación con los resultados que se obtengan del trabajo de campo.

Tabla 2

*Puntaje por Sector en Perú*

Sector	Puntaje	Etapa
Energía eléctrica y telecomunicaciones	1154.04	2
Minería, petróleo y gas	1125.08	2
Otras industrias	1123.44	2
Industrias de la construcción	1118.27	2
Alimentos y bebidas	1063.81	2
Químico farmacéutico	134.2	1
Servicios financieros	991.63	1
Medios de comunicación	765.23	1
Servicios generales	725.17	1
Comercio	627.38	1
Transporte y logística	519.11	0
Servicio de salud	448.14	0

*Nota.* Adaptado de ¿Cuál es la situación actual de la RS en el Perú? Por P. Marquina, 2013a, *Strategia*, 6(23), 68-73.

Los indicadores Ethos-Perú 2021 cubren siete áreas: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente; (d) proveedores; (e) consumidores y clientes; (f) comunidad; y (g) gobierno y sociedad.

**Valores, transparencia y gobierno corporativo.** Dentro de esta área hay seis indicadores, como se presenta en la Tabla 3. Es así que se mide el compromiso de la alta gerencia con la ética, la forma como manejan sus relaciones con la competencia y el nivel de diálogo que existe por parte de la empresa con los distintos grupos de interés. En general,

aquellas empresas que se encuentran en la Etapa 1 carecen de compromiso y considerar a sus grupos de interés no es una prioridad, por lo que ni siquiera los han identificado. En cambio, las organizaciones que están en la Etapa 4 tienen un código de conducta conocido por todos, en el que se establece la importancia de la participación de los empleados, además, son proactivas.

***Público interno.*** En esta área de los indicadores Ethos se cubren 13 indicadores, los cuales se muestran en la Tabla 4. Se cubre la preocupación de la empresa por sus empleados y la relación con ellos, pero más allá de esto mide la relación con sus familias, en especial el apoyo que la organización brinda al desarrollo de los niños. Incluso se mide el involucramiento de la empresa en los planes de jubilación, desde un punto de vista económico y también desde el área personal o de desarrollo humano.

***Medio ambiente.*** Esta área consta de cinco indicadores, con los cuales se mide la responsabilidad de la organización con las generaciones futuras y el gerenciamiento del impacto ambiental. Las empresas que se encuentran en la Etapa 4 diseñan sus políticas y desarrollan sus procesos con el objetivo de reciclar y reutilizar, para generar un impacto positivo en su entorno. Además, la empresa expande esto hacia sus empleados, clientes, distribuidores y proveedores, motivándolos a que incorporen prácticas que reduzcan su impacto negativo en el medio ambiente (ver Tabla 5).

***Proveedores.*** El análisis de la RSE con relación a los proveedores está compuesto por cuatro indicadores, como se ve en la Tabla 6. El objetivo es analizar que se cuente con criterios justos para la selección de proveedores y que la relación con ellos sea manejada honrando los compromisos que se adquieren. Además, se vigila que la empresa se preocupe porque sus proveedores no utilizan fuerza de trabajo infantil, y tienen contratos apropiados con su personal, que como mínimo cumplan con la Ley.



**Consumidores y clientes.** La gestión de la RSE de las organizaciones incluye el manejo de la relación con los consumidores y/o clientes. Al respecto, los indicadores Ethos-Perú 2021 incluyen tres indicadores. Los mismos cubren la política de comunicación, vigilando que se den indicaciones ciertas y que se cumpla con lo ofrecido, lo cual también se relaciona con la atención. Finalmente, se evalúa el conocimiento y gerenciamiento de los posibles daños que se causan con los productos o servicios. Estos tres indicadores y las características de las empresas, según la etapa en que se encuentran se aprecian en la Tabla 7.

**Comunidad.** Los indicadores asociados al área de comunidad miden la capacidad que tiene la organización de gerenciar su impacto sobre la comunidad de entorno, así como el manejo de las relaciones con organizaciones locales. Otros indicadores de esta área se asocian con la acción social son los que miden el financiamiento y el involucramiento de la empresa. Todos estos indicadores se aprecian en la Tabla 8.

**Gobierno y sociedad.** El área de gobierno y sociedad es analizada a través de cinco indicadores, que se presentan en la Tabla 9. Con ellos se mide la contribución que la empresa hace a campañas políticas, así como la aplicación o no de prácticas anticorrupción. También se analiza el liderazgo y la influencia social que la organización tiene.

Tabla 3

*Características de las Etapas de los Indicadores de Valores, Transparencia y Gobierno*

Indicador	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	
Compromisos éticos	Respecto a la adopción y alcance de valores y principios éticos	Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas	Los valores y principios de la organización existen en un documento formal, que cuenta con un proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable.	La organización posee un código de conducta (en el(los) idioma(s) local(es) y adaptado al contexto local, en el caso de las multinacionales) y tiene programa de orientación y entrenamiento para los empleados de todos los niveles jerárquicos para garantizar que los valores y principios se incorporen a los procesos de trabajo y a las actitudes / comportamiento de las personas. Tales acciones están formalmente a cargo de una persona o área responsable.	Además de eso, el código de conducta de la organización prevé la participación de empleados, de los principales grupos de interés en su revisión y está sometido a control y auditoría periódicos. La responsabilidad de esas acciones está formalmente a cargo de un equipo multidisciplinario
Arraigo en la cultura organizacional	Respecto a la eficacia de la diseminación de los valores y principios éticos de la empresa	Los valores se transmiten esporádicamente o en momentos específicos (contratación de empleados, proceso de auditoría), con el foco centrado en el público interno	Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno.	Además de eso, la adopción de esos valores y principios es auditada y verificada periódicamente y los empleados son estimulados a contribuir con su monitoreo	Además de eso, todos los aliados externos son estimulados a replicar el mismo proceso en la cadena productiva
Gobierno corporativo	Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa	Además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo (o estructura similar) y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente	El consejo de administración o consultivo (o estructura similar) tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la integridad de los informes financieros, priorizando la transparencia en las prestaciones de cuentas y otras informaciones.	Además de eso, tiene políticas explícitas para promover tratamiento adecuado al derecho de voto y tratamiento justo y equitativo a los socios, con resultados monitoreados y evaluados periódicamente.	Además de lo expuesto en las etapas anteriores, la alta administración (consejo y directores) incorpora criterios de orden socioambiental en la definición y gestión del negocio y tiene como norma oír, evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de los grupos de interés en asuntos que las involucren
Relaciones con la competencia	Respecto a las políticas de relación con la competencia u organizaciones de mismo propósito, la empresa:	Sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal	Posee reglas explícitas y declaradas sobre competencia desleal discutiendo periódicamente (o cuando necesario) con el público interno sobre su postura ante los concurrentes.	Assume el compromiso público de combate a la competencia desleal. Discute su postura con proveedores y clientes, alertándolos para las cuestiones de la competencia leal, y participa en asociaciones de empleados en la discusión de esos aspectos.	Ejerce posición de liderazgo en su segmento en discusiones relacionadas a la búsqueda de estándares de competencia cada vez más elevados (combate a la formación de trusts y cárteles, prácticas desleales de comercio, fraude en licitaciones y espionaje empresarial)
Diálogo e involucramiento de los grupos de interés	Considerando sus impactos sobre distintos grupos de la sociedad, la empresa:	Está consciente de la importancia de los grupos de interés para el éxito del negocio y conoce los dilemas específicos y atributos de sus grupos de interés (empleados, clientes y consumidores, accionistas o inversionistas) y establece canales de diálogo para mantener esas relaciones	Conoce los dilemas específicos y atributos relacionados a todos los grupos de interés por medio de mapeo periódico y establece mecanismos de diálogo e involucramiento de los grupos de interés para remediar impactos socioambientales ocasionados por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios	Además de priorizar el involucramiento y el diálogo constante con sus grupos de interés, adopta una estrategia de gestión de la información y conocimiento para “interiorizar los impactos socioambientales” negativos ocasionados por sus actividades como base para la redefinición de políticas, procesos de gestión o producción.	Por medio de utilización de herramientas y políticas específicas, dialoga e involucra a los grupos de interés en forma estructurada en reflexiones previas sobre sus actividades, procesos y acciones para prevenir, minimizar o eliminar los impactos socioambientales negativos que podrá ocasionar la organización. Además de eso, una tercera parte audita el proceso de diálogo y compromiso
Balance social / reporte de sostenibilidad	Respecto a la elaboración de informe sobre los aspectos económicos, sociales y ambientales de sus actividades, la empresa:	Elabora sin regularidad definida el balance social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales	Elabora anualmente el balance social, que describe sus acciones sociales y ambientales, incorporando aspectos cuantitativos	Produce con amplio involucramiento interno el balance social o reporte de sostenibilidad fácilmente accesible, que aborda aspectos sociales, ambientales y económicos de sus actividades, con tan sólo resultados favorables.	Se elabora un balance social o reporte de sostenibilidad con involucramiento de los grupos de interés externas, que integra las dimensiones sociales, ambientales y económicas de sus actividades e incluye resultados desfavorables y los respectivos desafíos, con metas para el próximo período

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Tabla 4

## Características de las Etapas de los Indicadores de Público Interno

Indicador		Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Relaciones con sindicatos y otras asociaciones de empleados	Respecto a la participación de empleados en sindicatos y/o en otras asociaciones de empleados en la relación con sus representantes, la empresa:	No ejerce presión sobre los empleados involucrados en actividades sindicales u otras asociaciones de empleados	No ejerce presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo.	Además de permitir la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo, provee informaciones sobre las condiciones de trabajo, y se reúne periódicamente con los sindicatos u otras asociaciones de empleados para oír sugerencias y negociar reivindicaciones.	Además de eso, tiene un canal de comunicación consolidado con los sindicatos u otras asociaciones de empleados, datos financieros y relativos a objetivos estratégicos, que afecten a los trabajadores, para subsidiar las discusiones
Gestión participativa	Respecto al involucramiento de los empleados en la gestión, la empresa	Pone a disposición informaciones sobre la empresa (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes etc.) y capacita (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas políticas y estrategias etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas	Además de eso, pone a disposición de los empleados informaciones económico-financieras.	Además de lo expuesto en las dos etapas anteriores, tiene un proceso estructurado de discusión y análisis de las informaciones económico-financieras con sus empleados, con el objetivo de prepararlos para que ayuden al comité de gestión o en las decisiones estratégicas, presentando informaciones importantes para la gestión de riesgos y oportunidades.	Los representantes de los empleados participan activamente en los comités de gestión o en las decisiones estratégicas y tienen comunicación regular con los miembros del gobierno corporativo
Compromiso con el futuro de los niños	En el tratamiento de la cuestión de Combate al Trabajo Infantil, la empresa:	Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil	Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil y discutir la cuestión internamente, posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos de los empleados propios (incluso de los tercerizados) estimulando sus competencias técnicas y psicosociales (ciudadanía, deportes, artes, etc.).	Además de lo descrito anteriormente, desarrolla o apoya proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.	Coordina sus proyectos con otros realizados en la comunidad e interviene en el poder público en beneficio del niño y del adolescente y estimula que las políticas y programas de la empresa en relación a este tema se repliquen en toda la cadena productiva
Compromiso con el desarrollo infantil	Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños, la empresa:	Sigue la legislación vigente de protección a la maternidad (y paternidad, si aplicable), lactancia y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna	Adopta políticas y/o iniciativas internas para facilitar la consulta prenatal y el acompañamiento de la niñez de los hijos de sus empleados, por medio de orientación médica, nutricional y psicológica específica, y en el desarrollo de las competencias en la supervivencia, desarrollo, participación y protección (15) de los niños.	Considera que el éxito de esas políticas y/o iniciativas supone la formación educacional de los padres y su condición de vida, integra esa discusión a sus acciones para el desarrollo personal y profesional de sus empleados. Además de eso, desarrolla campañas de orientación volcadas a la comunidad y extiende la discusión del tema a sus proveedores.	Considera la cuestión de la protección a la maternidad y a la niñez como un derecho y contribución fundamental al desarrollo de las generaciones presentes y futuras. Se involucra en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control o evaluación de políticas públicas volcadas a la promoción de los derechos de la infancia
Valoración de la diversidad	Por reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad, la empresa	Sigue rigurosamente la legislación relacionadas a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno	Además de eso, promueve la diversidad por medio de normas escritas que prohíben prácticas discriminatorias negativas, regulando los procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna, orientando sobre la marcha de posibles denuncias	Además de poseer normas escritas y canales para posibles denuncias contra prácticas discriminatorias, realiza entrenamiento específico sobre el tema y utiliza indicadores para identificar áreas problemáticas y establecer estrategias de reclutamiento y promoción.	Extiende esas acciones a toda la cadena productiva y participa en foros de valoración de segmentos en desventaja
Compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial	Considerando los hechos de discriminación y las desventajas que caracterizan la situación de la población de diferentes orígenes raciales o étnicos, la empresa:	Sigue rigurosamente la legislación vigente que prohíbe la discriminación racial o étnica y las formas conexas de intolerancia en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés. Adopta procedimientos para que se cumplan también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados	Realiza censo interno periódico para evaluar sus procesos y políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas en relación a la equidad racial. Utiliza esas informaciones para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concienciación, rever procesos y políticas etc.	Asume compromiso público de promover la equidad racial, expresada por medio de políticas formales de gestión de personas que prioricen la equidad y realización de acciones afirmativas como garantía de oportunidades iguales en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna.	Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring volcados a empleados de diferentes orígenes raciales o étnicos, estimula la promoción de la igualdad racial en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad de mismo objetivo, para concienciar la sociedad sobre el tema
Compromiso con la equidad de género	Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas, la empresa:	Sigue rigurosamente la Constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés	Realiza un censo interno periódico para evaluar sus procesos, políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas con relación a la equidad de género. Utiliza esa información para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de concienciación etc.	Asume un compromiso público de promover la equidad de género, expresada por políticas formales de gestión de personas que garanticen oportunidades iguales para mujeres y hombres en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna. Realiza acciones afirmativas para garantizar oportunidades iguales de carrera y crecimiento de mujeres y hombres que trabajan en la empresa.	Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring específicos para mujeres con el afán de estimular la formación de liderazgos femeninos en la empresa, se esfuerza para que la actitud de promover la equidad de género se replique en toda su cadena productiva e invierte en programas de valoración de la mujer
Relaciones con trabajadores tercerizados	En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios, la empresa:	Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales	Monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos en la contratación, exigiendo que se hagan los ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación	Además de monitorear el cumplimiento de la legislación, negocia con sus proveedores para que proporcionen a sus empleados niveles salariales compatibles con el promedio de mercado.	Ofrece al trabajador tercerizado las mismas condiciones de salud y seguridad y acceso a prestaciones básicas que tienen los empleados regulares, como transporte, alimentación, guardería, ambulatorio etc
Política de remuneración, prestaciones y carrera	En su política de remuneración, prestaciones y carrera, la empresa	Respeto y busca superar los pisos salariales firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno	Trata a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual	Valora competencias potenciales, estimulando a los empleados por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional y llevando en cuenta su capacidad futura de crecimiento y desarrollo de nuevas habilidades.	Trata a los empleados como socios y, además de valorar competencias potenciales por medio de la remuneración y del desarrollo profesional, establece mecanismos para que sus representantes participen en la formulación de políticas de remuneración y prestaciones, desarrollo profesional y movilidad interna
Cuidados de salud, seguridad y condiciones de trabajo	Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad, la empresa	Cumple rigurosamente las obligaciones legales y tiene planes y metas para alcanzar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector	Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.	Además de eso, desarrolla campañas regulares de concientización e investiga el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema, evidenciando áreas críticas.	Además de desarrollar campañas y realizar encuestas, define las metas e indicadores condiciones de trabajo, salud y seguridad con la participación de los empleados, los incluye en la planificación estratégica y los divulga ampliamente
Compromiso con el desarrollo social y empleabilidad	Para desarrollar sus recursos humanos, la empresa	Promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas	Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, con vistas al perfeccionamiento continuo de todo su personal.	Además de promover una capacitación continua, se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.	En todos los niveles jerárquicos, promueve capacitación continua y se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual
Conducta frente a depósitos	Para conducir procesos de despidos, la empresa	Sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios. En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención (Ej.: busca en otras empresas la posibilidad de transferencia temporal de su excedente de empleados; reducción de carga horaria etc.) y reducción de gastos para evitar el despido en masa	Adopta políticas y procesos de despido que permiten que se tomen decisiones basadas en evaluaciones por competencia técnica, psicológica y de conducta y que garantizan la impersonalidad de la decisión y permite el acceso a las informaciones que nortearon el proceso, para propiciar el crecimiento profesional de la(s) persona(s) despedido(s). Además de eso, en el caso de despido en masa, analiza indicadores socioeconómicos (edad, estado civil, número de dependientes etc.) para orientar las prioridades	Ofrece servicios de recolocación y manutención de prestaciones por tiempo determinado al trabajador despedido sin justa causa. En el caso de necesidad de despido en masa, realiza previamente un programa de dimisión voluntaria que mantiene las prestaciones por tiempo determinado, salario por antigüedad etc.	Además de eso, financia la recapacitación (mentoring, coaching etc.) de los trabajadores despedidos sin justa causa
Preparación para jubilación	Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación, la empresa	Ofrece información básica sobre la obtención de la jubilación	Orienta y ofrece asesoramiento regular sobre las modificaciones de la legislación, alternativas y procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación.	Desarrolla actividades sistemáticas de orientación (colectiva e individual), consejería y preparación para la jubilación, discutiendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera.	Además de adoptar programa sistemático de preparación interna, ofrece oportunidades para aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados

Nota. Adaptado de "Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial" por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Tabla 5

*Características de las Etapas de los Indicadores de Medio Ambiente*

Indicador	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	
Compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental	Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades, la empresa:	Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental	Además de eso, prioriza políticas preventivas y posee una área o comité responsable del medio ambiente	Trata la cuestión ambiental como tema transversal en su estructura organizativa y la incluye en la planificación estratégica	Desarrolla nuevos negocios (o nuevos modelos para negocios ya existentes) tomando en cuenta, desde la concepción, los principios y las oportunidades relacionados a la sustentabilidad ambiental
Educación y concientización ambiental	Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental, la	Desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre esa temática, puntualmente o como resultado de presión externa (como exigencias del gobierno, crisis de suministro etc)	Desarrolla sistemáticamente actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones.	Además de campañas internas, desarrolla campañas de concientización y educación ambiental dirigidas a familiares de empleados, proveedores, consumidores y clientes y a la comunidad del entorno inmediato de la empresa.	Además de desarrollar campañas, la empresa apoya o participa en proyectos educacionales en asociación con organizaciones no gubernamentales y ambientalistas, social en favor de esa causa
Gerenciamiento del impacto en el medio ambiente y el ciclo de vida de productos y servicios	Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, la empresa:	Produce estudios de impacto ambiental según las exigencias de la legislación y centra el foco de su acción preventiva en los procesos que ofrecen daño potencial a la salud y riesgo a la seguridad de sus empleados	Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo.	Adopta sistemas de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo amplia identificación de riesgos, plan de acción, destinación de recursos, entrenamiento de empleados y auditoría.	Además de adoptar sistema de gestión ambiental, produce estudios de impacto en toda la cadena productiva; desarrolla alianzas con proveedores con el afán de mejorar sus procesos de gestión ambiental y participa en la destinación final del producto y procesos postconsumo
Sostenibilidad de la economía forestal	Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental, la	Reconoce la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico	Mantiene política o programa específico para verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo.	Los insumos madereros y forestales utilizados en la operación diaria y/o proceso productivo tienen certificación de origen y de la cadena de custodia	Los insumos madereros y forestales utilizados en las instalaciones y/o productos de la empresa tienen certificación de origen y de la cadena de custodia
Minimización de entradas y salidas de insumos	Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos, la empresa:	Busca reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas e implantar procesos de destinación adecuada de residuos sin alterar su estándar tecnológico actual	Invierte en la actualización de su estándar tecnológico, con vistas a reducir y/o sustituir recursos de entrada y la reutilización de residuos (por la misma empresa o por terceros).	Además de invertir en la reducción y en la reutilización de recursos, adopta proceso para medir, monitorear y auditar periódicamente los aspectos ambientales significativos relacionados al consumo de recursos naturales y a la producción de residuos y desechos, estableciendo periódicamente nuevas metas	Está cerca de alcanzar un alto nivel de sustentabilidad ambiental por medio de estrategias de reutilización y compensación ambiental que abarquen todo el sistema productivo

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Tabla 6

*Características de las Etapas de los Indicadores de Proveedores*

Indicador		Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Criterios de selección y evaluación de proveedores	Para regular sus relaciones con proveedores y aliados, la empresa	Adopta políticas de selección y evaluación de proveedores y aliados conocidas por los grupos de interés y basadas sólo en factores como calidad, precio y plazo	Tiene normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que contemplan criterios y exigencias relativas al cumplimiento de la legislación laboral, de la seguridad social y fiscal	Además de criterios básicos de respeto a la legislación, sus normas de selección y evaluación de proveedores incluyen criterios específicos de responsabilidad social, como prohibición del trabajo infantil, relaciones de trabajo adecuadas y adopción de estándares ambientales	Además de los criterios descritos anteriormente, estimula y recoge evidencias de que sus proveedores reproducen sus exigencias respecto a la responsabilidad social para sus respectivos proveedores, y monitorean esos criterios periódicamente
Trabajo infantil en la cadena productiva	En sus relaciones con proveedores y aliados, la empresa:	Posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil, discute este tema con los proveedores y los estimula a cumplir la legislación	Además de discutir este tema, posee cláusula específica relativa a la prohibición del trabajo infantil en sus contratos con los proveedores.	Además de poseer esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concientización para todos los proveedores y asume públicamente la postura de rechazo a la mano de obra infantil	Articula programas y actividades para erradicar el trabajo infantil en forma general, asociada a organizaciones de la sociedad civil y/o poder público
Trabajo forzado en la cadena productiva	En sus relaciones con proveedores y aliados, la empresa	Cumple rigurosamente la legislación y posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo forzado, y exige de los proveedores el cumplimiento de la legislación	Además, verifica periódicamente el cumplimiento de la ley e incluye la prohibición del trabajo forzado como cláusula específica en sus contratos con proveedores.	Además de poseer en sus contratos esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concientización para todos los proveedores. Asume públicamente la postura de rechazo al trabajo forzado.	Articula programas y actividades que tienen el afán de erradicar el trabajo forzado en forma general, junto con los aliados de las organizaciones de la sociedad civil y/o poder público
Apoyo al desarrollo de proveedores	Respecto a proveedores de igual o menor porte, la empresa:	Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base tan sólo en criterios comerciales	Contribuye para la mejora del estándar gerencial de los proveedores, al colocar a disposición informaciones y al promover actividades conjuntas de entrenamiento	Además de contribuir a la mejora gerencial de los proveedores, mantiene con ellos relaciones comerciales duraderas y utiliza criterios de negociación que contemplan su crecimiento futuro	Además de contribuir para el crecimiento de sus proveedores de igual o menor parte, estimula y facilita su involucramiento en proyectos sociales y ambientales

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Tabla 7

*Características de las Etapas de los Indicadores de Consumidores y Clientes*

Indicador	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	
Política de comunicación comercial	Considerando la influencia de su política de comunicación comercial en la creación de una imagen de credibilidad y confianza	Actúa rigurosamente de acuerdo a la legislación de defensa del consumidor. Focaliza sus estrategias de comunicación en los objetivos relacionados a volumen de ventas y resultados financieros	Tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, que abarca todo su material de comunicación, tanto interno como externo	Tiene conciencia de su papel en la formación de valores y estándares de consumo y comportamiento de la sociedad y actúa en forma tal, que su comunicación posibilita la creación de valores positivos en el entorno, para contribuir al desarrollo sostenible	Además de adoptar esa política de comunicación, desarrolla alianzas con proveedores, distribuidores, asistencia técnica y representantes de consumidores, para crear una cultura de responsabilidad y transparencia en la comunicación
Excelencia de la atención	Respecto a su compromiso con la calidad de los servicios de atención al consumidor/cliente, la empresa	Posee un servicio de atención básica receptivo, ampliamente divulgado, enfocado en la información y en la solución de demandas individuales	Proporciona al consumidor/cliente, fácil acceso al servicio de su interés, registra y comunica internamente sus requerimientos, resolviendo rápida e individualmente las demandas y lo orienta sobre los procedimientos adoptados.	Valora competencias potenciales, estimulando a los empleados por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional y llevando en cuenta su capacidad futura de crecimiento y desarrollo de nuevas habilidades.	Promueve la mejora continua de su atención, priorizando el diálogo y el compromiso de los grupos de interés en el proceso
Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios	Respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de sus productos y servicios, la empresa	Realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/clientes	Realiza regularmente estudios e investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y divulga tales informaciones para aliados comerciales, adoptando medidas preventivas o correctivas cuando se detectan riesgos de fallas. Provee informaciones detalladas sobre sus productos y servicios a sus consumidores y clientes.	Además de eso, obtiene por medio del diálogo constante el compromiso activo de su público interno, proveedores, distribuidores, consumidores y clientes para perfeccionar, en forma continua, sus productos y servicios, sustituyendo componentes, tecnologías y procedimientos para minimizar o evitar riesgos a la salud y a la seguridad del consumidor o cliente	Considera, además, los valores y principios de la empresa, el desarrollo sostenible y la ética dimensiones importantes en la concepción o reformulación, fabricación y venta de sus productos y/o servicios

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Tabla 8

*Características de las Etapas de los Indicadores de Comunidad*

Indicador	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	
Gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno	Considerando sus posibles impactos en la vida de la comunidad (demanda sobre centros de salud y recreación, guarderías, transporte público, tráfico de vehículos etc.), la empresa	Procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad	Conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee proceso estructurado para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas	Posee una política formal de anticiparse a demandas de la comunidad e informarla sobre actuales y futuros planes e impactos de sus actividades, e involucra a la comunidad en la resolución de los problemas	Además de poseer una política formal de relación con la comunidad, mantiene comités permanentes o grupos de trabajo con la participación de liderazgos locales para analizar sus actividades y monitorear sus impactos.
Relaciones con organizaciones locales	Con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs y centros públicos (escuelas, puestos de salud, etc.) presentes en su entorno, la empresa:	Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo	Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas	Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados	Actúa en asociación con entidades locales buscando influenciar políticas públicas, estableciendo alianzas y participando en diversas redes para maximizar su contribución con el desarrollo local
Financiamiento de la acción social	El financiamiento de la acción social de la empresa está basado en:	Fondo variable, administrado arbitrariamente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas	Fondos definidos en un presupuesto anual, administrados con transparencia por un comité o grupo de trabajo, conforme a criterios preestablecidos.	Programa social estructurado o inversión social privada, administrada por un equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con un público, con metas y estrategias definidas.	Programa social estructurado o inversión social privada que cuenta con un mecanismo propio para la generación de ingresos, estando asegurada su continuidad a largo plazo (fondo patrimonial y/o porcentaje fijo sobre la facturación de la empresa)
Involucramiento con la acción social	Como forma de concretar su acción social, la empresa:	Hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios	Además de donaciones y/o proyectos sociales corporativos, cede horas de sus empleados o equipos para actividades ligadas a esos proyectos	Además de apoyo material, posee una política por la cual cede sus competencias técnicas, tecnológicas y gerenciales para fortalecer los proyectos sociales (corporativos o realizados por terceros)	Además de apoyo material y aporte de competencias, involucra a las organizaciones o liderazgos locales en el diseño y en la implementación de los proyectos sociales, e intercede ante otros organismos, públicos o privados, para concretar esos proyectos

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>

Tabla 9

*Características de las Etapas de los Indicadores de Gobierno y Sociedad*

Indicador	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	
Contribuciones para campañas políticas	Respecto a la financiación de partidos políticos y de candidatos a cargos públicos, la empresa:	Cuando financia, lo hace limitando la decisión a los miembros de la alta directiva, dentro de los parámetros establecidos por la legislación	Cuando financia, lo hace limitando la decisión a los miembros de la alta directiva, dentro de los parámetros establecidos por la legislación	La decisión de financiamiento o no financiamiento se toma de forma transparente, (por medio de políticas escritas, del código de conducta y/o declaración de valores etc.) permitiendo el acceso de los grupos de interés a las informaciones y requiriendo del financiado la respectiva comprobación y registro de la donación	Además de lo descrito en la etapa anterior, promueve campañas de concientización política, ciudadanía e importancia del voto, involucrando a todos los empleados y otros grupos de interés
Construcción de la ciudadanía por las empresas	Respecto a su papel en la construcción de la ciudadanía, la empresa:	Desarrolla actividades eventuales, enfocadas en la educación para la ciudadanía, abordando derechos y deberes	Desarrolla actividades eventuales, enfocadas en la educación para la ciudadanía, abordando derechos y deberes	Además de eso, promueve o apoya por medio de alianzas, la organización de debates, foros de discusión con candidatos a puestos públicos, con el objetivo de asegurar el voto consiente.	Asume el papel de formar ciudadanos y desarrolla programas de educación para la ciudadanía, no sólo internamente y en su cadena de producción, sino también en la comunidad de entorno, ejerciendo liderazgo en la discusión de temas como participación popular y combate a la corrupción en su municipio
Prácticas anticorrupción y anticoima	En la relación con autoridades, agentes y fiscales del poder público, en todos los niveles, la empresa	Procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo	Procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo.	Asume un compromiso público de combate a la corrupción y a la coima, adopta normas escritas (documento específico, código de ética etc.), y las divulga ampliamente al público interno y externo (proveedores, consumidores, representantes del poder público, con quienes se relaciona), y mantiene procedimientos formales de control, castigo y auditoría, en caso de ocurrirlos	Seguros de que la erradicación de las prácticas ilegales, inmorales y antiéticas también dependen de divulgación, facilitación o educación, busca la empresa involucrar a un número cada vez mayor de grupos de interés como proveedores, clientes, entidades aliadas etc., en iniciativas de combate a la corrupción y coima, para diseminar el tema, y/o enseñar la utilización de herramientas relacionadas
Liderazgo e influencia social	Buscando ejercer su ciudadanía por medio de asociaciones y foros empresariales, la empresa:	Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio	Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio.	Participa activamente, contribuyendo con recursos humanos o financieros, en procesos de elaboración de propuestas de interés público y de carácter socioambiental	Tiene miembros de su alta directiva involucrados en la articulación, viabilizarían y fortalecimiento de propuestas de carácter socioambiental y en diálogo con autoridades públicas para su adopción
Participación en proyectos sociales gubernamentales	En su involucramiento con las actividades sociales realizadas por entidades gubernamentales	Contribuye tan sólo con el pago de impuestos	Contribuye tan sólo con el pago de impuestos.	Contribuye regularmente con recursos humanos, técnicos o financieros para la realización de proyectos específicos y localizados, ejecutados por entidades gubernamentales	Participa activamente en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control y evaluación de políticas públicas de interés general, contribuyendo a su fortalecimiento

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” por Perú 2021, 2010. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>



## 2.6 Resumen

La Responsabilidad Social Empresarial tiene una importancia debido a su evolución, logrando ganar presencia en los mercados empresariales y la sociedad, puesto que en la actualidad las empresas mantienen una exigencia para la obtención de los beneficios económicos que contribuyan a la resolución de los problemas sociales de su entorno. Por ello, asumir esas responsabilidades empresariales bajo un comportamiento corporativo conlleva a que las empresas estén obligadas a modificar sus relaciones con el medioambiente y la sociedad, dando paso hacia un nuevo paradigma empresarial cuyo propósito es alcanzar grandes beneficios.

## 2.7 Conclusiones

El presente estudio tiene validez ya que luego de haber realizado una amplia investigación sobre la RSE y su gestión se encontró que no hay estudios sobre este tema en la región Cajamarca. Así mismo, no hay investigaciones similares en el sector minero, es decir, que hayan utilizado los indicadores ETHOS como forma de medición. Lo anterior resalta la importancia que tiene la presente investigación, estudiando un fenómeno que previamente no ha sido descrito.

A lo largo de este capítulo se evidenció que la RSE no es solamente un programa o un grupo de proyectos, sino que es una estrategia con ejes transversales que cubren a toda la organización y se manifiesta en todas las actividades. Para llevar a cabo un correcto diseño e implementación de esta estrategia, se requiere el compromiso de la alta dirección, y también conocer las expectativas de todos los grupos de interés o *stakeholders*, aunado a ello se tomó en consideración las herramientas de evaluación de la RSE, puesto que las mismas permiten medir y comunicar la sostenibilidad corporativa de cada empresa, aportando información necesaria y orientando a los grupos de interés a la toma de decisiones para la obtención de la consecución del desarrollo sostenible.

En cuanto a la metodología a seguir, la revisión de literatura muestra que los indicadores ETHOS son una herramienta de evaluación apropiada para la gestión de RSE en las empresas peruanas (Carpio, 2010). El propósito de la metodología ETHOS es colaborar con las empresas en el desarrollo de sus políticas y la planificación estratégica bajo las acciones de responsabilidad social. Los principales factores son: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno; (c) medio ambiente; (d) proveedores; (e) consumidores y clientes; (f) comunidad; y (g) gobierno y sociedad.



### **Capítulo III: Metodología de la Investigación**

Este capítulo describe la metodología utilizada para el acopio, procesamiento y análisis de los datos que permita responder a las preguntas de la investigación, cuyo propósito es conocer el estado de la gestión con enfoque de RSE en las empresas del sector minero de la región Cajamarca. El enfoque utilizado en la presente investigación es cuantitativo debido a que el problema de investigación ha sido acotado de acuerdo a las variables de investigación.

#### **3.1 Diseño de la Investigación**

Para responder de manera objetiva a las preguntas de investigación se utilizó un diseño de investigación no experimental transeccional descriptivo, basado en cuestionarios. El término diseño se refiere al plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere de una investigación (Hernández, et al., 2010). No experimental debido a que los datos recolectados a través de cuestionarios se obtuvieron de los informantes, personas designadas por la Gerencia General de las empresas que conforman la muestra, sin modificación alguna. Además, los datos fueron procesados tal y como se recolectaron sin ninguna alteración o cambio.

El alcance de la presente investigación es de tipo descriptivo, debido a que es necesario describir o caracterizar una situación, específicamente el estado de la gestión de la RSE. Hernández, et. al. (2010) afirmaron que con la investigación descriptiva se pretende especificar propiedades, características y rasgos importantes de un fenómeno. Por lo tanto, no se plantean hipótesis ya que no se busca establecer la relación entre dos o más variables. La manera en la que se describirá el estado de la gestión es siguiendo el esquema de los Indicadores Ethos-Perú 2021.

Este estudio se ha diseñado con un enfoque cuantitativo, por lo que tiene las siguientes características (Hernández, et. al., 2010): (a) el investigador plantea un problema

de estudio delimitado y concreto y sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas; (b) la investigación es objetiva y el investigador no afecta los resultados; (c) se pretende generalizar los resultados encontrados en una muestra a una colectividad mayor o población.

La investigación es transeccional debido a que la recopilación de los datos se realizó en los meses de octubre, noviembre y diciembre del 2015. Un diseño de investigación transeccional o transversal es aquel en el que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. (Hernández, et. al., 2010).

### **3.2 Conveniencia del Diseño**

Como antecedentes generales se contó con los resultados de las siguientes publicaciones: (a) Diagnóstico de la Responsabilidad Social en Organizaciones Peruanas, investigación cualitativa que consistió en la aplicación de un cuestionario a 100 organizaciones para evaluar la gestión de RSE con la adaptación de los Indicadores Ethos-Perú 2021 (Marquina et. al., 2011) y (b) Estado de la RSE en América Latina 2011, investigación cuantitativa que consistió en la aplicación de un cuestionario *online* que se construyó con las dimensiones de RSE, las acciones y expectativas relacionadas de la guía ISO 26000, dirigido a 1,279 ejecutivos y 1,927 consumidores de 17 países de América Latina, para describir las percepciones sobre el estado de la RSE (Kowszyk, Covarrubias & García, 2011).

Estas publicaciones revelaron un conocimiento incipiente del tema y que en estudios previos se han identificado variables y realizado generalizaciones que coinciden con las variables de esta investigación: (a) estado de la gestión con enfoque de RSE, e (b) Indicadores Ethos-Perú 2021. Lo anterior evidencia que sí se puede describir el estado de la gestión de la RSE a través de los indicadores Ethos-Perú 2021, como lo han hecho en investigaciones previas. Además, es conveniente un diseño descriptivo porque se busca

caracterizar un fenómeno que no es manipulado, sin buscar explicaciones al mismo. Mientras que el enfoque cuantitativo coincide con el método de indicadores Ethos-Perú 2021.

La primera variable, el estado de la gestión con enfoque de RSE, ha sido definida conceptualmente como la situación en que se encuentran las operaciones de las empresas del sector minero de la región Cajamarca, para garantizar que sean sostenibles en el largo plazo, siendo capaces de enfrentar retos y desafíos, con enfoque en el compromiso que asume para maximizar sus efectos positivos sobre el entorno, al mismo tiempo que se esfuerza por minimizar sus efectos negativos. En este caso no se requiere una definición operacional debido a que no será medida directamente sino a través de los indicadores Ethos-Perú 2021, de acuerdo con Hernández, et. al. (2010) una definición operacional es un conjunto de procedimientos y actividades que se desarrollan para medir una variable.

La segunda variable, indicadores Ethos Perú-2021, por su naturaleza tiene una definición operacional con el fin de poder ser descrita y contextualizada. Son índices estructurados a manera de cuestionario, contemplando indicadores de profundidad que contienen aspectos comunes a la gestión de RSE en el contexto latinoamericano, e indicadores binarios y cuantitativos que contienen aspectos particulares de cada país miembro del PLARSE.

A través de estas dos variables se intenta responder ¿Cuál es el estado de la gestión con respecto a: (a) los valores, la transparencia y el gobierno corporativo, (b) el público interno, (c) el medio ambiente, (d) proveedores, (e) los consumidores y clientes, (f) la comunidad, y (g) el gobierno y sociedad, en las empresas del sector minero en la región Cajamarca, de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021?

### **3.3 Población y Muestra**

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, por lo tanto es necesario identificar las unidades de análisis y delimitar la población sobre la que se

generalizaran los resultados, ya que esto determina la calidad de los resultados (Hernández, et al., 2010). Las unidades de análisis en esta investigación son empresas del sector minero ubicadas en la región Cajamarca. De acuerdo al MINEM (2015b) existen 10,142 empresas mineras, de distintos tamaños, en el Perú, de las cuales 82 están en la región Cajamarca.

En base a las delimitaciones de la investigación, la población del estudio comprende a todas aquellas empresas del sector minero de la región Cajamarca con ventas anuales iguales o mayores a S/. 10 millones, pero el listado del MINEM (2015b) no incluye las ventas. Sin embargo, previo a incluir una empresa en la muestra se verificará a través de una pregunta directa que cumpla con esta condición. La población se tipifica como finita, de acuerdo a Arias (2006) ya que todos sus elementos han sido identificados por el investigador.

### **3.4 Consentimiento Informado**

Toda investigación debe llevarse a cabo previo consentimiento libre, expreso e informado de la persona que brinda los datos o la información, con la finalidad de obtener y mantener total transparencia en el proceso de recolección de datos de la investigación. Los informantes son las personas designadas y autorizadas por la gerencia general de las empresas que forman parte de la presente investigación, que en la mayoría de los casos no ocupan cargos gerenciales con el propósito de representar aleatoriamente a la población, eliminando el sesgo en caso pertenecer a un grupo de características comunes, esto se indica en la Tabla 14. La carta de aceptación y autorización de la gerencia general se presenta en el Apéndice A.

Cada informante o persona incluida en la muestra fue informada acerca del objetivo principal y objetivos secundarios de la investigación, así como se explicó el motivo por el cual habían sido seleccionados. Del mismo modo se les informó del uso que se iba a dar a la investigación y el uso potencial que podría generarse en un futuro. Cabe precisar que, en todo momento, la participación de los entrevistados fue de manera libre y voluntaria, lo que fue

consecuencia de haber brindado su consentimiento previo para ser y formar parte de la presente investigación. El formulario de consentimiento informado se presenta en el Apéndice A y se firmó en duplicado para que la persona guardase un ejemplar y los investigadores otra.

### 3.5 Marco del Muestreo

La muestra que se ha escogido es de cinco empresas, encuestando entre tres y seis personas dentro de cada una de ellas, para tener un total de 26 participantes como se indica en la Tabla 10. Este diseño muestral es a conveniencia y por lo tanto no es probabilístico ni aleatorio. Se ha considerado que este diseño es apropiado porque el cuestionario es extenso y el muestreo por conveniencia, que es una técnica no probabilística, permitirá seleccionar sujetos accesibles y dispuestos a colaborar con el investigador (Marín, 2011).

Tabla 10

*Distribución de Unidades de Análisis e Informantes*

Unidad de análisis	Número de cuestionarios	Informantes
Empresa E	6	6
Empresa C	3	3
Empresa B	5	5
Empresa A	6	6
Empresa D	6	6
Total	26	26

Es así que la muestra quedó conformada por cuatro empresas del sector minero de la región Cajamarca, de distintos tamaños, y un contratista minero que actualmente opera en la región. Los investigadores indagaron sobre las ventas de cada empresa, conociendo que todas son iguales o mayores a S/. 10 millones. Las empresas participantes corresponden a compañías de diversos tamaños, conformando una muestra balanceada, principalmente, de empresas de gran, mediana y pequeña minería, excluyendo a las empresas de minería

artesanal debido a la informalidad de su gestión. De acuerdo con la Comisión Técnica Multisectorial (2011) la actividad minera artesanal es normalmente desarrollada por entidades productivas que funcionan al margen del margen legal, explotando mineral en áreas concesionadas por terceros o en áreas para las cuales no cuentan con los permisos correspondientes y sin cumplir con los requerimientos de seguridad ni de manejo ambiental.

### **3.6 Confidencialidad**

Uno de los factores que se tuvo en cuenta en la presente investigación fue asegurar la protección de la confidencialidad de la identidad de los informantes y de las empresas participantes, así como del conjunto de los datos. Este atributo constituye un aspecto fundamental para la realización del proceso de toda investigación, en especial porque la participación en la presente investigación es consentida y tiene fines estrictamente académicos. Es así que en ningún momento se detallarán los datos proporcionados por cada participante de manera individual.

Esta investigación se ha ceñido a los tres principios éticos que Pérez (2010) señaló para las investigaciones: (a) el principio de beneficencia; (b) el principio de respeto a la dignidad humana, que incluye el derecho al conocimiento irrestricto de la información, la cual debe llevarse a cabo antes que se inicie la investigación, aunque también es necesario hacerla después que haya tenido lugar, tal como ofrecer un resumen; y (c) el principio de justicia, que incluye el derecho a un trato justo y equitativo y el derecho a la privacidad.

El cuestionario utilizado en la presente investigación solicita datos básicos de identificación del informante, como elementos de introducción y solo con fines probatorios de la aplicación del instrumento. Posteriormente, los cuestionarios han sido numerados con códigos desde el CUES01 a CUES26, protegiendo de esta forma la identidad de los informantes. Para proteger y mantener en estricta reserva los datos brindados por cada participante, en la presentación de resultados se utilizan el término como el colaborador.



### 3.7 Ubicación Geográfica

La presente investigación fue realizada en la ciudad de Cajamarca y el período de recolección de datos tomó aproximadamente tres meses, entre octubre y diciembre del año 2015. La ciudad de Cajamarca es la sede de las cinco empresas del sector minero que forman parte de la muestra y además es la capital de la región Cajamarca. Posteriormente se desarrolló el análisis de los datos e interpretación.

### 3.8 Instrumento

El cuestionario resulta útil para recolectar información que lleve a lograr el objetivo de la investigación, siendo consideradas por diversos autores como un diseño favorable para estudios descriptivos (Mertens, 2005; en Hernández, et al., 2010). El instrumento utilizado de acuerdo al diseño de investigación no experimental transeccional descriptivo, es el cuestionario, que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Marín, 2011). La presente investigación utiliza un cuestionario estandarizado para medir el estado de la gestión con enfoque de RSE, Indicadores Ethos - Perú 2021 de RSE (Instrumento), uso que fue autorizado por la organización Perú 2021 mediante una entrevista con los investigadores y que se presenta en el Apéndice B. Este cuestionario está formado por siete factores dentro del accionar de las empresas: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo, (b) público interno, (c) medio ambiente, (d) proveedores, (e) consumidores y clientes, (f) comunidad, y (g) gobierno y sociedad (Perú 2021, 2010).

De acuerdo a Perú 2021 (2012a) los Indicadores Ethos-Perú 2021 han sido formulados de modo tal que contemplan los aspectos comunes a la gestión de RSE en el contexto latinoamericano; así como indicadores particulares adaptados a la realidad peruana. Éstos están divididos en:

- Indicadores en profundidad: Miden la gestión de RSE en cuatro etapas y son comunes para los ocho países participantes del PLARSE.

- Indicadores binarios: Miden la gestión de RSE considerando las particularidades del contexto peruano en base a preguntas binarias (Sí/No).
- Indicadores cuantitativos: Miden la gestión de RSE proponiendo metas cuantitativas.

Este instrumento permite mantener la objetividad, medida como el grado en que el instrumento es permeable a la influencia de los sesgos y tendencias de los investigadores que lo administran, califican e interpretan (Hernández, et al., 2010). Para su aplicación se han transcrito las preguntas del cuestionario al programa *survey monkey*. El programa *survey monkey* permite recopilar los datos, visualizarlos, analizar los resultados en cualquier momento, extraer un resumen de sus datos, examinar respuestas individuales, crear y exportar gráficos dinámicos, utilizar reglas de filtrar, comparar y mostrar para analizar vistas y segmentos específicos de datos, ver y categorizar las respuestas de formato abierto, y descargar fácilmente los resultados en distintos formatos (*Survey Monkey*, 2015). Así mismo el diseño del cuestionario considera preguntas cerradas de opción múltiple para los indicadores de profundidad y binarios, y preguntas abiertas de cuadros de texto para los indicadores cuantitativos.

La estructura del cuestionario es como se indica a continuación (Perú 2021, 2010):

#### **Valores, transparencia y gobierno**

- Autorregulación de la conducta: (a) compromisos éticos, (b) arraigo en la cultura organizativa, y (c) gobierno corporativo.
- Relaciones transparentes con la sociedad: (a) relaciones con la competencia, (b) diálogo e involucramiento de los grupos de interés, (c) balance social / reporte de sostenibilidad.

**Público interno**

- Diálogo y participación: (a) relaciones con sindicatos u otras asociaciones de empleados, y (b) gestión participativa.
- Respeto al individuo: (a) compromiso con el futuro de los niños, (b) compromiso con el desarrollo infantil, (c) valoración de la diversidad, (d) compromiso con la no discriminación y promoción de la equidad racial, (e) compromiso con la promoción de la equidad de género, y (f) relaciones con trabajadores tercerizados.
- Trabajo decente: (a) política de remuneración, prestaciones y carrera, (b) cuidados de salud, seguridad y condiciones de trabajo, (c) compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad, (d) conducta frente a despidos, y (e) preparación para jubilación.

**Medio ambiente**

- Responsabilidad frente a las generaciones futuras: (a) compromiso con el mejoramiento de la calidad ambiental, y (b) educación y concientización ambiental.
- Gerenciamiento del impacto ambiental: (a) gerenciamiento de los impactos sobre el medio ambiente y del ciclo de vida de productos y servicios, (b) sustentabilidad de la economía forestal, y (c) minimización de entradas y salidas de insumos.

**Proveedores**

- Selección, evaluación y alianza con proveedores: (a) criterios de selección y evaluación de proveedores, (b) trabajo infantil en la cadena productiva, (c) trabajo forzado en la cadena productiva, y (d) apoyo al desarrollo de proveedores

### **Consumidores y clientes**

- Dimensión social del consumo: (a) política de comunicación comercial, (b) excelencia de la atención, y (c) conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios.

### **Comunidad**

- Relaciones con la comunidad local: (a) gerenciamiento del impacto de la empresa en la comunidad de entorno, y (b) relaciones con organizaciones locales.
- Acción social: (a) financiamiento de la acción social, e (b) involucramiento con la acción social.

### **Gobierno y sociedad**

- Transparencia política: (a) contribuciones para campañas políticas, (b) construcción de la ciudadanía por las empresas, y (c) prácticas anticorrupción y anti coima.
- Liderazgo social: (a) liderazgo e influencia social, y (b) participación en proyectos sociales gubernamentales

Dado que el instrumento de investigación utilizado por Perú 2021 es el cuestionario estandarizado para medir los Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE y que además viene siendo utilizado por 38 empresas peruanas (Perú 2021, 2014), es sin duda el instrumento más apropiado para la presente investigación. Tampoco se realizará una prueba piloto del instrumento, debido a la limitación del tamaño de la muestra.

### **3.9 Procedimiento de Recopilación de Datos**

La recolección de los datos para la presente investigación considera la aplicación del cuestionario estandarizado para medir los Indicadores Ethos-Perú 2021 de RSE, en las empresas que conforman la muestra. Se ha considerado la transcripción de las preguntas del cuestionario al programa *survey monkey* y han sido enviados por correo electrónico y con

instrucciones precisas y claras a los informantes, para que sean completadas sin intervención del investigador, por lo que se denomina cuestionario auto administrado.

El cuestionario consta de 460 preguntas, esto representa una desventaja, ya que aquellos cuestionarios que demoran más de 30 minutos son fatigosos (Hernández, et al., 2010). Para evitar que este factor afectase el nivel de retorno del cuestionario se hizo lo siguiente: (a) escoger una muestra a conveniencia, garantizando que las personas seleccionadas deseaban participar en la investigación; (b) se realizó una breve explicación del tema de investigación antes del envío del cuestionario, que incluía la firma del consentimiento informado, y (c) se realizó un seguimiento firme, con recordatorios a través de llamadas o correos electrónicos, aprovechando la afinidad con los informantes. Finalmente se utilizó el programa *survey monkey* para la recopilación, procesamiento y presentación inicial de los datos.

### **3.10 Análisis de Datos**

El análisis de datos se realizó al completar las etapas de recopilación y procesamiento. En esta fase se estableció cómo categorizar, ordenar y resumir los datos, así como las herramientas que se utilizarían para el análisis estadístico, facilitando la organización, presentación e interpretación de resultados. El análisis estadístico realizado en la presente investigación es descriptivo y su finalidad es conocer el estado de la gestión con enfoque de RSE, para lo cual se analizó la variabilidad de los datos con la ayuda de programas por computadora.

De acuerdo con Hernández, et al. (2010) el proceso seguido para el análisis de los datos de la presente investigación se basa en el proceso de siete fases, dado que el diseño de investigación es no experimental, transeccional y de enfoque descriptivo, esta etapa solo se consideran las tres primeras fases:

1. Selección de un programa de análisis de datos: Para ordenar y presentar los datos se seleccionó el programa Excel. Para el análisis de datos se seleccionó el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS).
2. Ejecución del programa: Se utilizaron los datos provenientes de la etapa de recopilación, indicadores de profundidad y binarios. Los datos de los indicadores cuantitativos no se pudieron trabajar porque varios informantes brindaron información incompleta; situación similar a la ocurrida en investigaciones previas.
3. Exploración de los datos y análisis: Se exploraron los datos para determinar las respuestas provenientes de las preguntas de profundidad y binarias, siendo los dos utilizados para calcular la etapa de la gestión con enfoque de RSE. Luego se asigna 300 puntos como máximo a cada tema de las preguntas de profundidad de los Indicadores-Ethos de RSE, haciendo un total de 2100 dado que son siete temas. De igual manera se asignan 45 puntos como máximo a cada de las preguntas binarias, lo cual representa el 15%, haciendo un total de 315 dado que son siete temas. Con la suma de estos puntajes se establece la etapa en la que se encuentra el estado de la gestión, para lo cual se utiliza el SPSS a fin de determinar la suma promedio de los datos.

En la Tabla 11 se muestran los puntajes mínimos y máximos para cada una de las etapas del estado de la gestión de RSE, por factor y para la totalidad del cuestionario. Siendo así que el puntaje mínimo para cada factor es cero y el máximo 345, asimismo y dado que son siete indicadores el puntaje mínimo para la totalidad de las preguntas del cuestionario es cero y el máximo es 2415, las etapas intermedias se calculan de manera proporcional. Esta puntuación fue recomendada por Perú 2021 (2010), cuyo detalle de la puntuación para cada una de las cuatro etapas se presenta en la Tabla 12. En la medida en que las empresas son proactivas e integran la RSE dentro de sus estrategias, involucrando en sus prácticas a sus

*Stakeholders* en todas sus acciones, se desplazan hacia la etapa 4, mientras que la etapa 1 indica que las acciones son meramente reactivas a requerimientos legales. En el Apéndice D se presenta, a modo de ejemplo, el cálculo para determinar la etapa del estado de la gestión.

Tabla 11

*Puntajes Mínimos y Máximos para Determinar el Estado de la Gestión de RSE*

Etapa	Puntaje por factor		Puntaje totalidad	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Etapa 1	-	86.25	-	603.75
Etapa 2	86.25	172.5	603.75	1,207.50
Etapa 3	172.5	258.75	1,207.50	1,811.25
Etapa 4	258.75	345	1,811.25	2,415.00

*Nota.* Adaptado de Entrevista Jefe de Desarrollo y Capacitación Perú 2021.

Tabla 12

*Criterios para Medir el Estado de la Gestión de RSE*

	Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4
Descripción	Representa una etapa básica de acciones de la empresa. Está todavía en el nivel reactivo a las exigencias legales	Representa la etapa intermedia de acciones, en la cual la empresa mantiene una postura defensiva sobre los temas. Pero ya empieza a encaminar cambios y avances respecto a la conformidad de sus prácticas	Representa la etapa avanzada de acciones, en la cual ya se reconocen los beneficios de llegar más allá de la conformidad para prepararse de antemano a las presiones reguladores que resultan en cambios de expectativas en la empresa. La responsabilidad social y el desarrollo sustentable son considerados estratégicos para el negocio	Representa la etapa proactiva, en la cual la empresa alcanzó estándares considerados de excelencia en sus prácticas, involucrando a proveedores, consumidores, clientes, la comunidad y también influenciando políticas públicas de interés para la sociedad
Puntaje por factor	Mínimo 0.00 Máximo 86.25	Mínimo 86.25 Máximo 172.50	Mínimo 172.50 Máximo 258.75	Mínimo 258.75 Máximo 345.00
Puntaje total	Mínimo 0.00 Máximo 603.75	Mínimo 603.75 Máximo 1,207.50	Mínimo 1,207.50 Máximo 1,811.25	Mínimo 1,811.25 Máximo 2,415.00

*Nota.* Adaptado de “Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial” y “Peru 2021” por Perú 2021. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf> y Entrevista Jefe de Desarrollo y Capacitación Perú 2021.

### 3.11 Validez y Confiabilidad

Respecto a la validez, los indicadores Ethos-Perú 2021 fueron validados en el país a través de un taller de validación con organizaciones del sector privado y de la sociedad civil el 11 de febrero del 2010 (Carpio, 2010). Validez de expertos se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema (Hernández, et al., 2010). Además, estos indicadores representan en su totalidad a la variable Indicadores Ethos Perú-2021 de RSE. Validez del contenido se refiere al grado en el que la medición representa al concepto o variable medida (Bohrnstedt, 1976, citado en Hernández, et al., 2010). Finalmente, los indicadores presentan una correspondencia con otras iniciativas y estándares internacionales. Validez de criterio establece la validez de un instrumento de medición al comparar sus resultados con los de algún criterio externo que pretende medir lo mismo (Hernández, et al., 2010).

Para probar la confiabilidad en el caso de preguntas dicotómicas se utilizó la medida de consistencia interna KR-20 y 21, donde KR se refiere a sus creadores Kuder-Richardson. Esta prueba calcula el promedio de los coeficientes de confiabilidad obtenidos al dividir de múltiples formas, en mitades, el coeficiente global o total de confiabilidad. Para lo cual se aplica la siguiente fórmula (Aiken, 2003):

$$r_{11} = \frac{k [1 - \sum p_i (1 - p_i) / s^2]}{k - 1}, \text{ donde:}$$

La letra k es el número de reactivos en la prueba, mientras que uno menos la suma de los  $p_i$  va dando las medias de las calificaciones, porque  $p_i$  es la proporción de examinados que dan la respuesta de la clave al reactivo i. La varianza se representa con la letra s al cuadrado. De acuerdo con Aiken (2003) la prueba KR-20 y 21 es apropiada para preguntas dicotómicas, como las del instrumento utilizado.



Así mismo la evidencia de validez de criterio se determinó al correlacionar las puntuaciones de los participantes, obtenidas por medio del instrumento, con sus valores logrados en el criterio (Hernández, et al., 2010). La confiabilidad es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes (Hernández, et al., 2010), por tanto se han considerado las siguientes estrategias: (a) el cuestionario ha sido adaptado a la realidad peruana, (b) las instrucciones fueron precisas y claras, (c) el proceso de llenado de cuestionarios se desarrolló bajo las mismas condiciones físicas, es decir se completaron en oficinas y dentro del horario de trabajo, y (d) se involucró a los responsables de cada una de las áreas de la unidad de análisis.

### **3.12 Resumen**

En el presente capítulo se han abordamos todos los aspectos relacionados a la metodología de la investigación empleada, que comprende un diseño basado en la aplicación de un cuestionario proveniente de los Indicadores Ethos-Perú 2021. Este instrumento consta de 459 preguntas y tiene como objeto recopilar datos, para posteriormente describir el estado de la gestión con enfoque de RSE en una muestra de 26 personas, que representan a cinco empresas del sector minero de la región Cajamarca. Este instrumento es apropiado para una investigación no experimental transeccional de alcance descriptivo y enfoque cuantitativo.

Los indicadores Ethos-Perú 2021 presentan las siguientes categorías: (i) valores, transparencia y gobierno corporativo, (ii) público interno, (iii) medio ambiente, (iv) proveedores, (v) consumidores y clientes, (vi) comunidad, y (vii) gobierno y sociedad, instrumento que fue validado por Perú 2021.

## Capítulo IV: Resultados de la Investigación

En el siguiente capítulo se presentan los resultados obtenidos con los cuestionarios aplicados a cinco empresas del sector minero de la región Cajamarca, primeramente se presentan los resultados de confiabilidad de las preguntas binarias, para luego mostrar los resultados de los indicadores de profundidad e indicadores binarios.

### 4.1 Resultados de Confiabilidad

El índice de consistencia interna KR-20 y 21 es un coeficiente que sirve para medir la confiabilidad de una escala de medida, es ideal para preguntas dicotómicas o binarias. En la Tabla 13 se presentan los resultados de este estadístico, donde se observa que los valores son superiores a 0.80 en todos los casos, lo que indica estadísticamente que se tiene un alto nivel de confiabilidad en los resultados de esta investigación.

Tabla 13

*Resultados del Índice de Consistencia Interna KR-20 y 21*

Factores	Indicador	Número de elementos
Valores, transparencia y gobierno	0.968	80
Público interno	0.961	117
Medio ambiente	0.804	26
Proveedores	0.883	25
Consumidores y clientes	0.893	30
Comunidad	0.822	35
Gobierno y sociedad	0.880	14

### 4.2 Perfil de los Informantes

Esta investigación ha recopilado datos a partir de la aplicación de un cuestionario a un total de 26 personas que laboran en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca, como se muestra en la Tabla 14. En un inicio se consideró encuestar a seis personas en cada empresa, lo que daba un total de 30 personas, pero al momento de aplicar el cuestionario cuatro de los colaboradores designados por la gerencia general no cumplieron

con responder el cuestionario. Es por ello, que en la empresa C, solamente se encuestaron a tres colaboradores y cinco en la empresa B.

Tabla 14

*Cargo de los Encuestados*

Empresa	Cargo
Empresa E	Gerente de Administración y Finanzas
Empresa E	Responsable de Responsabilidad Social
Empresa E	Gerente de Operaciones
Empresa E	Gerente de Contabilidad
Empresa E	Jefe de Finanzas y Tributación
Empresa E	Jefe del Área Legal
Empresa C	Planner
Empresa C	Despachador II
Empresa C	Supervisor General de Control de Proyectos
Empresa B	Superintendente de Asuntos Sociales
Empresa B	Superintendente de Planta
Empresa B	Jefe de Tratamiento de Aguas
Empresa B	Jefe de Guardia
Empresa B	Supervisor General
Empresa A	Auxiliar de Procesamiento de Datos
Empresa A	Jefe de Seguridad y Medio Ambiente
Empresa A	Administrador de Contratos
Empresa A	Instructor
Empresa A	Supervisor de Entrenamiento
Empresa A	Representante RRHH
Empresa D	Asistente Social
Empresa D	Supervisor
Empresa D	Gerente de Seguridad y Medio Ambiente
Empresa D	Administradora
Empresa D	Supervisor de Seguridad
Empresa D	Gerente

### 4.3 Resultados Generales

A continuación, en la Tabla 15 se muestran los resultados del procesamiento de los indicadores de profundidad para cinco empresas mineras de la región Cajamarca, los datos calculados por SPSS se muestran en el Apéndice C. Se observa que el puntaje de cada factor varía desde 79.55 en el factor consumidores y clientes para la empresa E hasta 288.44 en el

factor comunidad para la empresa A. Los puntajes más elevados son obtenidos por empresa A, seguida por empresa B y C. Se observa también que la empresa A tiene la mitad de puntos que la empresa E.

Tabla 15

*Ranking General del Estado de la Gestión de RSE por Factor y Empresa*

	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E	Promedio
Valores, transparencia y gobierno	238.57	244.66	257.54	180.91	87.18	201.77
Público interno	215.05	238.57	224.11	99.59	99.92	175.45
Medio ambiente	220.74	251.14	97.38	163.11	106.69	167.81
Proveedores	192.64	214.36	136.26	125.38	124.11	158.55
Consumidores y clientes	212.7	167.74	158.11	189.97	79.55	161.61
Comunidad	288.44	189.33	186.53	168.95	149.94	196.64
Gobierno y sociedad	226.09	101.7	140.13	89.91	111.91	133.95
Suma	1,594.23	1,407.50	1,200.05	1,017.81	759.29	

En la Tabla 16 se visualiza que la mayoría de las empresas se ubican en la Etapa 2, para los distintos grupos de indicadores Ethos, con una frecuencia de 17, seguido por la Etapa 3 con 16 repeticiones. Al analizar esta información por empresa se ve que la única calificación de Etapa 1 la obtuvo la empresa E en lo que se refiere a consumidores y clientes. Mientras que la empresa A es la única en tener un factor considerado en la Etapa 4, específicamente en el grupo de indicadores que corresponde a comunidad.

Así mismo, en la Tabla 16 se visualiza como a nivel global, las empresas A y B se encuentran en la Etapa 3. Mientras que las otras tres empresas se ubican en la Etapa 2, aun cuando la empresa C obtuvo un puntaje total cercano a la etapa 3 y mucho mayor que las empresas D y E.

Tabla 16

*Estado de la Gestión de RSE por Factor y Empresa*

	Empresa A	Empresa B	Empresa C	Empresa D	Empresa E	Promedio
Valores, transparencia y gobierno	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 3
Público interno	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 3
Medio ambiente	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2
Proveedores	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2
Consumidores y clientes	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 1	Etapa 2
Comunidad	Etapa 4	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 3
Gobierno y sociedad	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2
Suma	Etapa 3	Etapa 3	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2	Etapa 2

**4.4 Resultados de la Investigación: Indicadores de Profundidad**

A continuación, se presentan los resultados del procesamiento de datos por cada factor de los indicadores Ethos – Perú 2021, para cinco empresas mineras de la región Cajamarca. Estos resultados se han organizado de acuerdo a los siguientes factores: (a) valores, transparencia y gobierno corporativo; (b) público interno, (c) medio ambiente, (d) proveedores, (e) consumidores y clientes, (f) comunidad, y (g) gobierno y sociedad.

**4.4.1 Estado de la gestión con respecto a valores, transparencia y gobierno corporativo**

En la Tabla 16 se mostró que en relación con el factor valores, transparencia y gobierno, el promedio de los resultados ubica a las empresas mineras que forman parte de la presente investigación en la Etapa 3. De acuerdo a los Indicadores Ethos – Peru 2021 (Perú 2021, 2010), este factor comprende seis indicadores de profundidad que describen la práctica empresarial y permiten evaluar la etapa actual (Etapa 2) de la gestión de RSE, los cuales son:

1. Respecto a la adopción y alcance de valores y principios éticos: Las organizaciones tienen plasmados sus valores y principios en un documento, el cual

es difundido o comunicado de forma estructurada pero enfocado totalmente en el público interno de las empresas, bajo la responsabilidad de un área específica o de una persona debidamente designada.

2. Respecto a la eficacia de la diseminación de los valores y principios éticos de la empresa: Se encontró que sí se cuenta con procesos establecidos y que se siguen de manera sistemática para comunicar los valores organizacionales, pero enfocados únicamente en el público interno. Las cinco empresas investigadas tienen una visión y una misión las cuales muestran de manera explícita la RSE, promoviéndola a distintos niveles de la organización.
3. Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa: El consejo de administración o dirección está comprometido con la calidad e integridad de los informes financieros, al mismo tiempo que cuentan con políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la transparencia en la información que suministran. Se encontró que en todos los casos, las empresas mineras incluyen el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones. Además, la mayoría utiliza estudios, investigaciones o especialistas para fundamentar sus decisiones, teniendo procesos establecidos para la elección de los miembros de su Directorio. Sin embargo, aproximadamente la mitad de los colaboradores que respondieron el cuestionario indicó que no hay mecanismos de uso frecuente para evaluar a estas personas.
4. Respecto a las políticas de relación con la competencia u organizaciones de mismo propósito: Se tienen normas claras sobre competencia desleal, que se hacen explícitas en los códigos de conducta, las cuales se discuten con los empleados, pero no con otros grupos de interés. Se encontró que las empresas exponen públicamente sus políticas de competencia, además de que participan en

asociaciones gremiales y capacitan a sus empleados sobre las prácticas correctas de competencia.

5. Considerando sus impactos sobre distintos grupos de la sociedad: Las empresas conocen la importancia de considerar a todos los grupos de interés para tratar el tema de los impactos socioambientales, causados por sus actividades. Los informantes manifestaron contar con equipos para remediar situaciones negativas, tanto esperadas como inesperadas. Todas las empresas tienen identificados a sus grupos de interés y han establecido prácticas de diálogo constante. La limitación que se identificó es que no todas las empresas tienen indicadores para monitorear estas relaciones.
6. Respecto a la elaboración de informe sobre los aspectos económicos, sociales y ambientales de sus actividades: Todas las empresas elaboran anualmente el balance social, que describe sus acciones sociales y ambientales, incorporando aspectos cuantitativos. En todas las empresas, los informes de sostenibilidad son auditados por terceros y al momento de publicarlos se consideran distintos grupos de interés. Pero no siempre se incluyen las sugerencias o reclamos que estos realizan.

#### **4.4.2 Estado de la gestión con respecto al público interno**

Los resultados de la Tabla 16 mostraron que en relación con el factor público interno, el promedio de los resultados ubica a las empresas mineras encuestadas en la Etapa 3. De acuerdo a los Indicadores Ethos – Peru 2021 (Perú 2021, 2010), este factor incluye 13 indicadores, los cuales son:

1. Respecto a la participación de empleados en sindicatos y/o en otras asociaciones de empleados en la relación con sus representantes: Las empresas dan libertad a sus empleados para asociarse y pertenecer a los sindicatos, estando dispuestas a

negociar y conversar con estas asociaciones. Sin embargo, los resultados indican que no todas las empresas proveen al sindicato o a las asociaciones de empleados, la información que afecta a los trabajadores de manera oportuna. Así como tampoco negocian con todos los sindicatos en conjunto, sino que prefieren negociaciones individuales.

2. Respecto al involucramiento de los empleados en la gestión de la empresa: Se brinda información completa de las empresas a sus empleados. Además, se busca que durante el proceso de inducción los empleados logren analizar y comprender esta información, lo cual incluye datos económico-financieros. Se encontró que los integrantes de sindicatos o asociaciones de trabajadores son elegidos por los trabajadores, sin interferencia de las empresas.
3. En el tratamiento de la cuestión de combate al trabajo infantil: Se encontró que se respeta la legislación peruana, la cual prohíbe el trabajo infantil, y adicionalmente se encontró que se ofrecen proyectos para promover el desarrollo integral de los hijos de los trabajadores. Sin embargo, no cuentan con programas directos para evitar el trabajo infantil en el sector de minería y no todas tienen programas para la contratación de fabricantes.
4. Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con los derechos de los niños: la empresa: Se encontró que las empresas investigadas adoptan políticas y/o iniciativas internas para facilitar el control médico prenatal y de los niños que son hijos de los trabajadores, lo que incluye orientación nutricional y psicológica. La mitad de los colaboradores indicó que sus empresas ofrecen programas específicos para la salud de las mujeres embarazadas, pero no se destinan esfuerzos para desarrollar competencias para la protección de la infancia.



5. Por reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad: Se encontró que se promueve la diversidad, prohibiendo las prácticas discriminatorias, revisando los procesos de selección y de promoción interna. Los resultados muestran que las empresas mineras de la región Cajamarca rechazan la discriminación, pero al mismo tiempo, no todas cuentan con políticas que dirijan los aspectos étnico- raciales ni de edad.
6. Considerando los hechos de discriminación y las desventajas que caracterizan la situación de la población de diferentes orígenes raciales o étnicos: Las empresas que se ubican en la Etapa 2 son las que evalúan sus procesos y políticas de manera frecuente, así como las situaciones relacionadas con la equidad racial; los resultados muestran las empresas investigadas usan esta información para planificar sus acciones o establecer políticas y procesos. Con los resultados de la investigación se conoció que en 62% de los casos, las empresas tienen políticas formales de promoción de la equidad y no discriminación. Pero solo en la mitad de los casos se hacen campañas internas de concientización en estos temas.
7. Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas: Se encontró que las empresas evalúan sus procesos, políticas, necesidades y situaciones relacionadas con la equidad de género, siendo que todas las empresas expresan de manera clara el principio de equidad de género en su código de ética o en sus valores, pero solo en la mitad de los casos estas políticas se transforman en procesos o en metas específicas.
8. En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios: Se halló que las empresas investigadas brindan beneficios iguales a los

que reciben los empleados directos, tales como transporte y alimentación. Además de que se vigila que los subcontratistas cumplan con la legislación laboral. Al momento de las contrataciones se da prioridad al personal tercerizado.

9. En su política de remuneración, prestaciones y carrera: Las empresas que están en la Etapa 2 tratan a sus empleados como un recurso importante. Ofrecen bonificaciones y beneficios adicionales a los establecidos por la Ley, los cuales se discuten con el sindicato, pero estos no necesariamente están asociados con indicadores que midan el desempeño colectivo.
10. Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad: Se encontró que las empresas tienen metas que sobrepasan los estándares de salud ocupacional o seguridad comunes en su sector. Sin embargo, solo la mitad de los colaboradores reconocen que sus organizaciones tienen certificaciones voluntarias para garantizar esto.
11. Para desarrollar sus recursos humanos: Los resultados muestran que las empresas mantienen actividades permanentes de capacitación y desarrollo para incrementar las capacidades del personal.
12. Para conducir procesos de despidos: Las empresas adoptan políticas y procesos de despido que permiten la toma de decisiones en función de evaluaciones objetivas, midiendo las competencias de los empleados en aspectos técnicos, administrativos e incluso de conducta, para tomar decisiones certeras y justificadas. No obstante, se encontró que no se cuentan con programas para reubicar a las personas retiradas o para contribuir con su formación futura.
13. Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación: Las empresas ofrecen información a todos los empleados que se contratan sobre las ventajas y desventajas de las administradoras de fondos de pensiones, tanto públicas como

privadas. Además de que se brindan beneficios adicionales a los que establece la Ley. Sin embargo, las empresas no tienen planes para la inclusión de personas mayores de 60 años en proyectos laborales o sociales, así como tampoco se tienen planes de jubilación que involucren la preparación psicológica del empleado y sus familiares

#### **4.4.3 Estado de la gestión con respecto al medio ambiente**

El factor medio ambiente comprende cinco indicadores, que serán descritos a continuación, en especial lo que se refiere a la ubicación dentro de la Etapa 2 que tienen las empresas mineras encuestadas, en función de los resultados que se presentaron en la Tabla 16:

1. Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades: Las empresas definen la política medio ambiental, la misma que se encuentra expresada en los valores de la organización o en el código de conducta. Además, se enfatiza la prevención, por lo que las empresas participan en comités donde se discute la materia ambiental con los gobiernos o las comunidades.
2. Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios: Las organizaciones desarrollan acciones o planes para prevenir los impactos ambientales, acompañados de planes de emergencia para posibles riesgos. Esto se acompaña con campañas internas para promover las 3R y el uso eficiente de los recursos.
3. Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental: Se encontró que las empresas priorizan la contratación

de proveedores con buena conducta ambiental, pero solo en la mitad de los casos se verifica el origen y la cadena de producción de los insumos utilizados.

4. Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos: Los resultados muestran que las empresas invierten en la actualización de los estándares tecnológicos, con miras a reducir los recursos y reutilizar los residuos. Ello se comprueba con programas para el uso de energías renovables, así como monitoreo en el consumo de agua y de energía. Se complementa con la reducción de recursos sólidos.

#### **4.4.4 Estado de la gestión con respecto a los proveedores**

El análisis del factor proveedores incluye cuatro indicadores, los cuales son analizados a continuación. Los resultados de la Tabla 16 revelaron que las empresas mineras de la región Cajamarca que fueron encuestadas se ubican en la Etapa 2:

1. Para regular sus relaciones con proveedores y aliados: Las empresas han establecido normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que contemplan criterios y exigencias relativas al cumplimiento de la legislación laboral, de la seguridad social y fiscal. Condiciones asociadas al código de ética y que son consideradas al momento de seleccionar a los proveedores. Sin embargo, no siempre se beneficia a los proveedores con certificaciones ambientales.
2. En sus relaciones con proveedores y aliados, trabajo infantil: Los resultados obtenidos por parte de las empresas encuestadas, muestran que el tema de la prohibición del trabajo infantil, incluyendo el tema en los contratos, son muy discutidos, y en la mayoría de los casos se supervisa la cadena productiva. Sin embargo las empresas no cuentan con programas generales para erradicar este problema.

3. En sus relaciones con proveedores y aliados, trabajo forzado: La empresas encuestadas cumplen rigurosamente con la legislación y con los acuerdos que han establecido con los proveedores. Además, verifican periódicamente que estos cumplan con las leyes, pero no existen programas de seguimiento para comprobar que no hay trabajo forzado en la cadena productiva.
4. Respecto a proveedores de igual o menor porte, apoyo al desarrollo de estos proveedores: Se halló que las empresas contribuyen a la mejora del estándar gerencial de los proveedores, encontrándose que la mayoría de las empresas tienen políticas para incluir a asociaciones o individuos de la comunidad, contribuyendo a formar las redes o cooperativas. Además, en la mayoría de las organizaciones se transfieren los valores de calidad y del código de ética, considerando las opiniones de sus proveedores para mejorar la relación con la cadena productiva.

#### **4.4.5 Estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes**

Los resultados de la Tabla 16 revelaron que en relación con el factor consumidores y clientes, los resultados ubican a las empresas mineras encuestadas en la Etapa 2. De acuerdo a los Indicadores Ethos – Peru 2021 (Perú 2021, 2010), este factor incluye los tres indicadores siguientes:

1. Considerando la influencia de su política de comunicación comercial en la creación de una imagen de credibilidad y confianza: La mayoría de las empresas cuentan con políticas formales de comunicación, alineada con sus valores y principios. Las pautas y comunicaciones son usualmente revisadas, evitando el uso de estereotipos perniciosos, apoyando también a los proveedores. La mayoría de las empresas no han recibido quejas de los consumidores en relación con sus comunicaciones, pero se encontró que no es frecuente dar información sobre cambios en los precios o en las características de los productos.

2. Respecto a su compromiso con la calidad de los servicios de atención al consumidor/cliente: Los resultados muestran que las empresas brindan a los consumidores o clientes un servicio de calidad, incluyendo en el código de conducta la importancia de un buen servicio, atendiendo sus requerimientos y resolviendo sus demandas. Lo cual se ve reflejado en políticas que favorecen la información transparente y un manejo adecuado de la información confidencial. Pero no todas las empresas tienen la facilidad para que el cliente incluya, elimine o cambie datos de su perfil en el momento en que lo desee.
3. Respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de sus productos y servicios: Se encontró que las empresas realizan investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y divulgan sus resultados, implementando medidas preventivas en caso de identificar riesgos; no obstante, se encontró que algunas empresas han sido demandadas o multadas por errores en la información que proveen.

#### **4.4.6 Estado de la gestión con respecto a la comunidad**

Al haber analizado los datos de la Tabla 16, se encontró que en relación con el factor comunidad, los resultados ubican a las empresas mineras encuestadas en la Etapa 3. De acuerdo a los Indicadores Ethos – Peru 2021 (Perú 2021, 2010), este factor incluye los cuatro indicadores que se presentan a continuación:

1. Considerando sus posibles impactos en la vida de la comunidad (demanda sobre centros de salud y recreación, guarderías, transporte público, tráfico de vehículos etc.): Conocen los impactos que tienen en la comunidad e incorporan sus requerimientos en los procesos de decisión. Así como también entrenan y sensibilizan a los empleados para respetar las costumbres. La limitación que se

encontró que no se establecen indicadores para monitorear el impacto que se tiene en las comunidades.

2. Con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs y centros públicos (escuelas, puestos de salud, etc.) presentes en el entorno: Se halló que las empresas apoyan a diversas entidades a través del financiamiento o ejecución de proyectos, principalmente con capacitación o educación. En la mayoría de los casos las empresas mineras de la región Cajamarca trabajan en conjunto con organismos comunitarios, entidades gubernamentales y otras empresas.
3. El financiamiento de la acción social: Se basa en fondos definidos dentro de un presupuesto anual, administrados con transparencia. Además se encontró que en la mitad de los casos, las empresas estimulan a los proveedores, accionistas y otras instituciones a aportar económicamente a estos fondos, cuyo uso se discute con las comunidades. Sin embargo, son pocas las organizaciones que han establecido indicadores para medir el impacto que estos recursos tienen.
4. Como forma de concretar su acción social: Las empresas promueven la participación voluntaria de los empleados, reconociendo con paga las horas que dediquen a estas actividades y en muchos casos apoyando sus propias iniciativas. También promueven la participación de otros grupos de interés, y en especial de los proveedores.

#### **4.4.7 Estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad**

El análisis del factor gobierno y sociedad incluye la revisión de cuatro indicadores, considerando que las empresas encuestadas se ubican dentro de la Etapa 2, como se mostró en la Tabla 16:

1. Respecto a la financiación de partidos políticos y de candidatos a cargos públicos:  
Los resultados muestran que las empresas situadas en la Etapa 2 contribuyen a la

educación de la ciudadanía, promoviendo la libre discusión e intercambio de información. Con la investigación se encontró que son pocas las empresas asociadas de manera negativa a financiación de políticos. Pero como aspectos positivos se tiene que las empresas no ejercen presión económica sobre proveedores ni otros entes relacionados, así como tampoco se favorecen a los empleados públicos.

2. Respecto a su papel en la construcción de la ciudadanía: Las empresas respetan la postura de sus empleados y su derecho al libre ejercicio de opinión. Pero no los incentivan a una posterior evaluación y control de los candidatos que resultan electos.
3. En la relación con autoridades, agentes y fiscales del poder público, en todos los niveles: Se encontró que las organizaciones mantienen una postura sobre la prohibición de favorecimiento de agentes del poder público. Lo cual incluye la prohibición y sanción de involucrarse en actos de soborno o corrupción, incluyendo lo relacionado con la manipulación de procesos de licitación.
4. Buscando ejercer su ciudadanía por medio de asociaciones y foros empresariales: Los resultados muestran que las empresas participan en comisiones y grupos de trabajo relacionados a cuestiones de interés público. Sin embargo, se encontró que solo la mitad de las empresas de la presente investigación están desarrollando campañas de comunicación con mensajes que son netamente de interés público. Adicionalmente se encontró que sí hay un involucramiento activo en la formación de recurso humano específico para el sector, lo que no se replica en desarrollo tecnológico o científico.
5. En su involucramiento con las actividades sociales realizadas por entidades gubernamentales: Se tiene que ocasionalmente las empresas contribuyen con los



gobiernos para realizar actividades puntuales o apoyar financieramente algunos proyectos. Mientras que de manera individual se involucran en programas de desarrollo social, de salud, educación o la infraestructura comunitaria. Hallándose además que solo la mitad de las empresas ofrecen programas de becas educativas.

#### **4.5 Resultados de la Investigación: Indicadores Binarios**

En este punto se presentan los resultados del procesamiento de datos de los indicadores binarios, para todas las empresas mineras de la Región Cajamarca que forman parte de la presente investigación. Estos resultados se muestran de manera agrupada para cada tipo de indicador, como se establece en los subtítulos de este acápite.

##### **4.5.1 Estado de la gestión con respecto a los valores, transparencia y gobierno corporativo**

Con respecto a este indicador es importante mencionar que son un total de 26 cuestionarios respondidos correspondientes a colaboradores que trabajan en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca.

*Respecto a la adopción y alcance de valores y principios éticos.* De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 19 de los 26 colaboradores indicaron que en la empresa donde laboran sí se exponen o difunden los compromisos éticos, a través de distintos medios. Tanto hacia los grupos de interés internos (colaboradores, accionistas), como hacia los externos (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros)
- Hubo 20 colaboradores que señalaron que el código de ética sí se utiliza para orientar las relaciones con el personal, con los proveedores, con los clientes, con los consumidores y con la comunidad. Mientras que solamente 10 de los 26 colaboradores indicó que este código se usa en la relación con el gobierno, dejando a 15 personas que claramente señalaron que no se utiliza.

- Para 19 colaboradores que llenaron el cuestionario el código de ética es explícito en cuanto al compromiso de transparencia y veracidad de las informaciones que se brindan a los diferentes grupos de interés. Pero sólo 15 colaboradores indicaron que el código es explícito en cuanto a la confidencialidad de la información que se genera al interior de la empresa. Se encontró que hay 16 colaboradores que señalan que el código de ética es explícito en cuanto a la importancia de seguir las leyes y regulaciones. Pero sí prohíbe las prácticas corruptas, de una manera clara.
- 17 de colaboradores que llenaron el cuestionario indicaron que el código de ética contiene un procedimiento claro y formal de sanción para las faltas. Es por esto que en 16 de los casos sí hay un representante o encargado de vigilar el cumplimiento del código.

***Respecto a la eficacia de la diseminación de los valores y principios éticos de la empresa.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- La totalidad de los colaboradores indicó que en sus empresas si hay una misión y una visión explícitas, las cuales manifiestan el compromiso con la RSE y en la mayoría de los casos se promueve su conocimiento y ejercicio entre los empleados.
- Las empresas mineras de la región Cajamarca incorporan los principios éticos en la evaluación de sus empleados y ejecutivos. Además de que aplican sanciones contundentes ante la falta al código.
- En 23 de los 26 casos se encontró que los principios éticos son difundidos a los proveedores, distribuidores y contratistas.
- Todos los colaboradores indicaron que la RSE se ve como parte integral de la estrategia y no como actividades aisladas. Es por ello que todas las empresas cuentan con un área o responsable de la RSE.

*Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa.* De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Para 22 de los 26 colaboradores que llenaron el cuestionario, las empresas cuentan con mecanismos para nombrar miembros del directorio, que tomen en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de la organización. Lo que se complementa en 20 de los casos con la contratación de especialistas en materia medio ambiental, asuntos éticos o de derechos humanos.
- En todos los casos, los derechos humanos siempre son considerados en el caso de inversiones.
- En 22 de los casos las empresas se orientan por las políticas de la OIT, pero solo en 13 de los casos se siguen los lineamientos de la OCDE. A esto se le añade, que 27 de los colaboradores indicaron que sus empresas están alineadas con los principios del Pacto Global y/o en apoyo a las Metas del Milenio.
- En 25 de los casos, los colaboradores revelaron que sus empresas tienen organigramas actualizados, y que también cuentan con una estrategia formal de RSE dentro del mapa estratégico de la empresa.
- Todas las empresas cuentan con directorios, pero en base a los resultados solo 15 de los colaboradores indicaron que tienen mecanismos para el control continuo de sus directivos. Lo cual está alineado con el hecho de que sólo 16 colaboradores indicaron que en sus empresas sí hay comisiones permanentes de fiscalización dentro del directorio.
- En relación con la aplicación de las prácticas de Buen Gobierno Corporativo, se encontró que solo 12 de los colaboradores considera que se aplican a los derechos de los accionistas, seguido por 13 colaboradores que indicaron que sí especifican

las funciones del directorio. Mientras que para 14 se aplican a las comunicaciones y a la transparencia en la información.

***Respecto a las políticas de relación con la competencia u organizaciones de mismo propósito.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 24 de los 26 colaboradores consideran que sus empresas tienen principios incluidos en el código de ética que se relacionan con la competencia leal. Esta misma cantidad de personas indicó que sí se respeta la legislación en lo que se refiere con la competencia leal. Sin embargo, indicaron que no siempre se exponen estos principios.
- En la mayoría de los casos (22 de 26) consideran que los empleados de ventas sí reciben capacitación sobre las políticas de competencia leal. Además, de que estas empresas pertenecen a asociaciones que vigilan esto.
- Las políticas sobre competencia desleal abordan la evasión fiscal y la piratería, así como también la piratería y la adulteración de productos.

***Considerando sus impactos sobre distintos grupos de la sociedad.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- La totalidad de los colaboradores de las empresas mineras que forman parte de la presente investigación, indicaron que sus empresas tienen claramente identificados a todos sus grupos de interés. Mientras que 25 de los 26 señalaron que se tiene una política de comunicación con estos grupos, informando sobre aspectos críticos de los procesos o los productos, entre otros temas.
- Las empresas mineras que forman parte de la presente investigación, sí tienen entre sus políticas el responder rápidamente a los aspectos que sus grupos de interés señalen, pero solo en la mitad de los casos se han establecido indicadores para medir las relaciones.

- En relación con el uso de metodologías estandarizadas de comunicación con los grupos de interés se encontró que ninguno de los colaboradores contestó que en su empresa son utilizadas.

***Elaboración de informe sobre los aspectos económicos, sociales y ambientales de sus actividades.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que 23 de los colaboradores consideran que las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de las empresas son auditadas por terceros, involucrando al menos a cuatro de sus grupos de interés en los informes en la mayoría de los casos.
- La limitante está en que la mayoría de las empresas no incluye en los reportes los comentarios, sugerencias o reclamos que recibe de sus grupos de interés, aunque sí los acepta y analiza.
- Se encontró que 18 colaboradores revelaron que sus empresas publican información relevante, en materia económica, social o ambiental a través de este medio.

#### **4.5.2 Estado de la gestión con respecto al público interno**

Es importante mencionar que son un total de 26 colaboradores que respondieron el cuestionario que trabajan en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca.

***Respecto a la participación de empleados en sindicatos y/o en otras asociaciones de empleados en la relación con sus representantes.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Para 23 de los colaboradores, las empresas dan libertad a sus empleados para que se unan a los sindicatos o asociaciones. Encontrándose que no siempre brindan la información de manera oportuna. Así como que tampoco suelen negociar con

todos sus sindicatos de manera unificada, sino que prefieren las negociaciones individuales o independientes.

***Respecto al involucramiento de los empleados en la gestión.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que 24 de los 26 colaboradores señalaron que los miembros del sindicato o de las asociaciones de trabajadores son elegidos por los empleados sin interferencia de la empresa.
- La mayoría de los colaboradores (22 de 26) opinan que sus empresas cuentan con políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos.

***En el tratamiento de la cuestión de combate al trabajo infantil.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solo en 14 de los casos se encontró que consideran que sus empresas discuten y/o colaboran con otras organizaciones para reducir el problema del trabajo infantil en el país. Al mismo tiempo, hay 10 colaboradores que señalaron que esta colaboración no se da.
- El apoyo al desarrollo de la juventud se evidencia con la contratación de practicantes, lo cual ocurre en las empresas de 18 de los 26 colaboradores. Encontrándose que una vez contratados les ofrecen buenas condiciones, aprendizaje y desarrollo profesional; y en muchos de los casos buscan contratarlos una vez que culminan las prácticas.

***Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con sus derechos.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solamente, en las empresas de 15 de los 26 colaboradores se ofrecen programas específicos para cuidar la salud de las mujeres embarazadas. Además, en 14 de los casos se encontró que no se brinda información sobre el desarrollo integral de los niños, mediante el fortalecimiento de las competencias familiares.
- En sólo 7 de los casos (de 26) se encontró que las empresas sí desarrollan campañas de vacunación. Mientras que la mitad de los colaboradores indicó que sí se realizan campañas de inmunización para empleados y sus familiares.
- En general, se encontró que las empresas no brindan acompañamiento al desarrollo escolar de los niños, ya que no piden la matrícula de los hijos de los empleados para dar seguimiento.
- 16 de los colaboradores indicaron que en sus empresas sí se promueven campañas de planificación familiar. Así como, en la mayoría de los casos también se promueven campañas de no violencia en el hogar.
- En cuanto al cuidado de la salud de los empleados, 24 de los colaboradores manifestó que sí hay programas de salud familiar, sin importar el cargo de la persona.
- Cuando los empleados tienen niños pequeños, la mitad de las empresas ofrecen horarios flexibles y posteriormente servicio de guardería. Así como también ayuda para la educación de los hijos de empleados.

***Reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- De acuerdo a los resultados, 24 de los 26 colaboradores señaló que dentro del código de ética de sus empresas se han incluido políticas relacionadas con la valoración de la diversidad y la no discriminación.

- En la mitad de los casos no se contemplan los aspectos de discriminación por edad o por religión. Tampoco por la orientación sexual ni por el origen geográfico. Encontrándose que en la mitad de los casos que se contemplan explícitamente aspectos como la apariencia física, la discapacidad o la clase social.
- La mitad de los colaboradores señaló que en sus empresas hay mecanismos para garantizar la diversidad de su personal. En base a esto, existen procesos formales de selección y contratación de personal, así como para los ascensos.
- La mayor limitante a la diversidad se encontró en que solo 7 de los 26 colaboradores indicó que su empresa sí tiene programas de contratación de ex presidiarios.

***Considerando los hechos de discriminación y las desventajas que caracterizan la situación de la población de diferentes orígenes raciales y étnicos.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 16 de los colaboradores indicaron que sus empresas manifiestan la política de promoción de la equidad y no discriminación de manera formal en su código de conducta y/o declaración de valores. Hallándose que solo en la mitad de los casos a partir de estas políticas se derivan procesos específicos.
- Aun cuando en 19 de los casos se evita el uso de estereotipos en las comunicaciones, tanto internas como externas, se encontró que solo en menos de la mitad se realizan campañas internas de concientización (seminarios, foros, o encuentros específicos) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la equidad y no discriminación étnica o por origen nacional.

***Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y su capacitación para funciones especializadas.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:



- En la mayoría de los casos, las empresas establecen de manera explícita la promoción de la equidad de género. Encontrándose que no es generalizado que se generen procedimientos a partir de las políticas o normas. Además, la mitad de los colaboradores señaló que no se prohíbe de manera explícita la contratación, despido o la promoción en función del estado civil o condición reproductiva de las mujeres.
- Los resultados muestran que la política de equidad de género sí se expresa abiertamente en relación con la igualdad de salario y de condiciones laborales (16 de los 26 casos). Pero solo en la mitad de los casos hay metas específicas de contratación o de promoción, asociadas a mantener la equidad.
- En la mayoría de los casos, las empresas sí cuentan con planes de salud que se adaptan a las necesidades específicas de las mujeres. Las políticas asociadas con la equidad de género contemplan la prohibición de actividades intimidantes hacia las mujeres. Sin embargo se encontró que no promueven la adecuación física de los espacios para necesidades especiales que puedan tener las féminas.

***En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- En la mayoría de los casos (24 de 26) se tiene que las empresas establecen en sus códigos de conducta el trato igualitario para los empleados tercerizados. Los cuales usualmente reciben las mismas capacitaciones que los empleados directos.
- Solamente 9 de los 26 colaboradores indicaron que en sus empresas el número de empleados tercerizados es menor al 20%. Además señalaron que sí tienen políticas de integración para este personal.
- Se encontró que las empresas exigen a los contratistas el cumplimiento de la legislación laboral y los contratos establecidos con sus empleados. Mientras, que

las empresas ofrecen directamente beneficios como transporte, alimentación o salud, al igual que a los trabajadores propios.

***En su política de remuneración, prestaciones y carrera.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 16 de los 26 colaboradores manifestaron que solo el 20% del salario es variable. También se encontró que en la mayoría de los casos, las empresas tienen a todos sus empleados registrados en planilla, encontrándose que estos no participan en la distribución accionaria de la organización.
- Casi todas las empresas ofrecen beneficios adicionales a los que la Ley determina, y en la mitad de los casos se encontró que hay políticas que establecen el rango entre el menor y el mayor sueldo dentro de la organización.
- Se halló que en el último año se haya realizado al menos un aumento del sueldo mínimo, asimismo que no es común que se realicen encuestas para medir la satisfacción de los empleados, en relación con su remuneración.
- Los programas de bonificación adicional son usualmente negociados por los sindicatos o asociaciones de empleados. Además se halló que solo en la mitad de los casos se premia el desempeño colectivo con indicadores objetivos.

***Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que solamente la mitad de los colaboradores manifestaron que sus empresas tienen certificaciones voluntarias para garantizar la seguridad en el lugar de trabajo.

***Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Al momento de la contratación, se encontró que todas las empresas informan a sus empleados sobre las diferencias entre las entidades públicas y privadas administradoras de fondos de pensiones. Asimismo en 17 de los casos se encontró que estas se complementan con planes adicionales de jubilación que otorga la empresa.
- Los resultados muestran que no es común que las empresas involucren a los familiares de los trabajadores en los planes de jubilación, así como tampoco se tienen políticas de desarrollo para personas mayores de 60 años.
- En la mitad de los casos se halló que las empresas sí se tienen programas públicos para la valoración de los adultos mayores en la comunidad. Sin embargo, se encontró que no hay planes para incorporarlos en trabajos asociados a proyectos sociales.

#### **4.5.3 Estado de la gestión con respecto al medio ambiente**

Es importante mencionar que son un total de 26 colaboradores que trabajan en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca.

*Para tratar con la debida relevancia y responsabilidad los impactos ambientales resultantes de sus actividades.* De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- La gran mayoría de las empresas mineras de la región Cajamarca (24 de 26) sí cuentan con una política ambiental formal. La misma que está claramente expresa en el código de conducta y/o en los valores de la organización.
- Las empresas dan a conocer a sus empleados su política medio ambiental, participando en consejos donde se discuten estos temas con las comunidades y/o con los gobiernos, ya sean locales o regionales. Asimismo, cuentan con políticas y

planes para preservar la biodiversidad, prohibiendo el uso de insumos provenientes de la explotación o el comercio ilegal.

***Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que las empresas han diseñado planes de emergencia para atender posibles situaciones de riesgo, los cuales se combinan con políticas y planes de monitoreo para mejorar la calidad medio ambiental.
- Se halló que periódicamente las empresas hacen campañas para promover las 3R (reducir, reusar y reciclar), teniendo campañas internas para promover el uso racional de los recursos.

***Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solamente la mitad de los colaboradores indicó que en sus empresas se hacen visitas para vigilar el origen o producción de los insumos, siendo que todas priorizan la contratación de proveedores que han probado tener una buena conducta ambiental.
- La mitad de los colaboradores señalaron que las empresas donde laboran cuentan con certificaciones voluntarias de respeto a las normas ambientales.

***Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solamente la mitad de las empresas realizan visitas para verificar el origen de los insumos y en general de toda la cadena productiva.
- Se encontró que la mayoría de las empresas cuentan con proyectos para la utilización de energía de fuentes renovables, controlando la contaminación con la

asistencia de entidades externas. Pero se halló que menos de la mitad tienen planes de reforestación.

- En general, la mayoría de las organizaciones cuentan con programas para monitorear la reducción de residuos sólidos, así como la reducción en el consumo de agua y de energía eléctrica. Pero se encontró que apenas la mitad han establecido sistemas de monitoreo para la emisión de gases.

#### **4.5.4 Estado de la gestión con respecto a los proveedores**

Es importante mencionar que son un total de 26 colaboradores que trabajan en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca.

***Criterios de selección y evaluación de proveedores.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 22 de los 26 colaboradores indicó que se utilizan criterios establecidos en el código de conducta para la selección de los proveedores. Además, en 20 de los casos señalaron que en el proceso de selección de nuevos proveedores privan los criterios éticos.
- Solamente en la mitad de los casos se elaboran análisis de seguimiento del cumplimiento RSE de los proveedores. Aunque en la mayoría de los casos se discute este tema y su importancia, estableciendo plazos formales para su cumplimiento.
- 21 de los 26 colaboradores indicó que en sus empresas se conoce la responsabilidad que tienen sobre el origen de todas las materias primas que se utilizan, por lo que exigen que sus proveedores cumplan con todas las normas legales, y eviten la piratería, sin embargo, se encontró que los criterios de compra no necesariamente están beneficiando a los que cuentan con certificaciones medio ambientales.

- Se halló que con cada proveedor se establecen programas de entrega y de pago, los cuales se cumplen en su mayoría.

***Trabajo infantil en la cadena productiva.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Para 17 de los 26 colaboradores sus organizaciones evalúan la cadena productiva, realizando inspecciones y comprobando la no existencia de mano de obra infantil, hallándose que solamente en 9 casos hay programas para erradicar el trabajo infantil en la cadena productiva.

***Trabajo forzado en la cadena productiva.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Únicamente 15 de los 26 colaboradores indicaron que en sus empresas hacen seguimiento para evitar el uso de trabajo forzado en la cadena productiva, a pesar de que al momento de la contratación sí se hace una verificación de que las empresas proveedoras cumplan con todos los requisitos legales, incluyendo los fiscales.
- Se halló que las empresas no siempre se involucran en programas para prevenir el trabajo forzado.

***Apoyo al desarrollo de proveedores.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 19 de los 26 colaboradores indicaron que en sus empresas hay políticas para incluir a individuos o asociaciones de las comunidades, que es su área de influencia, como proveedores.
- La mayoría de las empresas cuenta con planes para el desarrollo de pequeños proveedores, formando redes o cooperativas de proveedores, ayudándolos a adecuarse a nuevos estándares de suministro. Sin embargo, menos de la mitad de

las empresas cuentan con políticas de compras que privilegien a proveedores con certificación socio ambiental.

- Solo 17 de los colaboradores señalaron que sus organizaciones logran transferir a la cadena de proveedores sus valores y principios, tales como buenas condiciones de trabajo, ausencia de mano de obra infantil y forzada (o análoga a la mano de obra esclava), protección al medio ambiente, equidad de género, transparencia, participación y rendición de cuentas.
- Como aspecto favorable se encontró que en la mayoría de los casos se consideran las sugerencias de los proveedores y estas se incorporan en el proceso de selección, contratación y supervisión.

#### **4.5.5 Estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes**

Es relevante recordar que son un total de 26 colaboradores los cuales trabajan en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca.

*Considerando la influencia de su política de comunicación comercial en la creación de una imagen de credibilidad y confianza.* De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- En 19 de los 26 casos, los resultados revelan que las empresas incluyen la política de comunicación comercial en su código de conducta y/o en sus valores. Además se encontró que solo en la mitad de los casos se notifica de manera directa y rápida a los consumidores cuando hay variaciones en el producto o en su precio.
- En más de la mitad de las empresas mineras que forman parte de la presente investigación, se encontró que faltan políticas formales que limiten de manera explícita la propaganda que utilice a los niños, adolescentes, indígenas, mujeres o cualquier individuo en situación prejuiciosa, apremiante, de riesgo o de falta a la moral.

- En 18 de los casos se encontró que las empresas buscan que su comunicación sea responsable, en especial cuando se dirige hacia el público infantil y juvenil, siendo que el mismo apoyo y seguimiento se le da a los proveedores y distribuidores.

La mayoría de las empresas no han tenido pautas o comunicaciones objetadas por sus clientes previamente.

***Respecto a su compromiso con la calidad de los servicios de atención al consumidor/cliente.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que las normas de relaciones con clientes y consumidores se expresan explícitamente en el código de conducta y/o en la declaración de valores (21 de los 26 colaboradores). Así como también se encontró que las empresas cuentan con sistemas para recoger las sugerencias de los clientes y convertirlas en mejoras dentro de la organización.
- 19 de los colaboradores indicaron que en sus organizaciones se da entrenamiento al personal para lograr una mejor atención al público. Así como también están entrenados para identificar fallas y mejorar los procesos. Encontrándose que solo en la mitad de los casos, se han establecido indicadores o mediciones objetivas, cuyos resultados ayuden en el proceso de toma de decisiones.
- Como aspecto favorable, se tiene que todos los colaboradores indicaron que sus empresas sólo dan información verídica y comprobable a sus clientes. Pero solo 16 manifestaron que hay una política de no soborno para favorecer decisiones de compra en los consumidores.
- En cuanto a la recolección y manejo de información de los clientes, en 19 de los resultados se encontró que esta se maneja de forma totalmente confidencial. Pero solo en la mitad de los casos se le da al cliente la facilidad de incluir, excluir o modificar los datos cuando lo desee. En general, estos esfuerzos han sido



reconocidos con premios a la calidad del servicio, de acuerdo con 15 de colaboradores.

***Respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de sus productos y servicios.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 19 de los 26 colaboradores indicó que en sus empresas hay programas enfocados en garantizar la salud y seguridad de los clientes o consumidores. Encontrándose que dichas empresas mantienen sistemas internos ágiles, capacitando a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia.
- Solo 9 de los 26 colaboradores indicaron que sus empresas han sido demandadas en los últimos años en relación con el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente, habiendo también sido multados por errores en etiquetados o en información dada.

#### **4.5.6 Estado de la gestión con respecto a la comunidad**

Es relevante recordar que son un total de 26 colaboradores los cuales trabajan en cinco empresas diferentes.

***Considerando sus posibles impactos en la vida de la comunidad.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 23 de los 26 colaboradores de las empresas que forman parte de la presente investigación, señalaron que sus empresas tienen claramente identificadas cuáles son sus comunidades de influencia, incorporándolas como parte importante en los procesos decisorios de la organización.
- Se encontró que las políticas de relación o trato con la comunidad con mucha frecuencia se encuentran reflejadas en el código de conducta o en los valores de las empresas que forman parte de la presente investigación.

- La mayoría de las empresas mineras de la región Cajamarca (de acuerdo con 22 de los 26 colaboradores) participan junto con los gobiernos locales, para hacer mejoras en infraestructura que beneficie directamente a las comunidades.
- En cuanto a incorporar a las personas de la comunidad en capacitaciones para incrementar las capacidades de la comunidad, en apoyo a sindicatos, asociaciones u otras organizaciones, se da solo con alguna frecuencia, ya que 16 colaboradores fueron los que indicaron que esto sí se realiza.
- Todas las empresas sensibilizan y entrenan a sus empleados para respetar y apoyar la cultura local, así como las costumbres y tradiciones de las comunidades. Además se tiene que solo 15 colaboradores indicaron que sus organizaciones tienen indicadores para monitorear estas relaciones y el impacto de la empresa en su entorno.

***Con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs y centros públicos (escuelas, puestos de salud, etc.) presentes en su entorno.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que los proyectos de desarrollo comunitario se diseñan en función de las necesidades que tienen, cuya información se recopila a través de consultas, siendo que la mayoría de estos proyectos se asocian con campañas educativas.
- Los resultados muestran que la información sobre los problemas locales se obtiene de entidades de la comunidad o de entes públicos.

***El financiamiento de la acción social de la empresa.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solamente 15 de los 26 colaboradores indicaron que en sus empresas los encargados de las relaciones comunitarias están involucrados en el proceso estratégico de la empresa, siendo que solo la mitad manifestó que incorporan

especialistas en el proceso de planeación, monitoreo y evaluación de la acción social.

- Solo en la mitad de los casos se encontró que las mineras de la región Cajamarca motivan a sus proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras para el desarrollo de las comunidades. Encontrándose además de ello que en la mitad de los casos se impulsa el uso de recursos de otras empresas privadas o instituciones públicas para optimizar la acción social y por ende sus beneficios.
- Se halló que el uso de indicadores no es generalizado para medir el impacto de la acción social, a través de consultas directas a las comunidades.

***Como forma de concretar su acción social.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solo 15 de los 26 colaboradores manifestaron que en sus organizaciones se usan los incentivos fiscales mediante donaciones o patrocinios, para atender necesidades de las comunidades.
- 20 de los 26 colaboradores indicaron que en sus empresas se reconoce con paga las horas dedicadas a trabajo voluntario.
- Los resultados muestran que las empresas buscan integrar a sus grupos de interés en las acciones de trabajo comunitario, contando con campañas de comunicación y motivando especialmente a sus proveedores.

#### **4.5.7 Estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad**

Es importante mencionar que estos resultados corresponden a las respuestas que dieron 26 colaboradores, quienes laboran en cinco empresas mineras diferentes de la región Cajamarca.

***Respecto a la financiación de partidos políticos y de candidatos a cargos públicos.***

De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se encontró que la mayoría de los ejecutivos de las empresas en estudio no han sido mencionados de manera negativa en la prensa, en relación con contribuciones financieras a partidos políticos. Solo hubo 8 colaboradores que respondieron afirmativamente a este punto.
- En la mayoría de las empresas se encontró que existen normas explícitas de no usar el poder económico para influir en las contribuciones que pudieran hacer otras empresas, proveedores, distribuidores y otros aliados.
- Solamente 16 de los 26 colaboradores manifestaron que en sus empresas hay auditorías sobre las prácticas de contribución con campañas políticas y relaciones con funcionarios públicos.

***Respecto a su papel en la construcción de la ciudadanía.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Se halló que no es frecuente que las empresas estimulen a los empleados a realizar evaluaciones o control a los candidatos que han sido electos.

***En la relación con autoridades, agentes y fiscales del poder público, en todos los niveles.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Solamente 3 de los 26 colaboradores manifestaron que sus empresas han sido mencionadas en la empresa por estar involucradas en sobornos o casos de corrupción de funcionarios públicos; además se encontró que la mayoría de empresas prohíbe que sus empleados se involucren en este tipo de prácticas. Así como también se prohíbe la práctica de manipular las licitaciones públicas.

***Buscando ejercer su ciudadanía por medio de asociaciones y foros empresariales.***

De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- Menos de la mitad de las empresas desarrolla campañas relacionadas exclusivamente con temas de interés público.
- Pero muchas de ellas sí se involucran en la formación de mano de obra para el sector minero. Aunque solo la mitad realiza o patrocina actividades de investigación científica.

***En su involucramiento con las actividades sociales realizadas por entidades gubernamentales.*** De todos estos cuestionarios se desprenden los siguientes resultados:

- 17 de los 26 colaboradores, indicaron que sus empresas tienen alianzas con organismos públicos para mejorar la educación, la salud o la infraestructura en su zona de influencia, así como también se involucran en otros programas de desarrollo social.
- Los resultados muestran que menos de la mitad de las empresas mantienen programas de becas educativas, encontrándose falta de articulación de programas sociales con los gobiernos.

## Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones

### 5.1 Conclusiones

Luego de haber analizado y presentado los resultados de la investigación se procede a desarrollar las conclusiones, dando respuesta a las preguntas de la investigación, para así también comprobar que se han alcanzado los propósitos que se plantearon en el Capítulo I. Los resultados no han sido uniformes para las cinco empresas estudiadas, ya que en total se tuvo que tres empresas se ubican en la etapa dos y dos en la etapa tres según los criterios para medir el estado de la gestión de RSE de acuerdo a los Indicadores Ethos-Perú 2021, lo cual indica que las empresas del sector minero de la región Cajamarca tienen un desempeño medio encontrándose en una etapa de transición desde mantener una postura defensiva frente a las exigencias legales y encaminar cambios en sus acciones a través de la gestión con enfoque de RSE, hacia el reconocimiento de que tanto la RSE como el desarrollo sostenible son estratégicos para el negocio. Debe mencionarse que los resultados de esta investigación coinciden con los mostrados por Marquina (2013a). Dicha investigación previa se hizo por industrias y se encontró que el estado de la gestión de la RSE del sector minero está en la Etapa 2, coincidiendo con lo encontrado en el sector analizado.

#### **5.1.1. Estado de la gestión con respecto a los valores, la transparencia y el gobierno corporativo**

Los resultados presentados concluyen que el estado de la gestión con respecto a los valores, la transparencia y el gobierno corporativo en las empresas del sector minero de la región Cajamarca se encuentra en la etapa 3; se muestra un mejor resultado en este grupo de indicadores que en ningún otro, como se indica en la Tabla 15, esto significa que la gestión de RSE en el sector identifica y dialoga con los *Stakeholders*, los valores y la transparencia contribuyen a un relacionamiento ético, se rinden cuentas de la gestión de RSE a la sociedad y se toma en cuenta la cultura organizacional para la toma de decisiones.

En efecto, la empresa A, B y C y D están integrando la RSE a su cultura organizacional, gobierno corporativo y valores, reconociendo el valor de ir más allá de los requisitos legales y gestionando la RSE de manera estratégica para el negocio. La excepción fue la empresa E que está en la etapa dos.

Las empresas del sector cuentan con un código de ética, así como con una misión y una visión, que son difundidos a todo el personal, a través de diferentes medios. Todas las empresas tienen claramente identificados a sus *Stakeholders* y cuentan con canales para identificar sus necesidades. Sus normas internas indican que debe darse respuesta a las solicitudes y comunicaciones con prontitud; sin embargo, no cuentan con mecanismos establecidos o estandarizados para atender estos puntos. Así como tampoco se incluyen estas observaciones en los reportes de sostenibilidad, los cuales sí se elaboran con frecuencia y bajo la supervisión de auditores externos o con su participación directa como autores.

Los valores y la transparencia, así como el gobierno corporativo que incluye el respeto a los derechos humanos, se usan para regular las relaciones internas y con todos los grupos de interés, incluso es un criterio formal para la toma de decisiones. Los directorios de las empresas son nombrados de acuerdo a procedimientos estandarizados, pero luego no son frecuentemente auditados o supervisados. Mientras que a nivel operativo sí se cuenta con un organigrama estandarizado y una unidad a cargo de la RSE.

### **5.1.2. Estado de la gestión con respecto al público interno**

Los resultados presentado concluyen que el estado de la gestión con respecto al público interno en las empresas del sector minero de la región Cajamarca se encuentra en la etapa 3, esto significa que la gestión de RSE además de cumplir la Ley, empieza a formalizar como parte de su estrategia el diálogo y participación con los sindicatos y colaboradores a través de una gestión participativa, el respeto al individuo y mantiene prácticas de trabajo

apropiadas. En efecto tres de las cinco empresas del sector están en la etapa tres, y las otras se encuentran en la etapa dos, como se indica en la Tabla 16.

Con esta investigación se concluye que las empresas del sector dan libertad a sus empleados para que se unan a los sindicatos o asociaciones de trabajadores, sin influir en la elección de los representantes. Es frecuente que discutan con estos grupos, y que otorguen a los empleados más beneficios que los ofrecidos por la legislación peruana. Sin embargo, estas negociaciones se llevan a cabo de manera separada con cada asociación, las cuales no siempre cuentan con toda la información. En general, todos los empleados tienen la oportunidad de indicar sus quejas o sugerencias, con mecanismos bien establecidos, aun cuando no se llevan a cabo encuestas periódicas de satisfacción en el puesto de trabajo o relacionados con la remuneración. La misma que en muchos casos tienen un importante componente variable.

Dentro de los códigos de conducta de las empresas incluidas en la investigación hay rechazo claro al trabajo infantil y al trabajo forzado, lo cual también se demanda de los contratistas y proveedores, quienes deben cumplir estrictamente con la legislación laboral y los derechos humanos. Así mismo, se promueve la equidad de género, pero no se detalla de manera específica la prohibición de la discriminación por edad, género o raza, entre otros aspectos.

En general, las empresas contribuyen con la salud de sus empleados y familiares, otorgándoles seguros adicionales y contando con programas de cuidado prenatal o campañas de inmunización. Pero estos beneficios no siempre son extensibles a las comunidades aledañas o también ocurre que el impulso a las campañas de salud es limitado.

Adicionalmente se promueve la formación de los empleados, contratando pasantes y capacitándolos para luego invitarlos a unirse permanentemente a la organización. Respecto a



la salud ocupacional y la seguridad se exceden los requisitos de la legislación vigente, sin embargo no todas las empresas tienen certificaciones voluntarias que acrediten esto.

Finalmente los procesos de desvinculación se realizan de manera objetiva, pero no se tienen programas para reubicar a las personas retiradas o para contribuir con su formación futura, sin embargo si se cuenta con información sobre los mecanismos de jubilación establecidos por Ley.

### **5.1.3. Estado de la gestión con respecto al medio ambiente**

Los resultados presentado concluyen que el estado de la gestión con respecto al medio ambiente en las empresas del sector minero de la región Cajamarca se encuentra en la etapa 2, esto significa que la gestión de Responsabilidad Social Empresarial además de cumplir la Ley, tiene el compromiso de mejorar la calidad ambiental, se preocupa por que sus colaboradores se capaciten en temas de medio ambiente, así como gerencia los impactos de sus actividades. En efecto tres de las cinco empresas del sector están en la etapa dos, y solamente dos se encuentran en la etapa tres, como se indica en la Tabla 16.

Las empresas del sector minero de la región Cajamarca cuentan con una política ambiental claramente establecida que además es difundida y con planes de emergencia para situaciones riesgosas potenciales. Lo anterior se complementa con la educación y concientización del público interno y de manera sistemática en las 3R (reducir, reusar y reciclar), además las empresas del sector cuentan con programas para utilizar fuentes de energía renovable y para disminuir el consumo de agua y de energía. Pero estos cuidados no son siempre extendidos a toda la cadena productiva, ya que si bien exigen que sus contratistas y proveedores usen recursos legales, no hacen visitas de supervisión o auditoría ambiental.

Por otro lado, no se logra concientizar a toda la población sobre los principales impactos ambientales que resulten de sus actividades, es así que no todas las empresas cuentan con certificaciones voluntarias de su sistema de gestión ambiental.

#### **5.1.4. Estado de la gestión con respecto a los proveedores**

Los proveedores son uno de los *Stakeholders* que tienen las empresas incluidas en la investigación, de allí la importancia de medir la gestión de la RSE con relación a ellos. Los resultados indican que las empresas B y A son las únicas en la etapa tres, mostrando que poseen políticas de selección y evaluación de proveedores que no se fundamentan solamente en costo, en camino a formar una red de aliados. En cambio, las otras tres empresas, que están en la etapa dos, muestran con su puntaje que no han creado una red de alianzas estratégicas y no ven a sus proveedores como socios.

Las relaciones con los proveedores se rigen por los códigos de conducta, respetando las condiciones de los contratos que se establecen. El proceso de selección incluye aspectos éticos, así como la exigencia de que cumplan con programas de RSE. Esto se debe a que las empresas del sector reconocen que tienen responsabilidad sobre el origen de los insumos que sus proveedores les suministran. Es obligación de los proveedores respetar la legislación peruana, incluyendo la laboral, pero esto no es supervisado directamente. Dentro de los proveedores se promueve la incorporación de pequeñas empresas o asociaciones comunitarias, brindándoles facilidades para que se logren alianzas, ya que con ello se fomenta el desarrollo socio económico local.

Otro aspecto importante son los planes de desarrollo de proveedores que se logra a través de la formación de redes, la transferencia de valores a la cadena de proveedores y la incorporación de las sugerencias de los proveedores al proceso de selección, contratación y supervisión. Sin embargo menos de la mitad de las empresas del sector cuentan con políticas de compras que privilegien a proveedores con certificaciones internacionales.

#### **5.1.5. Estado de la gestión con respecto a los consumidores y clientes**

Con la revisión de literatura quedó establecido que al gestionar la RSE las empresas obtienen beneficios, entre los que se incluye una mayor apreciación o preferencia de sus

clientes. Pero la gestión de la RSE va más allá de la imagen, midiendo la capacidad de gerenciar la cadena de valor de la responsabilidad de la empresa con los clientes y consumidores, brindando al mercado exactamente lo que se ha ofrecido.

Ha sido en esta dimensión donde se obtuvo el menor puntaje de toda la investigación, como se indica en la Tabla 16, ya que la empresa E se ubicó en la etapa uno, mostrando que solo cumple con los requerimientos legales. Luego se tiene que las empresas B y C están en la etapa dos; mientras que las empresas A y D lograron llegar a la etapa tres. Esto revela que solo dos empresas mineras de la región Cajamarca han establecido estrategias de comunicación hacia y con los clientes.

Las empresas mineras están comprometidas con dar información transparente a sus clientes, generando confianza y credibilidad. Pero usualmente no tienen políticas que regulan el tipo de publicidad o promociones que hacen, así como tampoco acostumbran a comunicar a sus clientes cuando hay cambios en los productos o en el precio de los mismos. Sin embargo, cuentan con sistemas para recoger las sugerencias de los clientes, evaluando su satisfacción. En este aspecto, es importante mencionar que dos de las empresas han sido demandadas por daños a la salud, mostrando deficiencia en la gestión de consumidores y clientes.

#### **5.1.6. Estado de la gestión con respecto a la comunidad**

Al gestionar la RSE se ayuda a fortalecer la sociedad civil, y permite el involucramiento de manera respetuosa a la comunidad y sus instituciones, mostrando los valores de la empresa, señalando que se tiene la capacidad para tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad. Es en este factor donde la empresa E, así como la empresa A obtuvieron su mayor calificación, e incluso en este último caso alcanzó la etapa cuatro, como se indica en la Tabla 16.

En este estudio el estado de la gestión de RSE con respecto a la comunidad obtuvo el segundo valor más elevado, lo cual es acorde a lo encontrado por Marquina (2012). Este autor señaló que la gestión de la responsabilidad social hacia la comunidad es la que usualmente tiene mayor desarrollo, siendo preocupación en todos los sectores y para todos los grupos de interés.

Las empresas mineras de la región Cajamarca tienen claramente identificadas a las comunidades de su área de influencia, así como también han establecido mecanismos para instaurar una comunicación constante con ellas. Dentro de los aportes a las comunidades se tiene el desarrollo de programas de educación, salud e infraestructura, así como el apoyo para la formación y capacitación de asociaciones locales. Asimismo, se sensibiliza a los empleados para respetar la cultura, costumbres y tradiciones de las comunidades, aunque no siempre se monitorea el impacto de estas relaciones.

Es importante señalar que en el proceso de gestión estratégico de la empresa se involucra a los responsables de las relaciones comunitarias, pero solo la mitad cuenta con especialistas en el proceso de planeación a largo plazo. Asimismo todas las empresas del sector cuentan con un presupuesto anual y en la mitad de los casos se promueve la participación de contratistas y proveedores. También se estimula el trabajo voluntario de los empleados y se integra a los *Stakeholders* en acciones de trabajo comunitario, sin embargo no se utilizan indicadores para medir el impacto de la acción social.

#### **5.1.7. Estado de la gestión con respecto al gobierno y sociedad**

El estado de la gestión en las empresas del sector minero de la región Cajamarca con respecto al gobierno y sociedad miden la transparencia política y el liderazgo e influencia social, promoviendo la competitividad empresarial y la participación en los procesos legislativos y democráticos. En este grupo de indicadores se han obtenido los resultados más bajos que en ningún otro, como se muestra en la Tabla 15, en este aspecto predomina la etapa

dos, ya que solamente la empresa A se ubicó en la etapa tres, mostrando que en general no existe una cooperación entre las empresas del sector minero, el Estado y la sociedad.

En contadas ocasiones, las empresas mineras de Cajamarca han sido mencionadas de manera negativa por la prensa, específicamente por casos de tráfico de influencia o de corrupción. Además, la mayoría de las empresas tienen definido en sus códigos de conducta la prohibición de aportar económicamente a campañas políticas, políticas anti corrupción y anti coima, así como tampoco pueden intervenir en actos ilegales, incluyendo la manipulación de licitaciones.

Respecto al involucramiento con las actividades sociales, ocasionalmente se contribuye con el gobierno en temas de financiamiento de proyectos, sin embargo existen alianzas con organismos públicos para mejorar la educación, salud e infraestructura, sin llegar a articular programas sociales.

## **5.2 Recomendaciones**

En base a las conclusiones del estudio se presentan las siguientes recomendaciones para las empresas del sector minero de la región Cajamarca:

1. Dado que el presente estudio confirma que las empresas del sector minero de la región Cajamarca tienen un desempeño medio, en la medida que el promedio del sector se encuentra en la segunda de las cuatro etapas que permiten evaluar la gestión de la RSE, es necesario adaptar políticas y estándares de gestión de RSE de clase mundial a todos los procesos y en todos los niveles de la organización. Se recomienda la aplicación de la norma ISO 26000.
2. Con el fin de encaminar cambios en la gestión con enfoque de RSE, hacia el reconocimiento de que tanto la RSE como el desarrollo sostenible son estratégicos para el negocio, se recomienda contar con especialistas en el proceso de

planeación de la RSE a largo plazo e integrar sus acciones a la estrategia y en toda la cadena de valor.

3. Para lograr que la RSE sea percibida positivamente por todos los grupos de interés, es necesario medir y comunicar el impacto de la acción social y de las relaciones con la comunidad, esto incluye a los contratistas y proveedores. En ese sentido se recomienda utilizar los indicadores de desempeño GRI, los cuales plantean un sistema de evaluación de desempeño integral a nivel económico, ambiental y social (GRI, 2012), esto supone; adicional al beneficio de contar con un sistema de medición integral, estándar, comparable y global, la transparencia de las actividades, lo cual resulta atractivo para la inversión en el sector minería.
4. Para mejorar la gestión de la RSE es necesario revisar la relación que se tiene con el Gobierno y sociedad, los proveedores y los consumidores y clientes, ya que es en estos puntos donde se obtuvo la menor calificación. Se recomienda iniciar con la identificación de los *Stakeholders*, luego diseñar una estrategia de aproximación y finalmente implementar una estrategia de creación de valor económico para las empresas del sector minero y la sociedad, se sugiere el modelo de creación de valor compartido de Porter y Kramer (2011)
5. Fomentar una cultura que gestione estratégicamente la RSE y la integre a todos los procesos y toma de decisiones, con el propósito de que su accionar sea percibido de manera favorable por los grupos de interés.

### **5.3 Implicancias Prácticas**

En base a los resultados presentados se puede extraer una serie de implicancias prácticas de utilidad, para gestionar la RSE en las empresas del sector minero de la región Cajamarca. Las más representativas son:

1. Conocer el estado de la gestión con enfoque de RSE de cada una de las empresas, proponiendo objetivos que permitan a las empresas evolucionar y mejorar en aquellos grupos de indicadores que se encuentran en etapas de gestión precaria (etapa uno).
2. Difundir las mejores prácticas implementadas por las empresas que han participado en la presente investigación.
3. La consecuencia de tener dos empresas del sector minero de la región Cajamarca en la etapa 3 y tres en la etapa 2 de su gestión con enfoque de RSE, denota una intención proactiva hacia una etapa de madurez y de alcanzar la excelencia en las prácticas de RSE.

#### **5.4 Contribuciones**

En base a las conclusiones del estudio se presentan las siguientes contribuciones:

##### **5.4.1. Contribuciones teóricas**

1. Los resultados de la presente investigación coinciden con los mostrados por Marquina (2013a). dicha investigación previa se hizo por industrias y se encontró que el estado de la gestión de la RSE del sector minero está en la Etapa 2, coincidiendo con lo encontrado en el sector analizado. Por esta razón la evolución del estado de la gestión con enfoque de RSE debe realizarse anualmente y aplicando el mismo cuestionario.
2. Los resultados de la presente investigación pueden compararse con estudios similares realizados en otros sectores, con el fin de conocer y comparar el estado de la gestión co enfoque de RSE a nivel país.

##### **5.4.2. Contribuciones para futuras investigaciones**

Para estar en capacidad de proponer mejoras para la gestión de la RSE en las empresas mineras de la región Cajamarca, en aspectos puntuales, se recomienda desarrollar

una investigación mixta (cualitativa y cuantitativa) para conocer a fondo las barreras que enfrentan estas empresas al gestionar la RSE. La parte cuantitativa debe considerar la validación de las respuestas que provienen de los indicadores binarios, a través del acopio de información.





## Referencias

- Aguilar-Platas, A. & Raufflet, E. (2010, mayo-agosto). Desviación positiva y responsabilidad social empresarial (RSE). La experiencia de Ethos en Brasil. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(37), 21-32.
- Aiquen, L. (2003). *Test psicológicos y evaluación*. (11° ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Alesandria, H. (2010). *Evaluación social del estado*. Recuperado de <http://www.tcmsantafe.gov.ar/Textos/EstrategiasControl.pdf>
- Altamirano, M. (2011). *La responsabilidad social y su relación con las pymes en el Perú y su entorno económico*. Recuperado de [http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/774/Working%20Paper%20-%20Mar%C3%ADa%20Altamirano\\_c.pdf](http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/774/Working%20Paper%20-%20Mar%C3%ADa%20Altamirano_c.pdf)
- Antezana, M. (2013, 22 de abril). La importancia de gestionar una buena cultura corporativa. *ConexiónESAN*. Recuperado de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/04/22/importancia-gestion-buena-cultura-corporativa/>
- Arana, M. (2002). *Resolución de conflictos medioambientales en la microcuenca del río Porcón, Cajamarca 1993-2002* (Tesis de Posgrado en Gestión Social, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/97/ARANA\\_ZEGARRA\\_MARCO\\_RESOLUCION\\_CONFLICTOS.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/97/ARANA_ZEGARRA_MARCO_RESOLUCION_CONFLICTOS.pdf?sequence=1)
- Argandoña, A. (2012, abril). *Otra definición de responsabilidad social*. Recuperado de [http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril\\_tcm4-79450.pdf](http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril_tcm4-79450.pdf)
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5° ed.). Caracas, Venezuela: Episteme.

- Ávila, N., Marquina, P., Rizo, C., & Castelo, N. (2011). *Diagnóstico de la responsabilidad social en las organizaciones peruanas: Una aproximación interinstitucional y multidisciplinaria*. Lima, Perú: CENTRUM.
- Benavides, R. (2012). *La minería responsable y sus aportes al desarrollo del Perú*. Lima, Perú: Compañía de Minas Buenaventura S.A.A.
- Boren, F. (2007). *Responsabilidad social empresarial en el sector minero en el Perú*. Lima, Perú: Oxfam Internacional en el Perú.
- BSI Group. (2015). *Seguridad y salud en el trabajo OHSAS 18001*. Recuperado de <http://www.bsigroup.com/es-ES/Seguridad-y-Salud-en-el-Trabajo-OHSAS-18001/>
- Cajiga, J. (2005). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Recuperado de [http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Cammarota, E. & Berenblum, D. (s.f.). *Responsabilidad social empresarial y gerencia social: Partícipes necesarios para el desarrollo humano*. Recuperado de [http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/responsabilidad\\_social\\_empresarial\\_y\\_gerencia\\_social\\_participes\\_necesarios\\_para\\_el\\_desarrollo\\_humano\\_estela\\_cammarota\\_y\\_daniel\\_berenblum.pdf](http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/responsabilidad_social_empresarial_y_gerencia_social_participes_necesarios_para_el_desarrollo_humano_estela_cammarota_y_daniel_berenblum.pdf)
- Canals, J. & Fontrodona, J. (2008). *La ética empresarial, su impacto en la empresa y en el recurso humano*. Recuperado de <http://www.incp.org.co/incp/document/la-etica-empresarial-su-impacto-en-la-empresa-y-en-el-recurso-humano/>
- Canessa, G. & García, E. (2005). *El ABC de la responsabilidad social empresarial en el Perú y en el mundo*. Lima, Perú: Perú 2021.
- Cantuarias, F. (2008). *La responsabilidad social en la minería*. Lima, Perú: Compañía Minera Antamina.
- Carpio, B. (2010). *Indicadores Ethos Perú 2021 de RSE. Metodología de aplicación*. Lima, Perú: Perú 2021.

- Centre for Social Responsibility in Mining. (2013, marzo). *Escuchando a la ciudad de Cajamarca. Un estudio solicitado por Minera Yanacocha*. Recuperado de [http://www.yanacocha.com/wp-content/uploads/2013/09/CSRM\\_EscuchandoaLaComunidad\\_InformeFinal.pdf](http://www.yanacocha.com/wp-content/uploads/2013/09/CSRM_EscuchandoaLaComunidad_InformeFinal.pdf)
- CENTRUM Católica & Arellano Marketing. (2014). *Índice de reputación corporativa*. Recuperado de <http://www.centrum.pucp.edu.pe/adjunto/upload/publicacion/archivo/indice-irca.pdf>
- Chablé, J., Ramírez, N., & López, E. (2014). *Análisis de la evolución de la competitividad del sector empresarial de Tabasco*. Tabasco, México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Chang, H. (2010). El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la Universidad y la Empresa. *Revista Nacional de Administración*, 1(19), 85-94.
- Comisión Técnica Multisectorial (2011). *Plan nacional para la formalización de la minería artesanal*. Recuperado de [http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/LEGISLACION/2011/plan\\_nacional\\_para\\_la\\_formalizacion\\_de\\_la\\_mineria\\_artesanal%20%20%20.pdf](http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/LEGISLACION/2011/plan_nacional_para_la_formalizacion_de_la_mineria_artesanal%20%20%20.pdf)
- Corredor, J. (2007). *La planificación estratégica, perspectiva para su aplicación*. Valencia, Venezuela: Vadell Hermanos.
- Cortina (2004, marzo). El concepto moderno de empresa ha de incluir necesariamente cuestiones éticas. Recuperado de <http://es.catholic.net/op/articulos/44006/cat/417/el-concepto-moderno-de-empresa-ha-de-incluir-necesariamente-cuestiones-eticas.html>
- Dale, M. & Iles, P. (2002). *Habilidades gerenciales*. Bogotá, Colombia: Legis Editores S.A.
- Defensoría del Pueblo. (2015, septiembre). *Conflictos sociales*. Recuperado de <http://www.defensoria.gob.pe/temas.php?des=3>

- Díaz, D., Filomeno, M., & Rizo, C. (2007). *Relación y compromisos con los grupos de interés. Hacia una responsabilidad social empresarial estratégica*. Lima, Perú: Perú 2021.
- Díez de Castro, E. & García del Junco, J. (2001). *Administración y dirección*. Madrid, España: McGraw - Hill Interamericana de España.
- Ferrel, O. & Hartline, M. (2006). *Estrategia de marketing*. (3° edición). México D. F., México: Thompson.
- Forética. (2009). *SGE 21: 2008 sistema de gestión ética y socialmente responsable*. Recuperado de [http://sge21.foretica.org/wp-content/uploads/2011/11/SGE-21\\_2008\\_ES-DEF.pdf](http://sge21.foretica.org/wp-content/uploads/2011/11/SGE-21_2008_ES-DEF.pdf)
- Franco, P. (2004). *Las empresas peruanas en el camino hacia la responsabilidad social empresarial*. Recuperado de <http://www.peru2021.org/art/LasempresasperuanasenelcaminohacialaRSE.pdf>
- Fuentes, E. (2006). *La responsabilidad social corporativa, Su dimensión normativa: implicaciones para las empresas españolas*. Barcelona, España: Pecvnia.
- Gallopín, G. (2006). *Los indicadores de desarrollo sostenible: Aspectos conceptuales y metodológicos*. Recuperado de [http://ftp.usalca.cl/redcauquenes/cauquenes%20estudio/Articulos/GALLOPIN\\_LOS%20INDICADORES%20DE%20DESARROLLO%20SUSTENTABLE.%20ASPECTOS%20CONCEPTUALES%20Y%20METODOLOGICOS.pdf](http://ftp.usalca.cl/redcauquenes/cauquenes%20estudio/Articulos/GALLOPIN_LOS%20INDICADORES%20DE%20DESARROLLO%20SUSTENTABLE.%20ASPECTOS%20CONCEPTUALES%20Y%20METODOLOGICOS.pdf)
- Gardetti, M. (2005). *Textos en sustentabilidad empresarial. Integrando las consideraciones sociales, ambientales y económicas con el corto y largo plazo*. Buenos Aires, Argentina: La-Bell.
- Garrido, S. (2006). *Dirección estratégica*. Madrid, España: McGraw-Hill.

- Garriga, E. & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1/2), 51-71.
- Global Reporting Initiative [GRI]. (2012). *Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad*. Recuperado de <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Spanish-G3.1-Complete.pdf>
- Gobierno Regional de Cajamarca (2014). *División político-administrativa del departamento de Cajamarca*. Recuperado de [http://zeeot.regioncajamarca.gob.pe/sites/default/files/EE\\_NPIT\\_segunda\\_version\\_julio\\_2014.pdf](http://zeeot.regioncajamarca.gob.pe/sites/default/files/EE_NPIT_segunda_version_julio_2014.pdf)
- Gómez, C. (2004). *Responsabilidad social y balance social de la empresa*. México, D.F., México: McGraw Hill Editores.
- González, J. & Ganaza, J. (2010). *Principios y fundamentos de gestión de empresa*. (3° edición). Madrid, España: Pirámide.
- Hart, C. (2003). *Doing a literature review*. Londres, Inglaterra: Sage.
- Hernández, M. (2001). Estrategia y control de gestión. *Revista Minería y Geología*. 14(2), 76-83.
- Hernández, J. & Ramiro, P. (2009). *El negocio de la responsabilidad. Crítica de la responsabilidad social corporativa de las empresas transnacionales*. Barcelona, España: Icaria.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. ed.). Lima, Perú: Mc Graw Hill Educación.
- Instituto Peruano de Economía (2015). *Economía peruana dejó de crecer por minería paralizada y perdió us\$67 mil millones*. Recuperado de <http://www.redimin.cl/economia-peruana-dejo-de-crecer-por-mineria-paralizada-y-perdio-us67-mil-millones/>

International Standardization Organization [ISO]. (2011). *ISO 26000 responsabilidad social*.

Recuperado de [http://www.iso.org/iso/discovering\\_iso\\_26000-es.pdf](http://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf)

Jáuregui, K. (2011, enero-junio). Responsabilidad social: Un acercamiento a la perspectiva de los ejecutivos peruanos. *Univ. Empresa* (20), 107-127.

Kliksberg, E. (2007). *Responsabilidad social empresarial: ¿Moda o demanda social?*

Recuperado de

[http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/responsabilidad\\_social\\_empresa\\_moda\\_o\\_demanda\\_social\\_bernardo\\_kliksberg.%20B.%20Kliksberg.pdf](http://www.econo.unlp.edu.ar/uploads/docs/responsabilidad_social_empresa_moda_o_demanda_social_bernardo_kliksberg.%20B.%20Kliksberg.pdf)

Kowszyk, Y., Covarrubias, A. & García, L. (2011). *El estado de la responsabilidad social empresarial en América Latina 2011. Percepciones de consumidores y ejecutivos de empresas*. Red Fórum Empresa. Recuperado de <http://www.empresa.org/doc/estado-rse-2011-libro.pdf>

Lantos, G. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-630.

Leyva, A. & López, J. (2008). *La responsabilidad social de las empresas mineras y el derecho a la información: Resumen del conversatorio realizado en marzo del 2008*.

Recuperado de [http://www.noticiasaliadas.org/objetos/informe/8PE\\_RSEM-DI.pdf](http://www.noticiasaliadas.org/objetos/informe/8PE_RSEM-DI.pdf)

Lluch, J. (2011). *Norma SGE-21 sistema de gestión ética y socialmente responsable:*

*Propuesta de aplicación de dicha norma en el centro de salud de ALFAFAR.*

Recuperado de

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/15469/TFC%20ENTREGADO%20FINAL%20Corregido%203%20veces%20con%20la%20bibliografia%20corregida.pdf?sequence=1>

- López, H. (2008). *Planeación y control de procesos en gerencia de proyectos de edificios multifamiliares*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Ingeniería, Lima, Perú).  
Recuperado de <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/765>
- MAGG (2013). *Proceso secuencial de la revisión de literatura*. Lima: Centrum, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Mahón, S. (2005). *Gerencia organizacional*. (3° edición). Bilbao, España: Ediciones Deusto.
- Marín, A. (2011). *Metodología de la investigación y formulación de proyectos*. (4° ed.). Lima, Perú: Humanet.
- Marquina, P. (2009). *La influencia de la responsabilidad social empresarial en el comportamiento de compra de los consumidores peruanos*. (Tesis para Doctor en Administración Estratégica de Empresas, CENTRUM Católica, Lima, Perú).  
Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1606>
- Marquina, P. (2013a). ¿Cuál es la situación actual de la RS en el Perú? *Strategia*, 6(23), 68-73.
- Marquina, P. (2013b). *Responsabilidad social Tarea pendiente*. Lima, Perú: Pearson.
- McFadden, D. (2001). Economic choices. *American Economic Review*, 91(3), 351-378.
- Mejía, P. (2013). *La responsabilidad social y ambiental en la gestión de las empresas mineras formales en américa latina*. (Tesis de Posgrado, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Financieras, Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú). Recuperado de  
[http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/566/3/mejia\\_ps.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/566/3/mejia_ps.pdf)
- Ministerio de Energía y Minas [MINEM]. (2015a). *Anuario minero 2014*. Recuperado de [http://issuu.com/mineriadp/docs/anuario\\_minero\\_peru\\_2014?e=6985826/12586483](http://issuu.com/mineriadp/docs/anuario_minero_peru_2014?e=6985826/12586483)



- Ministerio de Energía y Minas [MINEM]. (2015b). *Directorio minero 2014*. Recuperado de <http://www.minem.gob.pe/descripcion.php?idSector=1&idTitular=162&idMenu=sub150&idCateg=162>
- Montoya, K. (2013, 20 de marzo). CENTRUM Católica: “Hablar de un *cluster* minero en el Perú es forzar los términos”. *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/centrum-catolica-hablar-cluster-minero-Perú-forzar-terminos-2061944>
- Moreno, A. & Arancibia, M. (2012). *Educación y transformación social. Construyendo una ciudadanía crítica*. Santiago de Chile, Chile: Salesianos.
- Núñez, G. (2003). La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible. Santiago de Chile, Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Olcese, A., Rodríguez Ángel, M. & Alfaro, J. (2008) *Manual de la empresa responsable y sostenible*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO]. (2015) *¿Qué es la certificación ISO 14001?* Recuperado de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s08.htm>
- Pérez, I. (2010). *Ética y ciencia*. Recuperado de <http://clea.edu.mx/biblioteca/etica%20y%20ciencia.pdf>
- Perú 2021 (2010, mayo). *Indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social empresarial*. Recuperado de <http://www.peru2021.org/repositorioaps/0/0/par/indicadoresethoscompleto/indicadores%20ethos%20actualizado%202014.pdf>



- Perú 2021. (2012). *Características y beneficios de los Indicadores Ethos-Perú 2021*  
 Recuperado de: <http://www.peru2021.org/principal/categoria/indicadores-ethos-peru-2021/111/c-111>
- Perú 2021. (2012b). *¿Qué son los indicadores Ethos-Perú 2021 de responsabilidad social?*  
 Recuperado de: <http://www.peru2021.org/principal/categoria/indicadores-ethos-peru-2021/111/c-111>
- Perú 2021. (2014). *Veinte años que transformaron nuestro futuro*. Recuperado de  
[http://issuu.com/peru2021/docs/peru\\_2021\\_-\\_20\\_a\\_\\_os\\_de\\_compromiso\\_](http://issuu.com/peru2021/docs/peru_2021_-_20_a__os_de_compromiso_)
- Porter, M. (2014). *Ser competitivo. Estrategia y sociedad: El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social empresarial*. (7° edición). Madrid, España: Ediciones Deusto.
- Portocarrero, F., Tarazona, B. & Camacho, L. (2006). *Situación de la responsabilidad social empresarial en la micro, pequeña y mediana empresa en el Perú*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Real Academia Española [RAE]. (2015). *Definición de estado*. Recuperado de  
<http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=pC94RxX11DXX2RnEnFA1>
- Rizo-Patrón, A. (2015, 5 de febrero). *Transporte de carga: Un enlace de la logística urbana aun por integrar*. Recuperado de <http://innovasupplychain.pe/boletines/97-05-02-2015/secciones/13-historia-de-portada>
- Rubio, D. (2007). *Introducción a la gestión empresarial*. Madrid, España: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Sánchez, M. (2011). La responsabilidad social organizativa: Stakeholders. Futuros directivos. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 4(4) 87-101.
- Sarmiento, S. (2011). La responsabilidad social empresarial: Gestión estratégica para la supervivencia de las empresas. *Dimensión Empresarial*, 9(2), 6-15.

Serna, H. (2000). *Gerencia estratégica*. Caracas, Venezuela: Ediciones Global.

Socialmente Responsable. (2015). *AA1000*. Recuperado de

<http://www.socialmenteresponsable.com/normativa/aa1000/>

Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía [SNMPE]. (2016). *Encuesta Fraser*.

Recuperado de [http://www.snmpe.org.pe/nuestros-sectores-snmpe/mineria\\_nuestros\\_sectores/encuestas-fraser-institute.html](http://www.snmpe.org.pe/nuestros-sectores-snmpe/mineria_nuestros_sectores/encuestas-fraser-institute.html)

Sotomayor, J., Sotelo, R. & Sotomayor C. (2008). *Manual de responsabilidad social*

*empresarial para la pequeña y mediana empresa mexicana*. México, D.F., México: IPADE.

Survey Monkey (2015). *Cómo analizar los resultados de las encuestas*. Recuperado de

[http://help.surveymonkey.com/articles/es/kb/How-to-analyze-results?bc=Understanding\\_Your\\_Results](http://help.surveymonkey.com/articles/es/kb/How-to-analyze-results?bc=Understanding_Your_Results)

Trujillo, J. (2013). *Investigación comprensiva de responsabilidad social empresarial*. (Tesis de Administración Estratégica de Empresas, CENTRUM Católica, Lima, Perú).

Recuperado de

[https://books.google.com.pe/books/about/Investigaci%C3%B3n\\_comprendiva\\_de\\_responsabi.html?id=SZ7foAEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Investigaci%C3%B3n_comprendiva_de_responsabi.html?id=SZ7foAEACAAJ&redir_esc=y)

Usaqui, J. (2010). *Plan estratégico de optimización de recursos y sistemas de gestión de*

*empresas constructoras para participar en licitaciones estatales: caso pequeña y mediana empresa*. (Tesis de Ingeniería, Universidad Nacional de Ingeniería, Lima,

Perú). Recuperado de <http://cybertesis.uni.edu.pe/handle/uni/816>

Valcárcel, M. (2008). *Aspectos teóricos del capital social y elementos para su uso en el*

*análisis de la realidad*. Recuperado de <http://departamento.pucp.edu.pe/ciencias-sociales/files/2012/06/Aspectosteoricoscapitalsocial.pdf.pdf>

Vara, P. & Vives, A. (2011). *La responsabilidad social de la empresa en América Latina*.

Nueva York, NY: Banco Interamericano de Desarrollo.

Vergara, M. & Vicaría, L. (2009, enero). *Ser o aparentar la responsabilidad social empresarial en Colombia: Análisis organizacional basado en los lineamientos de la responsabilidad social empresarial*. (Tesis de Comunicación Social. Universidad

Javeriana. Bogotá, Colombia). Recuperado de

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis250.pdf>

Waddock, S. (2008). Building a new institutional infrastructure for corporate social responsibility. *Briarcliff Manor*, 22(3), 87.

Zapata, (2012). *Aproximación a una legislación nacional en responsabilidad social empresarial para la emisión de reportes de sostenibilidad*. (Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis Maestría en Derecho de la Empresa. Lima, Perú). Recuperado de

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4451/ZAPATA\\_GUTIERREZ\\_LUIS\\_LEGISLACION\\_EMPRESARIAL.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4451/ZAPATA_GUTIERREZ_LUIS_LEGISLACION_EMPRESARIAL.pdf?sequence=1)

## Apéndice A: Consentimiento Informado



Cajamarca, 22 de Octubre del 2015

**SEÑOR  
DANIEL GUEVARA SÁNCHEZ**  
Coordinador Tesis  
CENTRUM Católica

Presente.-

De mi consideración:

Reciba nuestro cordial saludo y agradecimiento a nombre de Minera Yanacocha por habernos considerado como una opción para el desarrollo y crecimiento profesional de sus estudiantes.

Asimismo quisiéramos confirmar que mi representada, ha decidido aceptar su solicitud para la realización de tesis, con el tema "Diagnóstico del estado de la Gestión con Enfoque de RSE en las empresas del Sector Minero de la región Cajamarca (aplicación de los indicadores ETHOS – PERU 2021)" a cargo de los siguientes alumnos:

- Giovanna Isabel, Blanco Pretel
- Rolando Sánchez Coello
- Yolibeth Mariani, Noriega Zavala
- Zholy Indara, Gonzales Camacho

La información brindada para la elaboración de la tesis debe ser considerada estrictamente para fines académicos y debe mantenerse de manera **confidencial**.

Nuevamente agradecemos su interés en nosotros y le extendemos nuestros deseos de éxito y consideración.

Atentamente,



**Jesus Paz Hermoza**  
Gerente Regional Gestión de Talento  
y Mejora del Negocio

**Hoja de consentimiento para participar en el estudio**

Yo, Julia Edith Urrutia Cubas certifico que he sido informado sobre el propósito, procedimientos, beneficios y manejo de confidencialidad, de la investigación titulada: **"Diagnóstico del Estado de la Gestión con Enfoque de RSE en las Empresas del Sector Minero de la Región Cajamarca. (Aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021)"**. He leído el documento **Hoja de Información del Estudio** y entiendo claramente cada uno de los aspectos antes mencionados.

Certifico a su vez que he entendido los derechos de los participantes de este estudio y voluntariamente consiento a participar en el mismo. Además, entiendo de qué se trata y las razones por las que se está llevando a cabo.

  
 Julia E. Urrutia Cubas  
 GERENTE  
 MINERAP/UYU YURACHE/ S.R.L.

\_\_\_\_\_  
 Firma del Participante

30-12-15

\_\_\_\_\_  
 Fecha

  
 Roberto Sánchez

\_\_\_\_\_  
 Investigadores

30-12-15

\_\_\_\_\_  
 Fecha

## Apéndice B: Instrumento

El Grupo N° 01 del MBA Gerencial Internacional Cajamarca IX de CENTRUM, los saluda y agradece participar de nuestro Trabajo de Investigación “Diagnóstico del Estado de la Gestión con enfoque de RSE en las Empresas del Sector Minero de la Región Cajamarca, aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021”.

Agradeceremos pueda responder libre y voluntariamente la encuesta estructurada que mostramos a continuación, la misma que consta de preguntas cerradas que se enfocan principalmente en los siete factores de los Indicadores Ethos-Perú 2021. Cabe precisar que la información será utilizada de manera anónima, confidencial y con fines estrictamente académicos.

Presentación

Nombre

Empresa

Cargo

Dirección de correo electrónico

N° de teléfono

1. Datos del encuestado

Date / Time DD/MM/AAAA

2. Fecha

**Respecto a la adopción y alcance de valores y principios éticos.**

3. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Los valores de la organización están formalizados en una carta de principios, pero están poco incorporados a los procesos de trabajo y a las actitudes/comportamiento de las personas.

- Los valores y principios de la organización existen en un documento formal, que cuenta con un proceso de difusión sistemático enfocado en el público interno bajo la responsabilidad de una persona o área responsable.
- La organización posee un código de conducta (en el(los) idioma(s) local(es) y adaptado al contexto local, en el caso de las multinacionales) y tiene programa de orientación y entrenamiento para los empleados de todos los niveles jerárquicos para garantizar que los valores y principios se incorporen a los procesos de trabajo y a las actitudes /comportamiento de las personas.
- Tales acciones están formalmente a cargo de una persona o área responsable. Además de eso, el código de conducta de la organización prevé la participación de empleados, de los principales grupos de interés en su visión y está sometido a control y auditoría periódicos. La responsabilidad de esas acciones está formalmente a cargo de un equipo multidisciplinario.
- Nunca hemos tratado este asunto antes
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

4. ¿La empresa expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés internos (colaboradores, accionistas)?

Si

No

5. ¿La empresa expone o difunde sus compromisos éticos por medio de material institucional, por Internet o de otra manera adecuada a sus grupos de interés externos (comunidad, proveedores, clientes, gobiernos, entre otros)?

Si

No

6. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta la relación con el personal?

Si

No

7. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta la relación con los proveedores?

Si

No

8. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta la relación con los consumidores y clientes?

Si

No

9. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta la relación con la comunidad?

Si

No

10. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta la relación con el gobierno?

Si

No

11. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta el compromiso con el medio ambiente?

Si

No

12. El código de conducta y/o código de ética ¿Orienta la relación con los accionistas?

Si

No

13. El código de conducta y/o código de ética ¿Es explícito en cuanto al compromiso ético en la gestión de información privilegiada o de carácter privado, obtenida durante los procesos de



la empresa en su interacción con sus diversos grupos de interés (clientes, colaboradores, proveedores etc.)?

Si

No

14. El código de conducta y/o código de ética ¿Es explícito respecto al compromiso de transparencia y veracidad de las informaciones prestadas a todos los grupos de interés?

Si

No

15. El código de conducta y/o código de ética ¿Es explícito con respecto al cumplimiento de las leyes y pago de tributos?

Si

No

16. El código de conducta y/o código de ética ¿Prohíbe expresamente prácticas corruptas para la obtención de ventajas comerciales?

Si

No

17. El código de conducta y/o código de ética ¿Es explícito en promover y defender la competencia leal?

Si

No

18. El código de conducta y/o código de ética ¿Es explícito con respecto al conflicto de intereses?

Si

No

19. El código de conducta y/o código de ética ¿Es explícito con respecto a las contribuciones políticas?

Si

No

20. El código de conducta y/o código de ética ¿Contiene un procedimiento claro y formal de sanción para faltas al código de conducta y/o ética?

Si

No

21. El código de conducta y/o código de ética ¿Posee comité, consejo o responsable (s) formal(es) por cuestiones éticas?

Si

No

22. El código de conducta y/o código de ética. Además de cumplir todas las leyes vigentes para su ejercicio y estar al día con todos los tributos ¿Tiene procedimientos para que todos sus empleados conozcan las leyes a las que están vinculados al ejercer actividades en nombre de la organización o en su beneficio propio para que puedan cumplirlas integralmente?

Si

No

**Respecto a la eficacia de la diseminación de los valores y principios éticos de la empresa.**

23. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Los valores se transmiten esporádicamente o en momentos específicos (contratación de empleados, proceso de auditoría), con el foco entrado en el público interno.
- Existen procesos sistemáticos de difusión de los valores con el foco centrado en el público interno.

- Además de eso, la adopción de esos valores y principios es auditada y verificada periódicamente y los empleados son estimulados a contribuir con su monitoreo
- Además de eso, todos los aliados externos son estimulados a replicar el mismo proceso en la cadena productiva.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

24. ¿La empresa posee una Visión?

Si

No

25. ¿La empresa posee una Misión?

Si

No

26. ¿La RSE está explícita en la misión y visión de la empresa y considerada en sus principios?

Si

No

27. ¿La empresa promueve la misión y visión a todos los niveles de la empresa?

Si

No

28. ¿La empresa incorpora en la evaluación y supervisión de los principios éticos (valores, código) a ejecutivos y empleados?

Si

No

29. ¿La empresa promueve la difusión de sus principios éticos a sus proveedores, contratistas o distribuidores?

Si

No

30. ¿La empresa aplica sanciones claras para faltas éticas?

Si

No

31. ¿La empresa reconoce que la RSE es parte de la estrategia empresarial / corporativa / organizacional - no es un actividad aislada?

Si

No

32. ¿La empresa tiene un área / comité / grupo responsable de velar por el cumplimiento y transmisión de políticas de RSE?

Si

No

**Respecto a la estructura organizativa y prácticas de gobierno de la empresa.**

33. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Además de actuar de acuerdo con la legislación vigente, tiene un consejo de administración o consultivo (o estructura similar) y los reportes financieros son auditados por auditoría externa independiente.
- El consejo de administración o consultivo (o estructura similar) tiene compromisos, políticas explícitas y mecanismos formales que aseguran la integridad de los informes financieros, priorizando la transparencia en las prestaciones de cuentas y otras informaciones.

- Además de eso, tiene políticas explícitas para promover tratamiento adecuado al derecho de voto y tratamiento justo y equitativo a los socios, con resultados monitoreados y evaluados periódicamente.
- Además de lo expuesto en las etapas anteriores, la alta administración (consejo y directores) incorpora criterios de orden socio ambiental en la definición y gestión del negocio y tiene como norma oír, evaluar y considerar las preocupaciones, críticas y sugerencias de los grupos de interés en asuntos que las involucren.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

34. ¿La empresa cuenta con mecanismos para nombrar miembros del directorio, que tomen en consideración habilidades, conocimientos y especialización para orientar el direccionamiento estratégico de la organización, incluyendo cuestiones relativas a oportunidades y riesgos ambientales y sociales y monitorear la actuación de la gestión (directiva)?

Si

No

35. ¿La empresa utiliza estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para fundamentar de mejor manera la resolución de dilemas éticos, socio ambiental y relativo a derechos humanos?

Si

No

36. ¿La empresa incluye el respeto a los derechos humanos como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones?

Si

No

37. ¿La empresa orienta sus operaciones en concordancia con las declaraciones de principios de la OIT?

Si

No

38. ¿La empresa orienta sus operaciones en concordancia con las directrices para empresas multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)?

Si

No

39. ¿La empresa orienta sus operaciones en concordancia con Principios del Pacto Global y/o en apoyo a las Metas del Milenio?

Si

No

40. ¿Existe una estrategia formal de RSE dentro del mapa estratégico de la empresa?

Si

No

41. ¿La empresa cuenta con un organigrama de funciones actualizado?

Si

No

42. ¿La empresa cuenta con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de los integrantes del directorio?

Si

No

43. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para asegurar el control de la propiedad de la gestión?

Si

No

44. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para prevenir / cohibir abusos de poder de sus integrantes?

Si

No

45. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para evitar fraudes por uso de información privilegiada en beneficio propio o actuación en conflicto de intereses?

Si

No

46. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para desanimar el soborno y otras prácticas de corrupción?

Si

No

47. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para evitar la creación de "contabilidades paralelas" o de cuentas secretas?

Si

No

48. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para evitar la elaboración de documentos que no reflejen verdaderamente las transacciones que reportan?

Si

No

49. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para que en caso la empresa sea familiar, cuenta con un plan de sucesión y protocolo familiar?

Si

No

50. ¿Posee un directorio de una estructura que contempla consejos o comisiones de administración, auditoría independiente, fiscal y de remuneración para incorporar en su gestión los Principios de Buen Gobierno Corporativo (BGC) para las Sociedades Peruanas?

Si

No

51. ¿Aplica los principios del BGC en lo referido a la protección de derechos a los accionistas?

Si

No

52. ¿Aplica los principios del BGC en lo referido al Tratamiento Equitativo de los Accionistas, incluidos los minoristas y los extranjeros?

Si

No

53. ¿Aplica los principios del BGC en lo referido a la Función de los Grupos de Interés en el gobierno de la empresa?



Si

No

54. ¿Aplica los principios del BGC en lo referido a la Comunicación y Transparencia

Informativa?

Si

No

55. ¿Aplica los principios del BGC en lo referido a la Precisión de las Responsabilidades de su Directorio?

Si

No

56. ¿Aplica los principios del BGC en lo referido a comunicar públicamente sus prácticas de Buen Gobierno Corporativo?

Si

No

57. Número de miembros del Consejo de Administración (o estructura similar)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

58. Porcentaje del Consejo Administrativo (o estructura similar) formado por consejeros independientes, sin cargos ejecutivos

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

59. Porcentaje de mujeres en el Consejo de Administración (o en estructura similar)

Diagnóstico del Estado de la Gestión con enfoque de RSE en las Empresas del Sector Minero de la Región Cajamarca, aplicación de los Indicadores Ethos-Perú 2021

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Respecto a las políticas de relación con la competencia u organizaciones de mismo propósito.**

60. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Sigue las prácticas de precio y competencia comunes al mercado, cumple la legislación y busca un posicionamiento leal.
- Posee reglas explícitas y declaradas sobre competencia desleal discutiendo periódicamente (o cuando necesario) con el público interno sobre su postura ante los concurrentes.
- Asume el compromiso público de combate a la competencia desleal. Discute su postura con proveedores y clientes, alertándolos para las cuestiones de la competencia leal, y participa en asociaciones de empleados en la discusión de esos aspectos.
- Ejerce posición de liderazgo en su segmento en discusiones relacionadas a la búsqueda de estándares de competencia cada vez más levados (combate a la formación de trusts y cárteles, prácticas desleales de comercio, fraude en licitaciones y espionaje empresarial).
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

61. ¿La empresa ha desarrollado principios relacionados a la competencia leal que constan en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

62. ¿La empresa respeta la legislación referente a prácticas de libre competencia y competencia desleal elaboradas o promovidas por ASPEC y/o INDECOPI

Si

No

63. ¿La empresa expone públicamente, y con frecuencia, sus principios en relación a la competencia (por ejemplo, por medio de su página Web, de material institucional, del informe anual etc.)?

Si

No

64. ¿La empresa adopta política de no utilización de la demostración de los defectos o deficiencias de los productos o servicios de la competencia para promover sus productos o servicios?

Si

No

65. ¿La empresa capacita a su personal de ventas acerca de los lineamientos de la empresa sobre el tema de competencia desleal?

Si

No

66. ¿La empresa participa en asociaciones gremiales para la discusión de aspectos de competencia leal?

Si

No

67. ¿La política sobre competencia desleal aborda la piratería?

Si

No

68. ¿La política sobre competencia desleal aborda la evasión fiscal?

Si

No

69. ¿La política sobre competencia desleal aborda el contrabando?

Si

No

70. ¿La política sobre competencia desleal aborda la adulteración de productos o marcas?

Si

No

71. ¿La política sobre competencia desleal aborda falsificación de productos?

Si

No

**Considerando sus impactos sobre distintos grupos de la sociedad.**

72. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Está consciente de la importancia del diálogo y del compromiso de los grupos de interés para el éxito del negocio y conoce los dilemas específicos y atributos de sus grupos de interés (empleados, clientes y consumidores, accionistas o inversionistas) y estableció canales de diálogo para mantener esas relaciones.

- Conoce los dilemas específicos y atributos relacionados a todos los grupos de interés por medio de mapeo periódico y establece mecanismos de diálogo e involucramiento de los grupos de interés para remediar impactos socio ambientales ocasionados por sus actividades por medio de equipos preparados para adoptar planes de contingencia necesarios
- "Además de priorizar el involucramiento y el diálogo constante con sus grupos de interés, adopta una estrategia de gestión de la información y conocimiento para “interiorizar los impactos socio ambientales” negativos ocasionados por sus actividades como base para la redefinición de políticas, procesos de gestión o producción."
- Por medio de utilización de herramientas y políticas específicas, dialoga e involucra a los grupos de interés en forma estructurada en reflexiones previas sobre sus actividades, procesos y acciones para prever, minimizar o eliminar los impactos socio ambientales negativas que podrá ocasionar la organización. Además de eso, una tercera parte audita el proceso de diálogo y compromiso.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

73. ¿La empresa tiene claramente identificados a sus grupos de interés?

Si

No

74. ¿La empresa posee una política de diálogo constante con los grupos de interés?

Si

No

75. ¿La empresa se comunica con grupos de interés que critican la naturaleza de sus procesos, productos o servicios?

Si

No

76. ¿La empresa tiene políticas y/o procedimientos de relaciones para responder prontamente a cualquier sugerencia, solicitud, es- fuerzo o demanda de sus grupos de interés?

Si

No

77. ¿La empresa en su proceso de diálogo e involucramiento de los grupos de interés, cuenta con indicadores de desempeño para monitoreo de las relaciones?

Si

No

78. ¿La empresa tiene políticas para que los indicadores/datos/informaciones surgidos del proceso de diálogo y compromiso de los grupos de interés sean comparables, confiables, relevantes y comprensibles para sus grupos de interés?

Si

No

79. ¿La empresa utiliza esos indicadores/datos/informaciones en el proceso de planificación general?

Si

No

80. ¿La empresa inserta esos indicadores/datos/informaciones en el reporte de sostenibilidad de la empresa?

Si

No

81. ¿La empresa utiliza metodologías de diálogo estructurado con los grupos de interés, tales como la norma de aseguramiento de la sostenibilidad AA1000 o similar?

Si

No

**Elaboración de informe sobre los aspectos económicos, sociales y ambientales de sus actividades.**

82. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Elabora sin regularidad definida el balance social con informaciones sobre sus acciones sociales y ambientales.
- Elabora anualmente el balance social, que describe sus acciones sociales y ambientales, incorporando aspectos cuantitativos.
- Produce con amplio involucramiento interno el balance social o reporte de sostenibilidad fácilmente accesible, que aborda aspectos sociales, ambientales y económicos de sus actividades, con tan sólo resultados favorables
- Se elabora un balance social o reporte de sostenibilidad con involucramiento de los grupos de interés externas, que integra las dimensiones sociales, ambientales y económicas de sus actividades e incluye resultados desfavorables y los respectivos desafíos, con metas para el próximo periodo.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

83. ¿Las informaciones sobre la situación económico-financiera de las actividades de la empresa son auditadas por terceros?

Si

No

84. ¿Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la empresa son auditadas por terceros?

Si

No

85. ¿En el proceso de elaboración del reporte de sostenibilidad la empresa involucra a por lo menos cuatro de los siguientes *stakeholders*: comunidad, público interno, consumidores y clientes, proveedores, gobierno y sociedad en general (por ejemplo, por medio de contactos con organizaciones de defensa del medio ambiente, sindicatos u otras asociaciones de empleados, entidades volcadas a la salud pública o defensa de los derechos humanos, etc.)?

Si

No

86. ¿Incorpora la empresa en el reporte de sostenibilidad críticas, sugerencias y testimonios de grupos de interés?

Si

No

87. ¿El proceso de divulgación del reporte de sostenibilidad contempla por lo menos a cuatro de los siguientes *stakeholders*: público interno, comunidad, consumidores y clientes, proveedores, gobierno y sociedad en general?

Si

No

88. ¿Expone la empresa datos sobre aspectos económico-financieros, sociales y ambientales de sus actividades en Internet?

Si

No



89. ¿Los datos recogidos y utilizados para el reporte de sostenibilidad se emplean en la planificación estratégica de la empresa?

Si

No

90. ¿Cuenta la empresa con un equipo que se dedica a la elaboración del Reporte de Sostenibilidad todos los años con la finalidad de mejorarlo año a año?

Si

No

91. ¿Tiene la empresa una estrategia de comunicación estratégica interna y externa que ha sido planificada de acuerdo a las características específicas de sus grupos de interés (idioma, nivel de alfabetismo, discapacidad o características culturales específicas)?

Si

No

92. Cuál es la cantidad de grupos de interés (público interno, proveedores, comunidad, medioambiente, clientes, gobierno y sociedad) involucradas en la elaboración del Reporte de Sostenibilidad

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Respecto a la participación de empleados en sindicatos y/o en otras asociaciones de empleados en la relación con sus representantes**

93. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- No ejerce presión sobre los empleados involucrados en actividades sindicales u otras asociaciones de empleados.

- No ejerce presión y ofrece libertad para la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo.
- Además de permitir la actuación de los sindicatos u otras asociaciones de empleados en el sitio de trabajo, provee informaciones sobre las condiciones de trabajo, y se reúne periódicamente con los sindicatos u otras asociaciones de empleados para oír sugerencias y negociar reivindicaciones.
- Además de eso, tiene un canal de comunicación consolidado con los sindicatos u otras asociaciones de empleados, informándolos y proveyéndoles datos financieros y relativos a objetivos estratégicos, que afecten a los trabajadores, para subsidiar las discusiones.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

94. ¿Provee informaciones que afecten a los trabajadores en tiempo adecuado para que el sindicato y otras asociaciones de empleados y los empleados, las utilicen en una discusión con la empresa?

Si

No

95. ¿Permite la libertad de acción de grupos de trabajadores organizados y/o sindicatos al interior del local de trabajo?

Si

No

96. En caso de que actúe en distintas regiones, ¿Negocia con el conjunto de sindicatos de esas regiones un nivel mínimo de prestaciones comunes?

Si

No

**Respecto al involucramiento de los empleados en la gestión.**

97. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Pone a disposición informaciones sobre la empresa (historial, misión, visión, políticas, organigrama, mercados, principales aliados, clientes etc.) y capacita (en la admisión, en programas de integración, entrenamiento sobre nuevos productos y servicios, seminarios y conferencias sobre nuevas políticas y estrategias etc.) a los empleados para que puedan comprenderlas y analizarlas.
- Además de eso, pone a disposición de los empleados informaciones económico-financieras.
- Además de lo expuesto en las dos etapas anteriores, tiene un proceso estructurado de discusión y análisis de las informaciones económico financieras con sus empleados, con el objetivo de prepararlos para que ayuden al comité de gestión o en las decisiones estratégicas, presentando informaciones importantes para la gestión de riesgos y oportunidades.
- Los representantes de los empleados participan activamente en los comités de gestión o en las decisiones estratégicas y tienen comunicación regular con los miembros del gobierno corporativo.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

98. ¿Todos los integrantes de comisiones/asociaciones de trabajadores son elegidos por los trabajadores sin interferencia de la empresa?

Si

No

99. ¿Posee la empresa políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones, sugerencias y críticas de los empleados con el objetivo de agregar nuevos aprendizajes y conocimientos?

Si

No

**En el tratamiento de la cuestión de combate al trabajo infantil.**

100. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil discute internamente la importancia de la educación y las consecuencias del trabajo infantil.
- Además de respetar la legislación nacional que prohíbe el trabajo infantil y discutir la cuestión internamente, posee proyectos que contribuyen para el desarrollo de los hijos de los empleados propios (incluso de los tercerizados) estimulando sus competencias técnicas y psicosociales (ciudadanía, deportes, artes, etc.).
- Además de lo descrito anteriormente, desarrolla o apoya proyectos para los niños y adolescentes de la comunidad.
- Coordina sus proyectos con otros realizados en la comunidad e interviene en el poder público en beneficio del niño y del adolescente y estimula que las políticas y programas de la empresa en relación a este tema se repliquen en toda la cadena productiva.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

101. ¿Discute con otras empresas o presenta propuestas prácticas para combatir el trabajo infantil en su sector (o de manera general)?

Si

No

102. ¿Tiene un programa específico para la contratación de practicantes?

Si

No

103. ¿Considerando su papel social respecto a los practicantes, les ofrece buenas condiciones de trabajo, aprendizaje y desarrollo profesional y personal, con el debido acompañamiento, evaluación y orientación?

Si

No

104. ¿Al cerrar el periodo correspondiente al programa de prácticas, busca emplear a los jóvenes en la propia empresa y en caso de imposibilidad, les ofrece oportunidades en empresas u organizaciones aliadas?

Si

No

105. Número de practicantes en la empresa

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

106. Número de jóvenes en el “Programa de Formación Juvenil”

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

107. Número de practicantes contratados después del término del periodo de aprendizaje

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

108. Cantidad de acusaciones y/o denuncias que recibió la empresa del Ministerio del Trabajo con relación al uso de mano de obra infantil

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Considerando su contribución al desarrollo infantil en el país y el compromiso con sus derechos.**

109. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Sigue la legislación vigente de protección a la maternidad (y paternidad, sí aplicable), lactancia y guardería y prohíbe formalmente cualquier tipo de discriminación a la mujer embarazada y a empleados (hombres y mujeres, incluso los tercerizados) con hijos menores de seis años de edad en procesos de admisión, de promoción o de movilidad interna.
- Adopta políticas y/o iniciativas internas para facilitar la consulta prenatal y el acompañamiento de la niñez de los hijos de sus empleados, por medio de orientación médica, nutricional y psicológica específica, y en el desarrollo de las competencias en la supervivencia, desarrollo, participación y protección de los niños.
- Considera que el éxito de esas políticas y/o iniciativas supone la formación educacional de los padres y su condición de vida, integra esa incursión a sus acciones para el desarrollo personal y profesional de sus empleados. Además de eso, desarrolla campañas de orientación volcadas a la comunidad y extiende la discusión del tema a sus proveedores.

- Considera la cuestión de la protección a la maternidad y a la niñez como un derecho y contribución fundamental al desarrollo de las generaciones presentes y futuras. Se involucra en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control o evaluación de políticas públicas volcadas a la promoción de los derechos de la infancia.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

110. ¿Ofrece un programa específico para la salud de la mujer embarazada?

Si

No

111. ¿Ofrece programa de orientación sobre cómo se da el desarrollo integral del niño por medio del fortalecimiento de las competencias familiares (cuidados con el nacimiento, alimentación sana, prevención de enfermedades, protección a la integridad del niño, estímulo al desarrollo cognitivo y emocional de los hijos)?

Si

No

112. ¿Acompaña en forma periódica la vacunación, crecimiento y desarrollo de los hijos de los empleados, solicitando y verificando el certificado de salud del niño del ministerio de la salud?

Si

No

113. ¿Promueve campañas de inmunización para empleados y sus dependientes por medio de vacunas que no ofrece la red pública de salud (por ejemplo, la vacuna contra gripe)?

Si

No

114. ¿Acompaña la inclusión de los hijos de los empleados en el colegio (por medio de solicitud de comprobantes de matrícula, particularmente de los niños con discapacidad)?

Si

No

115. ¿Tiene una política específica para los empleados padres o responsables de niños con discapacidad que les garantice participar en el desarrollo de los hijos en forma adecuada?

Si

No

116. ¿Promueve campañas de planificación familiar?

Si

No

117. ¿Promueve campañas de no violencia en el hogar?

Si

No

118. ¿Estimula a los proveedores, contratistas y empresas socias a interesarse y a apoyar la promoción de los Derechos del Niño y el Adolescente?

Si

No

119. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles en plan de salud familiar?

Si

No

120. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles en guardería en el lugar de trabajo?

Si



No

121. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles en flexibilidad en los horarios para empleados con hijos menores de 6 años?

Si

No

122. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles en ayuda para educación de los hijos?

Si

No

123. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles tanto para sus empleados registrados a los empleados tercerizados?

Si

No

124. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles en políticas de acompañamiento postparto, particularmente para identificar la depresión postparto?

Si

No

125. ¿La empresa ofrece las prestaciones para empleados (mujeres y hombres), indiscriminadamente, de todos los niveles en facilitar la utilización de la flexibilidad de horario de lactancia conforme la legislación en vigor?

Si

No

**Reconocer la obligación ética de las empresas de combatir todas las formas de discriminación y de valorar las oportunidades que ofrece la riqueza de la diversidad de nuestra sociedad**

126. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Sigue rigurosamente la legislación relacionadas a la discriminación y se declara contra comportamientos discriminatorios que no promuevan igualdad de oportunidades en el ambiente interno y en la relación con sus clientes, proveedores y comunidad de entorno.
- Además de eso, promueve la diversidad por medio de normas escritas que prohíben prácticas discriminatorias negativas, regulando los procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna, orientando sobre la marcha de posibles denuncias.
- Además de poseer normas escritas y canales para posibles denuncias contra prácticas discriminatorias, realiza entrenamiento específico sobre el tema y utiliza indicadores para identificar áreas problemáticas y establecer estrategias de reclutamiento y promoción.
- Extiende esas acciones a toda la cadena productiva y participa en foros de valoración de segmentos en desventaja
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

127. ¿La política de valoración de la diversidad y no discriminación está en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

128. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión étnico-racial?

Si

No

129. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión de género?

Si

No

130. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión de edad?

Si

No

131. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión religiosa?

Si

No

132. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión de la orientación sexual?

Si

No

133. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión del origen geográfico?

Si

No

134. Esa política contempla explícitamente la cuestión de la clase social?

Si

No

135. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión de la discapacidad?

Si

No

136. ¿Esa política contempla explícitamente la cuestión de la apariencia física?

Si

No

137. ¿En los procesos y herramientas de gestión de personas, la empresa incluye requisitos para monitorear la diversidad de su personal y posibles desigualdades respecto a los segmentos en desventaja, entre otras situaciones?

Si

No

138. ¿Esa política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos formales para procesos de selección, admisión, promoción y movilidad interna y despido?

Si

No

139. ¿En esa política se prevén claramente los mecanismos y canales formales para denuncia, seguimiento, análisis y averiguación de los hechos que involucren posibles casos de discriminación?

Si

No

140. ¿La empresa posee un programa específico de contratación de personas con discapacidad y cumple rigurosamente la legislación de plazas para ese público?

Si

No

141. ¿De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover la contratación de personas con discapacidad?

Si

No

142. ¿De la política de valorización de la diversidad y no discriminación resultan políticas para la contratación de personas con edad superior a 45 años?

Si

No

143. ¿De la política de valoración de la diversidad y de no discriminación resultan procedimientos específicos que abordan la cuestión del rango de edad de los empleados?

Si

No

144. ¿La empresa ofrece oportunidades de trabajo para ex presidiarios?

Si

No

145. ¿La empresa capacita a su personal sobre el respeto a la diversidad?

Si

No

146. ¿La empresa apoya proyectos que mejoran la oferta de profesionales calificados provenientes de grupos usualmente discriminados en el mercado laboral?

Si

No

147. ¿La empresa posee normas que combaten situaciones de acoso sexual?

Si

No

148. ¿Porcentaje de personas con discapacidad en la empresa?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

149. ¿Porcentaje de personas con discapacidad en cargos ejecutivos?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

150. ¿Porcentaje de personas con discapacidad en cargos de coordinación y jefatura?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

151. ¿Salario promedio mensual de personas con discapacidad?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

152. ¿Salario promedio mensual de personas con discapacidad en cargos ejecutivos?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

153. ¿Salario promedio mensual de personas con discapacidad en cargos de coordinación y jefatura?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

154. ¿Porcentaje de personas con edad superior a 45 años?

2013

2014

2015

**Considerando los hechos de discriminación y las desventajas que caracterizan la situación de la población de diferentes orígenes raciales o étnicos.**

155. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Sigue rigurosamente la legislación vigente que prohíbe la discriminación racial o étnica y las formas conexas de intolerancia en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés.
- Adopta procedimientos para que se cumplan también en forma rigurosa las legislaciones en sus contratos con empleados tercerizados.
- Realiza censo interno periódico para evaluar sus procesos y políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas en relación a la equidad racial. Utiliza esas informaciones para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de
- concienciación, rever procesos y políticas etc.
- Asume compromiso público de promover la equidad racial, expresada por medio de políticas formales de gestión de personas que prioricen la equidad y realización de acciones afirmativas como garantía de oportunidades iguales en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna.
- Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring volcados a empleados de diferentes orígenes raciales o étnicos, estimula la promoción de la igualdad racial en toda su cadena productiva e invierte en programas de la comunidad de mismo objetivo, para concienciar la sociedad sobre el tema.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

156. ¿La política de promoción de la equidad y no discriminación es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

157. ¿De esta política de promoción de la equidad, se derivan procedimientos específicos para mejorar la calificación y el desarrollo en la carrera de empleados de diversos orígenes étnicos o nacionales?

Si

No

158. ¿Realiza campañas internas de concientización (seminarios, foros, o encuentros específicos) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la equidad y no discriminación étnica o por origen nacional?

Si

No

159. ¿La política de comunicación comercial tiene como premisa no utilizar figuras estereotipadas o que atenten contra la dignidad de la población de diferente origen étnico o nacionalidad?

Si

No

**Con el objetivo de cooperar para combatir el prejuicio, ampliar las oportunidades de las mujeres en el mercado laboral y capacitación para funciones especializadas.**

160. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa



- Sigue rigurosamente la Constitución del país que prohíbe la discriminación en el mundo laboral y asume internamente una postura contraria a cualquier tipo de prejuicio respecto a todos los grupos de interés.
- Realiza un censo interno periódico para evaluar sus procesos, políticas, necesidades, situaciones o áreas críticas con relación a la equidad de género. Utiliza esa información para subsidiar la planificación de acciones afirmativas y reforzar las campañas de
  - concienciación etc.
  - Asume un compromiso público de promover la equidad de género, expresada por políticas formales de gestión de personas que garanticen oportunidades iguales para mujeres y hombres en los procesos de admisión, promoción y movilidad interna. Realiza
    - acciones afirmativas para garantizar oportunidades iguales de carrera y crecimiento de mujeres y hombres que trabajan en la empresa.
    - "Además de mantener programas de desarrollo profesional, coaching y/o mentoring específicos para mujeres con el afán de estimular la formación de liderazgos femeninos en la empresa, se esfuerza para que la actitud de promover la equidad de género se replique en toda su cadena productiva e invierte en programas de valoración de la mujer."
  - Nunca hemos tratado este asunto antes.
  - No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

161. ¿La política de promoción de la equidad de género es formal y consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

162. ¿Resultan de esa política de valorización de la diversidad y de no discriminación procedimientos específicos para mejorar la calificación y promover a las mujeres?

Si

No

163. ¿La política prohíbe expresamente la contratación, despido o la promoción basados en el estado civil o condición reproductiva?

Si

No

164. ¿La política de promoción de la equidad de género es explícita en lo que se refiere a salarios y prestaciones, seguridad social privada, acceso a entrenamientos y becas de estudios?

Si

No

165. ¿Realiza campañas internas de concienciación (seminarios, foros o encuentros puntuales) para mejorar la comprensión sobre la importancia de la valoración de la mujer?

Si

No

166. ¿El plan de salud de la empresa contempla adaptaciones específicas para la prevención y cuidados con la salud de la mujer?

Si

No

167. ¿La empresa tiene metas de contratación, entrenamiento y movilidad interna (horizontal y vertical) para promoción de la equidad de género en todos los niveles jerárquicos de todas las áreas?

Si

No

168. ¿La política de promoción de la equidad asegura la participación femenina en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la empresa?

Si

No

169. ¿La empresa promueve, cuando necesario, la adecuación de espacios de trabajo y equipos compatibles con las condiciones físicas de las mujeres?

Si

No

170. ¿La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente actividades que puedan intimidar o apremiar a las mujeres en el ambiente laboral?

Si

No

171. ¿La promoción de la equidad de género es una de las dimensiones de la política de comunicación estratégica de la empresa?

Si

No

172. ¿Tiene la política de comunicación comercial como premisa no utilizar la figura femenina estereotipada, que llegue a agredir la dignidad de las mujeres?

Si

No

173. ¿La política de promoción de la equidad de género prohíbe expresamente la discriminación contra mujeres con problemas de salud, incluso las seropositivas?

Si

No

174. ¿La empresa tiene procedimientos que garanticen la protección de las mujeres contra la violencia y acoso psicológico, moral, físico y sexual en el sitio laboral y en el transporte hacia la empresa?

Si

No

175. ¿Porcentaje de mujeres en relación al total de empleados?

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

176. ¿Porcentaje de mujeres en cargos ejecutivos en relación al total de cargos disponibles?

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

177. ¿Porcentaje de mujeres en cargos de coordinación y jefatura en relación al total de cargos disponibles?

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

178. ¿Salario promedio mensual de mujeres en cargos ejecutivos – en moneda local?

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

179. Salario promedio mensual de hombres en cargos ejecutivos – en moneda local

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

180. Salario promedio mensual de hombres en cargos de coordinación y jefatura – moneda local

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

181. Salario promedio mensual de mujeres en cargos de coordinación y jefatura –moneda local

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

**En sus relaciones con trabajadores tercerizados y/o con los proveedores de esos servicios.**

182. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Mantiene relación contractual dentro de los parámetros legales.
- Monitorea periódicamente el cumplimiento de los requisitos establecidos en la contratación, exigiendo que se hagan los ajustes que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación.
- Además de monitorear el cumplimiento de la legislación, negocia con sus proveedores para que proporcionen a sus empleados niveles salariales compatibles con el promedio de mercado.
- Ofrece al trabajador tercerizado las mismas condiciones de salud y seguridad y acceso a prestaciones básicas que tienen los empleados regulares, como transporte, alimentación, guardería, ambulatorio etc.

- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

183. ¿El código de conducta y/o la declaración de valores de la empresa contemplan cuestiones relativas a la no discriminación de los trabajadores tercerizados?

Si

No

184. ¿Integra los trabajadores tercerizados a sus programas de entrenamiento y desarrollo profesional?

Si

No

185. ¿Posee un número de trabajadores tercerizados inferior al 20% (veinte por ciento) del total de trabajadores?

Si

No

186. ¿Posee política de integración de los trabajadores tercerizados con la cultura, valores y principios de la empresa?

Si

No

187. ¿Exige a sus subcontratistas que garanticen el correcto cumplimiento de la legislación laboral al interior de sus empresas?

Si

No

188. ¿Ofrece al personal subcontratado beneficios básicos gozados por su personal regular, como transporte, alimentación, salud y otros?

Si

No

189. ¿Da prioridad al personal subcontratado para ocupar posiciones que se presentan en la empresa?

Si

No

190. ¿Permite la participación de empleados subcontratados en comités de gestión interna y en el diálogo con la empresa?

Si

No

191. ¿No discrimina ni rotula a los empleados tercerizados?

Si

No

192. Total de trabajadores (mujeres y hombres) tercerizados

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

193. Porcentaje de mujeres en relación al total de trabajadores tercerizados

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

194. Porcentaje de personas discapacitadas

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

195. Porcentaje de personas mayores de 45 años

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

196. Remuneración media mensual de las mujeres

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

197. Remuneración media mensual de los hombres

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

#### **EN SU POLÍTICA DE REMUNERACIÓN, PRESTACIONES Y CARRERA**

198. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Respetar y busca superar los pisos salariales firmados con los sindicatos o impuestos por el gobierno.
- Trata a los empleados como un recurso, estimulándolos por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional, según política estructurada de carrera, y llevando en cuenta las habilidades necesarias para su desempeño actual.
- Valora competencias potenciales, estimulando a los empleados por medio de la remuneración y de la inversión en su desarrollo profesional y llevando en cuenta su capacidad futura de crecimiento y desarrollo de nuevas habilidades.
- Trata a los empleados como socios y, además de valorar competencias potenciales por medio de la remuneración y del desarrollo profesional, establece mecanismos para que sus representantes participen en la formulación de políticas de remuneración y prestaciones, desarrollo profesional y movilidad interna.



- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

199. ¿La remuneración variable de la empresa representa menos del 20% (veinte por ciento) de la masa salarial?

Si

No

200. ¿Tiene al total de los empleados inscritos y remunerados por planilla?

Si

No

201. ¿Los empleados participan en la composición accionaria de la empresa?

Si

No

202. ¿Ofrece a los empleados beneficios adicionales a los exigidos por la ley?

Si

No

203. ¿La empresa posee políticas con metas para reducir la distancia entre la mayor y la menor remuneración pagada por la empresa (monitoreada por el índice resultante de la división de la mayor remuneración por la menor, en especie, incluyendo el reparto de utilidades y programa de bonos)?

Si

No

204. ¿La empresa realizó en los últimos dos años, un aumento del menor salario de la empresa en relación al salario mínimo vigente?

Si

No

205. ¿La empresa realiza encuestas para medir la satisfacción de los empleados respecto a su política de remuneración y prestaciones?

Si

No

206. El programa de reparto de utilidades de la empresa, en caso de que lo posea ¿Se ha establecido por medio de negociación con la asociación de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable?

Si

No

207. El programa de bonificación de la empresa, en caso de que lo posea ¿Se ha establecido por medio de negociación con la asociación de empleados o con el sindicato y según la legislación aplicable?

Si

No

208. El programa de bonificación de la empresa, en caso de que lo posea ¿Ofrece a los empleados bonos adicionales orientados por elementos de sustentabilidad, como éxitos a medio y largo plazo o el alcance de metas relacionadas al desempeño social y ambiental?

Si

No

209. ¿El programa de bonificación de la empresa, en caso de que lo posea ¿Premia el desempeño individual con criterios y procedimientos objetivos?

Si

No

210. El programa de bonificación de la empresa, en caso de que lo posea ¿Premia el desempeño colectivo con criterios procedimientos objetivos?

Si

No

211. Total anual de la nómina y prestaciones – en moneda local

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

212. División del menor salario de la empresa por el salario mínimo vigente

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

213. ¿Respecto al programa de reparto de utilidades en los resultados de la empresa cuál es el porcentaje de empleados beneficiados?

Si

No

214. Respecto al programa de bonificación de la empresa ¿Cuál es porcentaje de empleados beneficiados?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

215. Respecto al programa de bonificación de la empresa ¿Cuál es el porcentaje de acciones de la empresa en poder de los empleados?

**Con el objetivo de asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad**

216. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Cumple rigurosamente las obligaciones legales y tiene planes y metas para alcanzar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.
- Posee indicadores para monitorear los planes y metas para superar los estándares de excelencia en salud, seguridad y condiciones de trabajo en su sector.
- Además de eso, desarrolla campañas regulares de concientización e investiga el nivel de satisfacción de los empleados con relación al tema, evidenciando áreas críticas.
- Además de desarrollar campañas y realizar encuestas, define las metas e indicadores de desempeño relacionados a condiciones de trabajo, salud y seguridad con la participación de los empleados, los incluye en la planificación estratégica y los divulga ampliamente.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

217. ¿La empresa ha sido evaluada o certificada por certificaciones voluntarias como SA8000, BS 8800, OHSAS 18001?

Si

No

218. ¿La empresa ofrece un programa de prevención y tratamiento para drogadicción y adicción al alcohol?

Si

No

219. ¿La empresa promueve campañas de prevención de enfermedades de transmisión sexual?

Si

No

220. ¿Ofrece un programa específico para portadores de VIH/SIDA?

Si

No

221. ¿Posee una política expresa de respeto a la privacidad de sus empleados en lo que se refiere a informaciones sensibles (incluso médicas) obtenidas y mantenidas bajo la responsabilidad del área de recursos humanos?

Si

No

222. ¿Prevé una política de capacitación y no discriminación a los portadores de VIH/SIDA?

Si

No

223. ¿Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso moral que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos?

Si

No

224. ¿Posee normas y procesos para combatir situaciones de acoso sexual que sean divulgados y debidamente amparados por una estructura formal y neutral de denuncia y averiguación de hechos?

Si

No

225. ¿Promueve ejercicios físicos (pausas activas) en el horario de trabajo?

Si

No

226. ¿Promueve un programa de combate al estrés para los empleados, especialmente para los que desempeñan funciones más estresantes (como operadores de call center, cajeros, etc.)?

Si

No

227. ¿Posee un programa de orientación alimentaria y nutricional?

Si

No

43

228. ¿Posee una política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras?

Si

No

229. ¿Posee una política de compensación de horas extras para todos los empleados, incluso gerentes y ejecutivos?

Si

No

230. ¿Promueve programas de capacitación dirigido a los colaboradores acerca de cómo prevenir accidentes y conservar la limpieza personal así como de la empresa en general?

Si

No

231. ¿Ofrece apoyo psicológico disponible en el centro de trabajo?

Si

No

232. ¿Realiza monitoreos según la Norma Básica de Ergonomía y de Procedimiento de Evaluación de Riesgo Disergonómico R.M. N° 375-2008-TR?

Si

No

233. Promedio de horas extras por empleado/año

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

234. Promedio de accidentes laborales por empleado/año

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

235. Porcentaje de los accidentes que resultaron en retiro temporal de empleados y/o de prestadores de servicios

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

236. Porcentaje de los accidentes que resultaron en mutilación u otros daños a la integridad física de empleados y/o de prestadores de servicio, con retiro permanente del cargo (incluyendo RSI – *Repetitive Strain Injury*)

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

237. ¿Porcentaje de los accidentes que resultaron en muerte de empleados y/o de prestadores de servicios?

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

**Para desarrollar sus recursos humanos.**

238. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Promueve actividades de entrenamiento puntuales, con el foco centrado en el desempeño de tareas específicas.
- Mantiene actividades sistemáticas de desarrollo y capacitación, con vistas al perfeccionamiento continuo de todo su personal.
- Además de promover una capacitación continua, se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.
- En todos los niveles jerárquicos, promueve capacitación continua y se ofrece becas de estudio o similares para la adquisición de conocimientos con impacto positivo en la empleabilidad de sus empleados, independientemente de la aplicabilidad en su función actual.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

239. ¿Cuenta con programas de desarrollo de carrera para su personal?

Si

No

240. ¿Mantiene un programa de erradicación del analfabetismo, educación primaria o enseñanza suplementaria entre sus empleados, con metas y recursos definidos?

Si

No

241. Posee un programa de mapeo para identificación de competencias potenciales a ser desarrolladas



Si

No

242. ¿Posee programas de orientación sobre la planificación de carreras con el afán de ayudar a los empleados a reflexionar sobre sus funciones e identificación de objetivos a largo plazo?

Si

No

243. ¿Cuenta con un presupuesto anual para capacitación?

Si

No

244. Cantidad de horas de desarrollo profesional por empleado/año

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

245. Porcentaje de facturación bruta que se invierte en el desarrollo profesional y la educación

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

246. Número total de analfabetos en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

247. Porcentaje de mujeres analfabetas en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

248. Porcentaje de mujeres con enseñanza primaria completa en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

249. Porcentaje de mujeres con enseñanza secundaria completa en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

250. Porcentaje de mujeres con educación superior completa (técnica o universitaria) en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

251. Porcentaje de hombres analfabetos en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

252. Porcentaje de hombres con enseñanza primaria completa en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

253. Porcentaje de hombres con enseñanza secundaria completa en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

254. Porcentaje de hombres con educación superior completa (técnica o universitaria) en la fuerza de trabajo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Para conducir procesos de despidos.**

255. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Sigue rigurosamente las legislaciones en vigor y provee al empleado despedido orientaciones sobre procedimientos necesarios.
- En el caso de necesidad de reducción de personal, procura analizar alternativas de contención (Ej.: busca en otras empresas la posibilidad de transferencia temporal de su excedente de empleados; reducción de carga horaria etc.) y reducción de gastos para evitar el despido en masa.
- Adopta políticas y procesos de despido que permiten que se tomen decisiones basadas en evaluaciones por competencia técnica, psicológica de conducta y que garantizan la impersonalidad de la decisión y permite el acceso a las informaciones que sortearon el proceso, para propiciar el crecimiento profesional de la(s) persona(s) despedida(s). Además de eso, en el caso de despido en masa, analiza indicadores socioeconómicos (edad, estado civil, número de dependientes etc.) para orientar las prioridades.

- Ofrece servicios de recolocación y manutención de prestaciones por tiempo determinado al trabajador despedido sin justa causa. En el caso de necesidad de despido en masa, realiza previamente un programa de dimisión voluntaria que mantiene las prestaciones por tiempo determinado, salario por antigüedad etc.
- Además de eso, financia la recapitación (mentoring, coaching etc.) de los trabajadores despedidos sin justa causa.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

256. ¿Ha tenido reclamos laborales relacionados a despidos en los últimos tres años?

Si

No

257. ¿Acompaña y evalúa periódicamente la rotación de empleados y tiene una política para minimización y mejoría de ese indicador?

Si

No

258. ¿Busca establecer un diálogo estructurado con instancias del gobierno local, especialistas, ONGs y sindicatos u otras asociaciones de empleados para conocer, entender, prever y reducir el impacto de un posible cierre de unidades de negocios o plantas, o de la eventual necesidad de corte de personal?

Si

No

259. ¿Busca asociaciones con organizaciones especializadas para desarrollar programas de capacitación y estímulo para emprendimientos?

Si

No

260. ¿Ante la necesidad de reducción de personal, prevé una comunicación dirigida a los empleados remanentes sobre las razones que orientaron la decisión tomada?

Si

No

261. Número de empleados al final del periodo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

262. Total de demandas laborales abiertas final del periodo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

263. Número total de despidos en el periodo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

264. Número total de admisiones en el periodo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

265. Porcentaje de despidos mayores de 45 años de edad en relación al número total de despidos

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Con el objetivo de preparar a sus empleados para la jubilación.**

266. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Ofrece información básica sobre la obtención de la jubilación.
- Orienta y ofrece asesoramiento regular sobre las modificaciones de la legislación, alternativas y procedimientos administrativos necesarios para la obtención de la jubilación.
- Desarrolla actividades sistemáticas de orientación (colectiva e individual), consejería y preparación para la jubilación, discutiendo sus aspectos psicológicos y de planificación financiera.
- Además de adoptar programa sistemático de preparación interna, ofrece oportunidades para aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

267. Informa sobre las diferencias (positivas y negativas) de pertenecer a una entidad pública o privada (Administradora de Fondos de Pensiones – AFP's) para la confiabilidad de la jubilación de los trabajadores de la empresa

Si

No

268. ¿Ofrece un programa de jubilación complementario a todos sus trabajadores?

Si

No

51

269. ¿Involucra a los familiares de los trabajadores en el proceso de preparación para la jubilación?

Si

No

270. ¿Participa en la elaboración de políticas públicas con focalización al adulto mayor (mayor de 60 años)?

Si

No

271. ¿Participa o apoya programas y campañas públicas o privadas de valoración de los adultos mayores?

Si

No

272. ¿Promueve actividades que permitan aprovechar la capacidad de trabajo de los jubilados en proyectos sociales de la comunidad?

Si

No

273. Número de empleados que participaron en el programa de preparación para jubilación

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

274. Número de liderazgos y jefaturas entrenadas sobre la cuestión del impacto emocional de la jubilación e importancia de la preparación del empleado

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

PARA TRATAR CON LA DEBIDA RELEVANCIA Y RESPONSABILIDAD LOS  
IMPACTOS AMBIENTALES RESULTANTES DE SUS ACTIVIDADES

Responsabilidad con las Generaciones Futuras

Compromiso con el Mejoramiento de Calidad

275. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Además de cumplir rigurosamente los parámetros y requisitos exigidos por la legislación nacional, desarrolla programas internos de mejora ambiental.
- Además de eso, prioriza políticas preventivas y posee una área o comité responsable del medio ambiente.
- Trata la cuestión ambiental como tema transversal en su estructura organizativa y la incluye en la planificación estratégica.
- Desarrolla nuevos negocios (o nuevos modelos para negocios ya existentes) tomando en cuenta, desde la concepción, los principios y las oportunidades relacionados a la sustentabilidad ambiental.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

276. ¿Posee una política ambiental formal?

Si

No

277. ¿Incluye en su código de conducta y/o declaración de valores el respeto al medio ambiente?

Si

No



278. ¿Da a conocer su política ambiental entre sus empleados?

Si

No

279. ¿Tiene una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas?

Si

No

280. ¿Participa en comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad?

Si

No

281. ¿Contribuye para la preservación de la biodiversidad por medio de políticas específicas y/o proyecto(s) de conservación de áreas protegidas y/o programa de protección a animales amenazados?

Si

No

282. ¿Tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de la explotación ilegal de recursos naturales (como madera, productos forestales no madereros, animales, etc.)?

Si

No

**Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental.**

283. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Desarrolla acciones de educación ambiental y entrenamiento de empleados sobre esa temática, puntualmente o como resultado de presión externa (como exigencias del gobierno, crisis de suministro etc.).
- Desarrolla sistemáticamente actividades de educación ambiental con el foco centrado en el público interno, colocando a su disposición informaciones y promoviendo discusiones.
- Además de campañas internas, desarrolla campañas de concientización y educación ambiental dirigidas a familiares de empleados, proveedores, consumidores y clientes y a la comunidad del entorno inmediato de la empresa.
- Además de desarrollar campañas, la empresa apoya o participa en proyectos educativos en asociación con organizaciones no gubernamentales y ambientalistas, ejerciendo liderazgo social en favor de esa causa.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

284. ¿Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de reducción del consumo de agua y de energía?

Si

No

285. ¿Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación con base a las 3R (Reducir, reusar, reciclar)?

Si

No

286. ¿Desarrolla periódicamente campañas internas y/o externas de educación para el consumo responsable?

Si

No

**Considerando los impactos ambientales causados por sus procesos productos o servicios.**

287. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Produce estudios de impacto ambiental según las exigencias de la legislación y centra el foco de su acción preventiva en los procesos que ofrecen daño potencial a la salud y riesgo a la seguridad de sus empleados.
- Además de cumplir con la obligación legal, conoce y desarrolla acciones para prevenir los principales impactos ambientales causados por sus procesos y productos o servicios, y realiza regularmente actividades de control y monitoreo.
- Adopta sistemas de gestión ambiental estandarizados y formalizados, incluyendo amplia identificación de riesgos, plan de acción, destinación de recursos, entrenamiento de empleados y auditoría.
- Además de adoptar sistema de gestión ambiental, produce estudios de impacto en toda la cadena productiva; desarrolla alianzas con proveedores con el afán de mejorar sus procesos de gestión ambiental y participa en la destinación final del producto y procesos pos consumo.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

288. ¿Posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos y productos o servicios que involucren situaciones de riesgo, y entrena a sus empleados regularmente para enfrentar tales situaciones?

Si

No

289. ¿Posee una política y un sistema de monitoreo con el objetivo de aumentar la calidad ambiental de la logística y gestión de la flota (tanto para vehículos de la empresa como de sus contratados)?

Si

No

290. ¿Posee un programa de gerenciamiento de residuos con la participación del cliente, para la recolección de materiales tóxicos y/o reciclados pos consumo?

Si

No

291. ¿Provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la disposición final de sus productos?

Si

No

292. ¿Difunde entre sus grupos de interés los impactos ambientales causados por sus productos o servicios?

Si

No

293. ¿La empresa prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental?

Si

No

294. ¿Ha recibido avales de las normas ambientales como ISO14001, el sello Forest Stewardship Council, etc.?

Si

No

295. ¿Cantidad media de incidentes, denuncias y/o multas por violación de las normas de protección ambiental?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

296. ¿Total del pasivo ambiental al final del período?

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Con el objetivo de contribuir a la concientización de la población sobre los desafíos ambientales resultantes de la actividad humana y cultivar valores de responsabilidad ambiental.**

297. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Reconoce la importancia de verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo. No adopta política interna o programa específico.
- Mantiene política o programa específico para verificación del origen y de la cadena de producción de los insumos madereros y forestales utilizados en su operación diaria y/o proceso productivo.

- Los insumos madereros y forestales utilizados en la operación diaria y/o proceso productivo tienen certificación de origen y de la cadena de custodia.
- Los insumos madereros y forestales utilizados en las instalaciones y/o productos de la empresa tienen certificación de origen y de la cadena de custodia.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

298. ¿Realiza visitas programadas o eventualmente no programadas para realizar el monitoreo del origen o cadena de producción de los insumos directos e indirectos madereros y forestales que utiliza?

Si

No

299. ¿Incentiva a sus proveedores a buscar la certificación forestal?

Si

No

300. ¿Cuenta con un plan de reforestación?

Si

No

301. Total de visitas programadas o no programadas realizadas para monitoreo del origen o cadena de custodia

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

302. Cantidades de productos forestales con origen verificado utilizados en la operación diaria o en el proceso productivo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

303. Cantidades de productos de origen forestal utilizados en la operación diaria o en el proceso productivo con cadena productiva certificada

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Con el objetivo de prevenir y reducir daños ambientales y optimizar procesos.**

304. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Busca reducir el consumo de energía, agua, productos tóxicos y materias primas e implantar procesos de destinación adecuada de residuos, sin alterar su estándar tecnológico actual.
- Invierte en la actualización de su estándar tecnológico, con vistas a reducir y/o sustituir recursos de entrada y la reutilización de residuos (por la misma empresa o por terceros)
- Además de invertir en la reducción y en la reutilización de recursos, adopta proceso para medir, monitorear y auditar periódicamente los aspectos ambientales significativos relacionados al consumo de recursos naturales y a la producción de residuos y desechos, estableciendo periódicamente nuevas metas.
- Está cerca de alcanzar un alto nivel de sustentabilidad ambiental por medio de estrategias de reutilización y compensación ambiental que abarquen todo el sistema productivo.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

305. ¿Tiene iniciativas para el uso de fuentes de energía renovables?

Si

No

306. ¿Mantiene acciones de control de la contaminación con ayuda de alguna organización experta en el tema ambiental?

Si

No

307. ¿La empresa tiene sistema de monitoreo para el aumento de la eficiencia energética?

Si

No

308. ¿La empresa tiene sistema de monitoreo para la reducción del consumo de agua?

Si

No

309. ¿La empresa tiene sistema de monitoreo para la reducción de generación de residuos sólidos?

Si

No

310. ¿La empresa tiene sistema de monitoreo para la reducción de emisión de CO<sub>2</sub> y otros gases de efecto invernadero en la atmósfera?

Si

No

311. Total invertido en programas y proyectos de mejoría ambiental en moneda local

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_



312. Porcentaje de la facturación bruta destinado a programas y proyectos de mejoría ambiental

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

313. Consumo anual de energía (en Kwh)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

314. Consumo anual de agua (en m3)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

315. Volumen promedio anual de CO2 y otros gases de efecto invernadero emitidos en la atmósfera

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

316. Cantidad anual (en toneladas) de residuos sólidos generados (basura, desechos, escombros etc.)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

317. Consumo de gasolina/diésel (en litros)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

318. Consumo de aceite combustible (en toneladas)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

319. Consumo de Gas – GLP/GN (en m3)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Para regular sus relaciones con proveedores y aliados.**

320. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Adopta políticas de selección y evaluación de proveedores y aliados conocidas por los grupos de interés y basadas sólo en factores como calidad, precio y plazo.
- Tiene normas conocidas de selección y evaluación de proveedores que contemplan criterios y exigencias relativas al cumplimiento de la legislación laboral, de la seguridad social y fiscal.
- Además de criterios básicos de respeto a la legislación, sus normas de selección y evaluación de proveedores incluyen criterios específicos de responsabilidad social, como prohibición del trabajo infantil, relaciones de trabajo adecuadas y adopción de estándares ambientales.
- Además de los criterios descritos anteriormente, estimula y recoge evidencias de que sus proveedores reproducen sus exigencias respecto a la responsabilidad social para sus respectivos proveedores, y monitorean esos criterios periódicamente.

- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

321. ¿Incluye criterios para las relaciones con los proveedores en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

322. ¿Al seleccionar proveedores (o desarrollar nuevos proveedores), incluye como criterio la práctica efectiva de procesos éticos de gestión de las informaciones de carácter privado obtenidas en sus relaciones con clientes o con el mercado en general?

Si

No

323. ¿Adopta una política explícita o programa específico de responsabilidad social empresarial para la cadena de proveedores?

Si

No

324. ¿Elabora un informe periódico con evidencias de que se están cumpliendo e implementando las cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresarial en su cadena productiva?

Si

No

325. ¿Discute cuestiones relacionadas a la responsabilidad social con sus proveedores, con vistas al entrenamiento y adecuación de sus criterios?

Si

No

326. ¿Establece un plazo formal para que sus proveedores cumplan con los criterios de responsabilidad social de la empresa?

Si

No

327. ¿Conoce en profundidad el origen de las materias primas, insumos y productos utilizados en su producción o en las operaciones diarias y tiene la garantía de que en esos orígenes se respetan los derechos humanos y el medio ambiente?

Si

No

328. ¿Adopta criterios de compra que contemplan la garantía de origen para evitar la adquisición de productos “piratas”, falsificados o fruto de robo de carga?

Si

No

329. ¿Exige a sus proveedores el cumplimiento de la legislación laboral y previsional a través de la entrega de información sustentadora?

Si

No

330. ¿Establece plazos y condiciones de pago adecuados y negociados individualmente con los proveedores?

Si

No

331. ¿Cumple con los acuerdos establecidos con sus proveedores en lo relacionado a plazos de pago?

Si

No

332. ¿Tiene una política de compra o contratación que privilegien a proveedores con certificación socio ambiental?

Si

No

333. Porcentaje del total de proveedores que han tenido una visita de inspección de prácticas de responsabilidad social

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

334. Número de cursos, conferencias o reuniones sobre prácticas de responsabilidad social ofrecidas a los proveedores

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

335. Total de proveedores locales

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

336. Total pagado por bienes, materiales y servicios adquiridos en el periodo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**En sus relaciones con proveedores y aliados.**

337. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo infantil, discute este tema con los proveedores y los estimula a cumplir la legislación.
- Además de discutir este tema, posee cláusula específica relativa a la prohibición del trabajo infantil en sus contratos con los proveedores.
- Además de poseer esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concientización para todos los proveedores y asume públicamente la postura de rechazo a la mano de obra infantil.
- Articula programas y actividades para erradicar el trabajo infantil en forma general, asociada a organizaciones de la sociedad civil y/o poder público.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

338. ¿Tiene como práctica realizar periódicamente investigación, verificación e informes sobre su cadena productiva, realizando inspecciones in situ y exigiendo documentación comprobatoria de la no existencia de mano de obra infantil?

Si

No

339. ¿Promueve o apoya proyectos que ayuden a erradicar a la mano de obra infantil en la cadena productiva?

Si

No

340. Total de auditorías por uso de mano de obra infantil en la cadena productiva

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**En sus relaciones con proveedores y aliados.**

341. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Cumple rigurosamente la legislación y posee políticas formales con el objetivo de contribuir a la erradicación del trabajo forzado, y exige de los proveedores el cumplimiento de la legislación.
- Además, verifica periódicamente el cumplimiento de la ley e incluye la prohibición del trabajo forzado como cláusula específica en sus contratos con proveedores.
- Además de poseer en sus contratos esa cláusula, verifica su cumplimiento periódicamente y realiza campañas de concientización para todos los proveedores. Asume públicamente la postura de rechazo al trabajo forzado.
- Articula programas y actividades que tienen el afán de erradicar el trabajo forzado en forma general, junto con los aliados de las organizaciones de la sociedad civil y/o poder público.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

342. ¿Tiene como práctica realizar periódicamente investigación, verificación e informes de evaluación y acompañamiento de sus proveedores, exigiendo documentación que compruebe la no existencia de mano de obra forzada?

Si

No

343. ¿Antes de comprar o contratar a un proveedor, tiene como procedimiento verificar si cumple con la legislación laboral vigente?

Si

No

344. ¿Capacita a la cadena productiva en las desventajas de tener mano de obra forzada?

Si

No

345. ¿Total de actuaciones realizadas por la empresa para verificar la no utilización de mano de obra forzada en su cadena productiva?

2013 \_\_\_\_

2014 \_\_\_\_

2015 \_\_\_\_

**Respecto a proveedores de igual o menor porte.**

346. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Negocia con transparencia y establece relaciones contractuales con base tan sólo en criterios comerciales.
- Contribuye para la mejora del estándar gerencial de los proveedores, al colocar a disposición informaciones y al promover actividades conjuntas de entrenamiento.
- Además de contribuir a la mejora gerencial de los proveedores, mantiene con ellos relaciones comerciales duraderas y utiliza criterios de negociación que contemplan su crecimiento futuro.
- Además de contribuir para el crecimiento de sus proveedores de igual o menor parte, estimula y facilita su involucramiento en proyectos sociales y ambientales.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

347. ¿Incluye entre sus proveedores individuos o grupos de la comunidad, tales como cooperativas de pequeños productores o de iniciativas solidarias, asociaciones de barrio y



organizaciones con proyectos de generación de renta para grupos usualmente excluidos (poblaciones indígenas, personas con discapacidad etc.)?

Si

No

348. ¿Apoya a organizaciones que practican y promueven el Comercio Justo y a los negocios inclusivos?

Si

No

349. ¿Tiene como norma el tratamiento justo a los proveedores, privilegiando el pequeño proveedor (con remuneración justa y al día, calidad en la relación, programas de calificación y de traspaso de tecnologías etc.)?

Si

No

350. ¿Estimula la formación de redes o cooperativas de proveedores, ayudándolos a adecuarse a nuevos estándares de suministro?

Si

No

351. ¿Tiene política de compras que privilegien a proveedores con certificación socio ambiental como: SA8000, ISO 14000, FSC, FLO?

Si

No

352. ¿Tiene mecanismos formales que permiten transferir a la cadena de proveedores sus valores y principios, tales como buenas condiciones de trabajo, ausencia de mano de obra infantil y forzada (o análoga a la mano de obra esclava), protección al medio ambiente, equidad de género, transparencia, participación y rendición de cuentas?

Si

No

353. ¿Incentiva y reconoce públicamente el buen desempeño de sus proveedores?

Si

No

354. ¿Considera las opiniones recogidas de los proveedores para mejoras en sus procedimientos de compra?

Si

No

**Considerando la influencia de su política de comunicación comercial en la creación de una imagen de credibilidad y confianza.**

355. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Actúa rigurosamente de acuerdo a la legislación de defensa del consumidor. Focaliza sus estrategias de comunicación en los objetivos relacionados a volumen de ventas y resultados financieros.
- Tiene una política formal de comunicación alineada con sus valores y principios, que abarca todo su material de comunicación, tanto interno como externo.
- Tiene conciencia de su papel en la formación de valores y estándares de consumo y comportamiento de la sociedad y actúa en forma tal, que su comunicación posibilita la creación de valores positivos en el entorno, para contribuir al desarrollo sostenible.
- Además de adoptar esa política de comunicación, desarrolla alianzas con proveedores, distribuidores, asistencia técnica y representantes de consumidores, para crear una cultura de responsabilidad y transparencia en la comunicación.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.

- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

356. ¿La política de comunicación comercial consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

357. ¿Actualiza cuando es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/clientes (como rótulos, embalajes, manuales de operación, instrucciones de uso, términos de garantía y piezas publicitarias, entre otros) para hacer más transparente la relación y más seguro el uso de sus productos?

Si

No

358. ¿Informa al cliente/consumidor cuando ha habido alteraciones en las características de sus productos o servicios (composición, calidad, plazos, peso, precio etc.)?

Si

No

359. ¿Tiene una política formal contra propaganda que coloque a los niños, adolescentes, indígenas, mujeres o cualquier individuo en situación prejuiciosa, apremiante, de riesgo o de falta a la moral?

Si

No

360. ¿Realiza un previo análisis de piezas publicitarias para verificar la conformidad con sus valores y principios?

Si

No

361. ¿Tiene políticas específicas para asegurar que la comunicación volcada al público infanto-juvenil sea responsable?

Si

No

362. ¿Interactúa con sus proveedores y distribuidores estimulándolos a adoptar una postura responsable respecto a la comunicación volcada al público infanto-juvenil?

Si

No

363. ¿Realiza un previo análisis de piezas publicitarias para verificar la conformidad con la Declaración Universal de los Derechos Humanos?

Si

No

364. ¿Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza de comunicación que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores, de la competencia o del gobierno?

Si

No

365. ¿Ha tenido en los últimos tres años, alguna campaña o pieza publicitaria vetada y/o recogida por presión de organizaciones de la sociedad civil organizada?

Si

No

**Respecto a su compromiso con la calidad de los servicios de atención al consumidor/cliente.**

366. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

Posee un servicio de atención básica receptivo, ampliamente divulgado, enfocado en la información demandas individuales.

- Proporciona al consumidor/ cliente, fácil acceso al servicio de su interés, registra y comunica internamente sus requerimientos, resolviendo rápida e individualmente las demandas y lo orienta sobre los procedimientos adoptados.
- Además de registrar los requerimientos y resolver rápidamente las demandas, posee procesos que incluyen la búsqueda de las causas a los problemas y la utilización de esas informaciones para perfeccionar la calidad de los productos y servicios.
- Promueve la mejora continua de su atención, priorizando el diálogo y el compromiso de los grupos de interés en el proceso.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

367. ¿La política y las normas de relaciones con clientes y consumidores consta en el código de conducta y/o en la declaración de valores de la empresa?

Si

No

368. ¿Ofrece el Servicio de Atención al Cliente (SAC) u otra forma de atención al público especializado para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos y servicios?

Si

No

369. ¿Promueve entrenamiento continuo de sus profesionales de atención al público para una relación ética y de respeto a los derechos del consumidor?

Si

No

370. ¿Entrena e incentiva a su personal de atención al público a reconocer fallas y actuar con rapidez y autonomía en la resolución de problemas?

Si

No

371. ¿Evalúa el servicio de atención a consumidores/clientes por indicadores y utiliza esta información en los procesos de toma de decisión de la empresa?

Si

No

372. ¿Al vender productos y servicios, utiliza sólo argumentos verdaderos para el convencimiento del consumidor o cliente?

Si

No

373. ¿Tiene una política explícita de no soborno para obtención de decisión de compra de productos o contratación de servicios?

Si

No

374. ¿Adopta una política formal de protección a la privacidad y/o un sistema de gestión de las informaciones privadas del consumidor, cliente o usuario?

Si

No

375. ¿Le informa al cliente sobre el propósito de recolección de información personal relevante antes de hacerlas?

Si

No

376. ¿Provee informaciones de registro del cliente a terceros sólo mediante su autorización?

Si

No

377. ¿Adopta una política que le permite al consumidor, cliente o usuario incluir, alterar y excluir datos del banco de informaciones de la empresa?

Si

No

378. ¿Han recibido algún premio por la calidad en el servicio al consumidor?

Si

No

379. Facturación anual

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

380. Total de consumidores o clientes

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

381. Total de llamadas recibidas por el Servicio de Atención al Cliente (SAC)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

382. Porcentaje de reclamos en relación al total de llamadas recibidas por el Servicio de Atención al Cliente (SAC)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

383. Porcentaje de reclamos no atendidos por el Servicio de Atención al Cliente (SAC)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

384. Tiempo promedio de espera en el teléfono del Servicio de Atención al Cliente (SAC)

hasta el inicio de la atención (en minutos)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Respecto al conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de sus productos y servicios.**

385. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Realiza esporádicamente estudios e investigaciones técnicas sobre daños potenciales de sus productos y servicios para los consumidores/clientes.
- Realiza regularmente estudios e investigaciones técnicas sobre riesgos potenciales y divulga tales informaciones para aliados comerciales, adoptando medidas preventivas o correctivas cuando se detectan riesgos de fallas. Provee informaciones detalladas sobre sus productos y servicios a sus consumidores y clientes.
- Además de eso, obtiene por medio del diálogo constante el compromiso activo de su público interno, proveedores, distribuidores, consumidores y clientes para perfeccionar, en forma continua, sus productos y servicios, sustituyendo componentes, tecnologías y procedimientos para minimizar o evitar riesgos a la salud y a la seguridad del consumidor o cliente.



- Considera, además, los valores y principios de la empresa, el desarrollo sostenible y la ética dimensiones importantes en la concepción o reformulación, fabricación y venta de sus productos y/o servicios.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

386. ¿Mantiene un programa especial enfocado en salud y seguridad del consumidor/cliente de sus productos y servicios?

Si

No

387. ¿Posee sistemas internos ágiles y capacita a su área de comunicación externa para responder con rapidez y transparencia a situaciones de crisis?

Si

No

388. ¿Ha sido, en los últimos tres años, demandada por el incumplimiento de reglamentos relacionados a la salud y a la seguridad del consumidor/cliente?

Si

No

389. ¿Ha tenido, en los últimos cinco años, productos retirados del mercado por presión de clientes/consumidores u órganos de defensa?

Si

No

390. ¿Tiene servicios/productos prohibidos en otros países y todavía comercializados en su país o exportados?

Si

No

391. ¿Ya ha tenido productos multados por el incumplimiento de reglamento sobre la información y rotulado?

Si

No

392. ¿Cuenta con empaques o contratos que tengan las advertencias necesarias para el correcto uso y/o advertencias del producto o servicio que ofrece?

Si

No

393. ¿Considera los requerimientos de clientes con capacidades diferentes?

Si

No

394. Cantidad de procesos administrativos individuales, administrativos o difusos

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

395. Total de demandas judiciales (civiles y penales) recibidas

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**¿Considerando sus posibles impactos en la vida de la comunidad (demanda sobre centros de salud y recreación, guarderías, transporte público, tráfico de vehículos, etc.?)**

396. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Procura tomar medidas reparadoras en respuesta a reclamos y requerimientos de la comunidad.

- Conoce en profundidad sus impactos en la comunidad, posee proceso estructurado para registrar reclamos y promueve reuniones sistemáticas para informar liderazgos locales sobre disposiciones tomadas.
- Posee una política formal de anticiparse a demandas de la comunidad e informarla sobre actuales y futuros planes e impactos de sus actividades, e involucra a la comunidad en la resolución de los problemas.
- Además de poseer una política formal de relación con la comunidad, mantiene comités permanentes o grupos de trabajo con la participación de liderazgos locales para analizar sus actividades y monitorear sus impactos.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

397. ¿Ha definido cuál es su comunidad de manera clara y específica?

Si

No

398. ¿Reconoce a la comunidad en que está presente como parte interesada e importante en sus procesos decisorios?

Si

No

399. ¿Adopta políticas de relación con la comunidad de su entorno contempladas en su código de conducta y/o en la declaración de valores?

Si

No

400. ¿Participa activamente en la discusión de problemas comunitarios y del encaminamiento de soluciones?

Si

No

401. ¿Contribuye con el gobierno local en la mejora de la infraestructura local con que cuenta la comunidad (vivienda, carreteras, puentes, escuelas, hospitales etc.)?

Si

No

402. ¿Tiene un programa para emplear, en las respectivas actividades y en la medida practicable, el mayor número de personas del entorno, dándoles formación, con el objetivo de aumentar los niveles de calificación de la comunidad, en cooperación con sindicatos u otras asociaciones de colaboradores, ONGs, representantes de la comunidad o autoridades públicas competentes?

Si

No

403. ¿Tiene prácticas de compras y de inversiones para perfeccionar el desarrollo socioeconómico de la comunidad en que está presente?

Si

No

404. ¿Concientiza y entrena a sus empleados para respetar los valores, cultura y tradiciones de la comunidad donde actúa?

Si

No

405. ¿Posee indicadores para monitorear los impactos causados por sus actividades en la comunidad de entorno?

Si

No

406. ¿En caso de que actúe en regiones que limitan con comunidades y reservas indígenas, adopta políticas, procedimientos y normas formales para valorar y preservar el patrimonio cultural, humano y tradiciones de las poblaciones indígenas?

Si

No

407. ¿Toma medidas correctivas en respuesta a reclamos sobre el impacto de sus actividades en la comunidad?

Si

No

408. ¿Tiene profesionales que se dediquen específicamente a dialogar con la o las comunidades del entorno para detectar sus inquietudes o necesidades previniendo un posible conflicto?

Si

No

409. En los últimos años ha recibido reclamos o requerimientos de la comunidad por exceso de basura, generación de mal olor y otras formas de contaminación (sonora, visual etc.)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

410. En los últimos años ha recibido reclamos o requerimientos de la comunidad por exceso de tráfico de vehículos, causando ruido y trastornos

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

411. En los últimos años ha recibido reclamos o requerimientos de la comunidad por interferencia en sistemas de comunicación

Si

No

412. En los últimos años ha recibido reclamos o requerimientos de la comunidad por alteraciones sociales negativas ocasionadas por sus actividades/instalaciones

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

413. En los últimos años ha recibido reclamos o requerimientos de su comunidad por algún motivo

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Con relación a las organizaciones comunitarias, ONGs y centros públicos (escuelas, puestos de salud, etc.) presentes en su entorno.**

414. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Conoce superficialmente sus actividades y responde puntualmente a pedidos eventuales de apoyo.
- Apoya a varias entidades con donaciones, financiamiento e implementación de proyectos, divulgando experiencias exitosas.
- Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados.

- Participa en la elaboración e implantación de proyectos conjuntos con entidades locales, manteniendo asociaciones de largo plazo y capacitando liderazgos involucrados.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

415. ¿La empresa hace un estudio base de las necesidades locales antes de diseñar sus proyectos en la comunidad y realiza seguimiento del mismo?

Si

No

416. ¿La empresa realiza en la comunidad, en conjunto con organizaciones locales, campañas educativas y/o de interés público?

Si

No

417. ¿La empresa utiliza a estos organismos locales para tener información de los principales problemas de/con la comunidad?

Si

No

418. ¿La empresa busca asociarse con otras empresas para mantener comunicación y hacer proyectos conjuntos a través de estos organismos locales?

Si

No

**El financiamiento de la acción social de la empresa está basado en.**

419. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Fondo variable, administrado arbitrariamente por el director o gerente, en respuesta a solicitudes externas.
- Fondos definidos en un presupuesto anual, administrados con transparencia por un comité o grupo de trabajo, conforme a criterios preestablecidos.
- Programa social estructurado o inversión social privada, administrada por un equipo especializado, con dotación presupuestaria estable y con un público, con metas y estrategias definidas.
- Programa social estructurado o inversión social privada que cuenta con un mecanismo propio para la generación de ingresos, estando asegurada su continuidad a largo plazo (fondo patrimonial y/o porcentaje fijo sobre la facturación de la empresa).
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

420. ¿Incluye la acción social y a sus responsables en el proceso general de planificación estratégica?

Si

No

421. ¿Posee mecanismos para estimular a proveedores, accionistas y otros grupos de interés a hacer donaciones financieras?

Si

No

422. ¿Utiliza especialistas en el ciclo de planificación, monitoreo y evaluación de su acción social?

Si

No



423. ¿Planea su acción social con vistas a maximizar su impacto a largo plazo y de asegurar la sostenibilidad?

Si

No

424. ¿Optimiza el impacto de su acción social impulsando recursos de otras empresas u organizaciones privadas y/o la participación de órganos públicos?

Si

No

425. ¿Tiene procedimientos de consulta periódica a los beneficiarios de su acción social, monitoreándola por medio de indicadores de desempeño?

Si

No

**Como forma de concretar su acción social.**

426. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Hace donaciones de productos y recursos financieros, cede instalaciones, moviliza el trabajo voluntario de sus empleados y/o desarrolla proyectos sociales propios.
- Además de donaciones y/o proyectos sociales corporativos, cede horas de sus empleados o equipos para actividades ligadas a esos proyectos.
- Además de apoyo material, posee una política por la cual cede sus competencias técnicas, tecnológicas y gerenciales para fortalecer los proyectos sociales (corporativos o realizados por terceros).
- Además de apoyo material y aporte de competencias, involucra a las organizaciones o liderazgos locales en el diseño y en la implementación de los proyectos sociales, e intercede ante otros organismos, públicos o privados, para concretar esos proyectos.

- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

427. ¿Utiliza los incentivos fiscales para deducir o descontar de los impuestos los valores relativos a donaciones y patrocinios?

Si

No

428. ¿Participa en espacios de diálogo locales (grupos locales, mesas de diálogo, etc.)?

Si

No

429. ¿Divulga internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimulando la participación de los empleados?

Si

No

430. ¿Autoriza el uso controlado de horas pagadas para el trabajo voluntario de los empleados?

Si

No

431. ¿Capacita, informa o incentiva a sus proveedores sobre los beneficios de realizar acción social?

Si

No

432. ¿Involucra a otros grupos de interés en actividades de acción social que realiza la empresa?

Si

No

433. ¿Posee un consejo o comité mixto, con miembros de distintas áreas de la empresa, o del grupo empresarial, incluyendo miembros de la sociedad acreditados para tratar sobre el área temática en que actúa?

Si

No

434. ¿Conoce las iniciativas de trabajo voluntario de su personal?

Si

No

435. Porcentaje de la facturación bruta destinada a la acción social (no incluya obligaciones legales, tampoco tributos o prestaciones vinculados a la condición de empleado de la empresa)

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

436. Porcentaje del total destinado a donaciones en productos y servicios:

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

437. Porcentaje del total destinado a donaciones en especie:

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

438. Porcentaje del total destinado a inversiones en proyecto social propio:

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

439. Porcentaje del total destinado a la publicidad en general:

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

440. Variación porcentual del dinero destinado a acción social del último año versus el año anterior (por ejemplo: US\$ 2015/US\$ 2014):

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

441. Porcentaje de empleados que realizan trabajo voluntario en la comunidad:

2013 \_\_\_\_\_

2014 \_\_\_\_\_

2015 \_\_\_\_\_

**Respecto a la financiación de partidos políticos y candidatos a cargos públicos.**

442. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Cuando financia, lo hace limitando la decisión a los miembros de la alta directiva, dentro de los parámetros establecidos por la legislación.
- Cuando financia, se fundamenta en reglas y criterios definidos internamente, permitiendo al público interno el acceso a las informaciones sobre la decisión tomada.
- La decisión de financiamiento o no financiamiento se toma de forma transparente, (por medio de políticas escritas, del código de conducta y/o declaración de valores

etc.) permitiendo el acceso de los grupos de interés a las informaciones y requiriendo del financiado la respectiva comprobación y registro de la donación.

- Además de lo descrito en la etapa anterior, promueve campañas de concientización política, ciudadanía e importancia del voto, involucrando a todos los empleados y otros grupos de interés.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

443. ¿En los últimos cinco años, la empresa y sus directivos fueron mencionados negativamente en la prensa por contribuir financieramente a campañas políticas?

Si

No

444. ¿La empresa tiene normas explícitas de no utilización del poder económico para influenciar en las contribuciones que pudieran hacer otras empresas, proveedores, distribuidores y otros aliados?

Si

No

445. ¿Difunde una postura reconocida por el personal en cuanto a la prohibición de privilegios hacia funcionarios públicos?

Si

No

446. ¿Realiza auditorías sobre sus prácticas y procedimientos de control y sanción?

Si

No

**Respecto a su papel en la construcción de la ciudadanía.**

447. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Desarrolla actividades eventuales, enfocadas en la educación para la ciudadanía, abordando derechos y deberes.
- Desarrolla periódicamente actividades de educación para la ciudadanía y permite la libre discusión e intercambio de informaciones sobre temas políticos.
- Además de eso, promueve o apoya por medio de alianzas, la organización de debates, foros de discusión con candidatos a puestos públicos, con el objetivo de asegurar el voto consiente.
- Asume el papel de formar ciudadanos y desarrolla programas de educación para la ciudadanía, no sólo internamente y en su cadena de producción, sino también en la comunidad de entorno, ejerciendo liderazgo en la discusión de temas como participación popular y combate a la corrupción en su municipio.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

448. Estimula a sus empleados para que ejerzan evaluación y control de la actuación de los candidatos electos

Si

No

**En la relación con autoridades, agentes y fiscales del poder público, en todos los niveles.**

449. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Procura evitar situaciones que involucren favorecer a agentes del poder público, pero no tiene procedimientos formales o divulgados de control y castigo.

- Mantiene una postura reconocida por el público interno sobre la prohibición de favorecimiento directo o indirecto de agentes del poder público.
- Asume un compromiso público de combate a la corrupción y a la coima, adopta normas escritas (documento específico, código de ética etc.), y las divulga ampliamente al público interno y externo (proveedores, consumidores, representantes del poder público, con quienes se relaciona), y mantiene procedimientos formales de control, castigo y auditoría, en caso de ocurrirlos.
- Seguros de que la erradicación de las prácticas ilegales, inmorales y antiéticas también dependen de divulgación, facilitación o educación, busca la empresa involucrar a un número cada vez mayor de grupos de interés como proveedores, clientes, entidades aliadas etc., en iniciativas de combate a la corrupción y coima, para diseminar el tema, y/o enseñar la utilización de herramientas relacionadas etc.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

450. ¿Ha sido mencionada en la prensa en los últimos cinco años bajo sospecha de haber participado de algún incidente que involucre el ofrecimiento de sobornos o la práctica de corrupción de agentes públicos?

Si

No

451. ¿Prevé medidas que castiguen a los colaboradores y empleados involucrados en favorecimiento a agentes del sector público?

Si

No

452. ¿Posee una política explícita de no apoyo y no participación en procesos en los que se presume que se manipulan los edictos de licitación (públicos o privados)?

Si

No

**Buscando ejercer su ciudadanía por medio de asociaciones y foros empresariales.**

453. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a la defensa y promoción de los intereses específicos de su ramo o sector de negocio.
- Participa en comisiones y grupos de trabajo relacionados a cuestiones de interés público.
- Participa activamente, contribuyendo con recursos humanos o financieros, en procesos de elaboración de propuestas de interés público y de carácter socio ambiental.
- Tiene miembros de su alta directiva involucrados en la articulación, viabilizarían y fortalecimiento de propuestas de carácter socio ambiental y en diálogo con autoridades públicas para su adopción.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

454. ¿Patrocina o realiza campañas de medios exclusivamente relacionadas a cuestiones de interés público?

Si

No



455. ¿Interactúa activamente con instituciones de enseñanza de todos los niveles para la elaboración de propuestas para mejorar la calificación de la mano de obra del sector en que actúa?

Si

No

456. ¿Estimula y patrocina proyectos de desarrollo de investigación y tecnología, interactuando activamente con la comunidad académica y científica?

Si

No

**En su involucramiento con las actividades sociales realizadas por entidades gubernamentales.**

457. ¿En qué etapa considera que se encuentra su empresa? Por favor seleccionar una sola etapa

- Contribuye tan sólo con el pago de impuestos.
- Contribuye ocasionalmente con el poder público en la realización de eventos y actividades puntuales y/o apoya financieramente a programas y proyectos del sector público, en respuesta a solicitudes de las autoridades.
- Contribuye regularmente con recursos humanos, técnicos o financieros para la realización de proyectos específicos y localizados, ejecutados por entidades gubernamentales.
- Participa activamente en la elaboración, perfeccionamiento, ejecución, control y evaluación de políticas públicas de interés general, contribuyendo a su fortalecimiento.
- Nunca hemos tratado este asunto antes.
- No consideramos su aplicación en nuestra empresa. (Justifíquelo)

458. ¿Adopta o desarrolla una alianza con organismos públicos o de la sociedad civil con los objetivos de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, la salud y/o la infraestructura, erradicar el trabajo infantil y/o el trabajo forzado, incentivar la generación de renta y/o de empleo, promover seguridad alimentaria etc.?

Si

No

459. ¿Patrocina un programa público o privado de beca escolar?

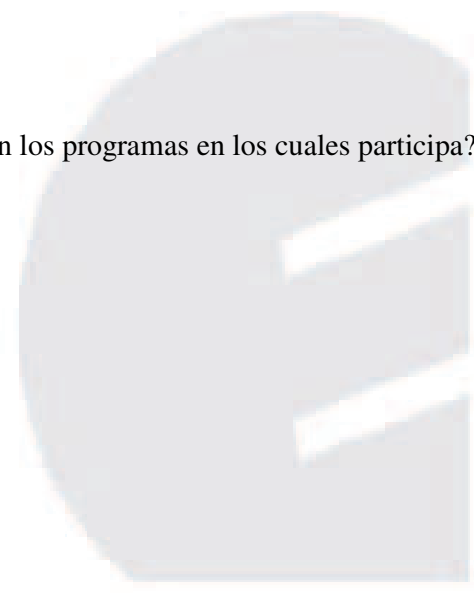
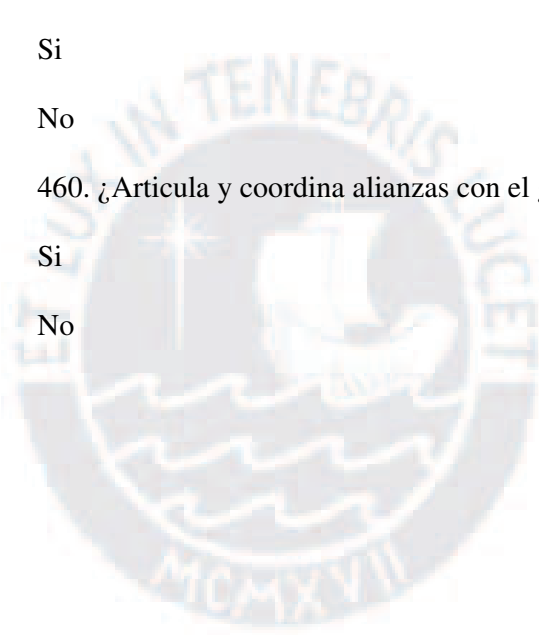
Si

No

460. ¿Articula y coordina alianzas con el gobierno en los programas en los cuales participa?

Si

No



## Apéndice C: Resultados Estadísticos de la Investigación

Tabla C1

### Valores, Transparencia y Gobierno

Minera La Zanja	Media		7.0917	1.16634
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.8534	
		Límite superior	10.3299	
	Media recortada al 5%		7.1189	
	Mediana		6.1317	
	Varianza		6.802	
	Desviación estándar		2.60801	
	Mínimo		3.75	
	Máximo		9.95	
	Rango		6.20	
	Rango intercuartil		4.82	
	Asimetría		-.034	.913
	Curtosis		-1.813	2.000
	Goldfields La Cima	Media		7.4644
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	-.6259	
		Límite superior	15.5548	
Media recortada al 5%				
Mediana			9.1083	
Varianza			10.607	
Desviación estándar			3.25681	
Mínimo			3.71	
Máximo			9.57	
Rango			5.86	
Rango intercuartil				
Asimetría			-1.693	1.225
Curtosis				
Phuyu Yurac		Media		5.2436
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.1260	
		Límite superior	7.3612	
	Media recortada al 5%		5.1885	
	Mediana		4.3833	
	Varianza		4.072	
	Desviación estándar		2.01788	
	Mínimo		3.54	
	Máximo		7.94	
	Rango		4.41	
	Rango intercuartil		4.18	
	Asimetría		.829	.845
	Curtosis		-1.825	1.741
	Minera Yanacocha	Media		6.9144
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	4.4857	
		Límite superior	9.3432	
Media recortada al 5%			6.9755	
Mediana			7.7758	
Varianza			5.356	
Desviación estándar			2.31433	
Mínimo			3.57	
Máximo			9.16	
Rango			5.59	
Rango intercuartil			4.49	
Asimetría			-.767	.845
Curtosis			-1.512	1.741
Ángeles Minería y Construcción		Media		2.5278
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	1.9345	
		Límite superior	3.1210	
	Media recortada al 5%		2.5208	
	Mediana		2.4017	
	Varianza		.320	
	Desviación estándar		.56529	
	Mínimo		1.97	
	Máximo		3.21	
	Rango		1.25	
	Rango intercuartil		1.25	
	Asimetría		.482	.845
	Curtosis		-1.875	1.741

Tabla C2

*Público Interno*

		Media		6.9140	.50484
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	5.5123	
			Límite superior	8.3157	
		Media recortada al 5%		6.9379	
		Mediana		6.7992	
		Varianza		1.274	
	Minera La Zanja	Desviación estándar		1.12886	
		Mínimo		5.38	
		Máximo		8.02	
		Rango		2.64	
		Rango intercuartil		2.14	
		Asimetría		-.325	.913
		Curtosis		-1.390	2.000
		Media		6.4951	1.36499
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	.6221	
			Límite superior	12.3682	
		Media recortada al 5%			
		Mediana		6.2169	
		Varianza		5.590	
	Goldfields La Cima	Desviación estándar		2.36423	
		Mínimo		4.28	
		Máximo		8.99	
		Rango		4.70	
		Rango intercuartil			
		Asimetría		.522	1.225
		Curtosis			
		Media		2.8867	.47117
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	1.6755	
			Límite superior	4.0979	
		Media recortada al 5%		2.8163	
		Mediana		2.6438	
		Varianza		1.332	
	Público interno Phuyu Yurac	Desviación estándar		1.15414	
		Mínimo		1.92	
		Máximo		5.12	
		Rango		3.20	
		Rango intercuartil		1.33	
		Asimetría		1.899	.845
		Curtosis		4.031	1.741
		Media		6.2319	.76498
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4.2655	
			Límite superior	8.1984	
		Media recortada al 5%		6.2055	
		Mediana		5.7638	
		Varianza		3.511	
	Minera Yanacocha	Desviación estándar		1.87380	
		Mínimo		3.91	
		Máximo		9.03	
		Rango		5.11	
		Rango intercuartil		3.32	
		Asimetría		.526	.845
		Curtosis		-.676	1.741
		Media		2.8967	.12329
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.5797	
			Límite superior	3.2136	
		Media recortada al 5%		2.8957	
		Mediana		2.8885	
		Varianza		.091	
	Ángeles Minería y Construcción	Desviación estándar		.30199	
		Mínimo		2.50	
		Máximo		3.31	
		Rango		.81	
		Rango intercuartil		.58	
		Asimetría		.092	.845
		Curtosis		-.991	1.741

Tabla C3

*Medio Ambiente*

		Media		7.2792	.84782
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4.9253	
			Límite superior	9.6331	
		Media recortada al 5%		7.3948	
		Mediana		7.9620	
		Varianza		3.594	
	Minera La Zanja	Desviación estándar		1.89579	
		Mínimo		3.98	
		Máximo		8.50	
		Rango		4.52	
		Rango intercuartil		2.78	
		Asimetría		-1.958	.913
		Curtosis		3.944	2.000
		Media		2.8227	1.92443
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-5.4575	
			Límite superior	11.1028	
		Media recortada al 5%			
		Mediana		1.9680	
		Varianza		11.110	
	Goldfields La Cima	Desviación estándar		3.33322	
		Mínimo		0.00	
		Máximo		6.50	
		Rango		6.50	
		Rango intercuartil			
		Asimetría		1.078	1.225
		Curtosis			
		Media		4.7277	.75520
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.7864	
			Límite superior	6.6690	
		Media recortada al 5%		4.6843	
		Mediana		4.1810	
		Varianza		3.422	
	Medio ambiente Phuyu Yurac	Desviación estándar		1.84986	
		Mínimo		2.50	
		Máximo		7.74	
		Rango		5.24	
		Rango intercuartil		2.90	
		Asimetría		.785	.845
		Curtosis		.323	1.741
		Media		6.3983	.69843
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4.6030	
			Límite superior	8.1937	
		Media recortada al 5%		6.4891	
		Mediana		6.9270	
		Varianza		2.927	
	Minera Yanacocha	Desviación estándar		1.71079	
		Mínimo		3.25	
		Máximo		7.91	
		Rango		4.67	
		Rango intercuartil		2.39	
		Asimetría		-1.541	.845
		Curtosis		2.425	1.741
		Media		3.0917	.10552
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.8204	
			Límite superior	3.3629	
		Media recortada al 5%		3.0824	
		Mediana		2.9360	
		Varianza		.067	
	Ángeles Minería y Construcción	Desviación estándar		.25848	
		Mínimo		2.91	
		Máximo		3.44	
		Rango		.52	
		Rango intercuartil		.51	
		Asimetría		.965	.845
		Curtosis		-1.856	1.741

Tabla C4

## Proveedores

Minera La Zanja	Media		6.2135	1.56177
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	1.8773	
		Límite superior	10.5497	
	Media recortada al 5%		6.4525	
	Mediana		7.4800	
	Varianza		12.196	
	Desviación estándar		3.49223	
	Mínimo		0.00	
	Máximo		8.13	
	Rango		8.13	
	Rango intercuartil		4.46	
	Asimetría		-2.176	.913
	Curtosis		4.786	2.000
	Goldfields La Cima	Media		3.9492
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	-5.4057	
		Límite superior	13.3040	
Media recortada al 5%				
Mediana			4.3475	
Varianza			14.182	
Desviación estándar			3.76583	
Mínimo			0.00	
Máximo			7.50	
Rango			7.50	
Rango intercuartil				
Asimetría			-4.71	1.225
Curtosis				
Phuyu Yurac		Media		3.6342
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.1126	
		Límite superior	5.1557	
	Media recortada al 5%		3.5539	
	Mediana		3.2225	
	Varianza		2.102	
	Desviación estándar		1.44991	
	Mínimo		2.45	
	Máximo		6.27	
	Rango		3.82	
	Rango intercuartil		2.22	
	Asimetría		1.450	.845
	Curtosis		1.994	1.741
	Minera Yanacocha	Media		5.5838
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	3.1266	
		Límite superior	8.0409	
Media recortada al 5%			5.5249	
Mediana			5.4813	
Varianza			5.482	
Desviación estándar			2.34143	
Mínimo			2.91	
Máximo			9.32	
Rango			6.41	
Rango intercuartil			4.04	
Asimetría			.605	.845
Curtosis			-.051	1.741
Ángeles Minería y Construcción		Media		3.5958
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.5787	
		Límite superior	3.6130	
	Media recortada al 5%		3.5973	
	Mediana		3.6025	
	Varianza		.000	
	Desviación estándar		.01633	
	Mínimo		3.56	
	Máximo		3.60	
	Rango		.04	
	Rango intercuartil		.01	
	Asimetría		-2.449	.845
	Curtosis		6.000	1.741

Tabla C5

*Consumidores y Clientes*

		Media		4.8627	1.98616
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-6518	
			Límite superior	10.3771	
		Media recortada al 5%		4.9400	
		Mediana		7.9900	
		Varianza		19.724	
Minera La Zanja		Desviación estándar		4.44120	
		Mínimo		0.00	
		Máximo		8.33	
		Rango		8.33	
		Rango intercuartil		8.16	
		Asimetría		-.604	.913
		Curtosis		-3.326	2.000
		Media		4.5822	2.30667
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-5.3426	
			Límite superior	14.5070	
		Media recortada al 5%			
		Mediana		6.4100	
		Varianza		15.962	
Goldfields La Cima		Desviación estándar		3.99528	
		Mínimo		0.00	
		Máximo		7.34	
		Rango		7.34	
		Rango intercuartil			
		Asimetría		-1.628	1.225
		Curtosis			
		Media		5.5061	1.36339
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.0014	
			Límite superior	9.0108	
		Media recortada al 5%		5.5536	
		Mediana		6.2233	
		Varianza		11.153	
Consumidores y clientes Phuyu Yurac		Desviación estándar		3.33962	
		Mínimo		.74	
		Máximo		9.42	
		Rango		8.68	
		Rango intercuartil		6.25	
		Asimetría		-.458	.845
		Curtosis		-1.321	1.741
		Media		6.1644	.92789
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.7792	
			Límite superior	8.5497	
		Media recortada al 5%		6.2077	
		Mediana		6.1900	
		Varianza		5.166	
Minera Yanacocha		Desviación estándar		2.27285	
		Mínimo		2.36	
		Máximo		9.19	
		Rango		6.84	
		Rango intercuartil		3.17	
		Asimetría		-.646	.845
		Curtosis		1.559	1.741
		Media		2.3067	.24520
		95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	1.6764	
			Límite superior	2.9370	
		Media recortada al 5%		2.2906	
		Mediana		2.4233	
		Varianza		.361	
Ángeles Minería y Construcción		Desviación estándar		.60061	
		Mínimo		1.65	
		Máximo		3.25	
		Rango		1.60	
		Rango intercuartil		.99	
		Asimetría		.398	.845
		Curtosis		.074	1.741

Tabla C6

*Comunidad*

Minera La Zanja	Media		5.4880	2.25262
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-7.663	
		Límite superior	11.7423	
	Media recortada al 5%		5.5422	
	Mediana		8.7200	
	Varianza		25.372	
	Desviación estándar		5.03701	
	Mínimo		0.00	
	Máximo		10.00	
	Rango		10.00	
	Rango intercuartil		9.36	
	Asimetría		-.558	.913
	Curtosis		-3.248	2.000
Goldfields La Cima	Media		5.4067	2.72618
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-6.3231	
		Límite superior	17.1365	
	Media recortada al 5%			
	Mediana		7.5000	
	Varianza		22.296	
	Desviación estándar		4.72188	
	Mínimo		0.00	
	Máximo		8.72	
	Rango		8.72	
	Rango intercuartil			
	Asimetría		-1.603	1.225
	Curtosis			
Comunidad Phuyu Yurac	Media		4.8983	.87942
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2.6377	
		Límite superior	7.1589	
	Media recortada al 5%		4.9036	
	Mediana		5.2225	
	Varianza		4.640	
	Desviación estándar		2.15412	
	Mínimo		1.86	
	Máximo		7.84	
	Rango		5.98	
	Rango intercuartil		3.81	
	Asimetría		-.189	.845
	Curtosis		-.605	1.741
Minera Yanacocha	Media		8.3600	.63962
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	6.7158	
		Límite superior	10.0042	
	Media recortada al 5%		8.4390	
	Mediana		9.3338	
	Varianza		2.455	
	Desviación estándar		1.56673	
	Mínimo		5.92	
	Máximo		9.38	
	Rango		3.45	
	Rango intercuartil		2.78	
	Asimetría		-1.107	.845
	Curtosis		-1.038	1.741
Ángeles Minería y Construcción	Media		4.3458	.00167
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4.3415	
		Límite superior	4.3501	
	Media recortada al 5%		4.3462	
	Mediana		4.3475	
	Varianza		.000	
	Desviación estándar		.00408	
	Mínimo		4.34	
	Máximo		4.35	
	Rango		.01	
	Rango intercuartil		.00	
	Asimetría		-2.449	.845
	Curtosis		6.000	1.741



Tabla C7

## Gobierno y Sociedad

Minera La Zanja	Media		2.9472	1.27923
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-.6045	
		Límite superior	6.4989	
	Media recortada al 5%		2.9559	
	Mediana		3.3260	
	Varianza		8.182	
	Desviación estándar		2.86044	
	Mínimo		0.00	
	Máximo		5.74	
	Rango		5.74	
	Rango intercuartil		5.71	
	Asimetría		-.163	.913
	Curtosis		-3.020	2.000
Goldfields La Cima	Media		4.0613	2.08539
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	-4.9114	
		Límite superior	13.0340	
	Media recortada al 5%			
	Mediana		5.2700	
	Varianza		13.047	
	Desviación estándar		3.61199	
	Mínimo		0.00	
	Máximo		6.91	
	Rango		6.91	
	Rango intercuartil			
	Asimetría		-1.337	1.225
	Curtosis			
Gobierno y sociedad Phuyu Yurac	Media		2.6057	.46722
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	1.4046	
		Límite superior	3.8067	
	Media recortada al 5%		2.6044	
	Mediana		2.3250	
	Varianza		1.310	
	Desviación estándar		1.14445	
	Mínimo		.97	
	Máximo		4.27	
	Rango		3.30	
	Rango intercuartil		1.78	
	Asimetría		.166	.845
	Curtosis		.072	1.741
Minera Yanacocha	Media		6.5533	.94549
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	4.1229	
		Límite superior	8.9838	
	Media recortada al 5%		6.6740	
	Mediana		7.6420	
	Varianza		5.364	
	Desviación estándar		2.31597	
	Mínimo		2.43	
	Máximo		8.50	
	Rango		6.07	
	Rango intercuartil		3.53	
	Asimetría		-1.440	.845
	Curtosis		1.348	1.741
Ángeles Minería y Construcción	Media		3.2430	.01648
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	3.2006	
		Límite superior	3.2854	
	Media recortada al 5%		3.2426	
	Mediana		3.2380	
	Varianza		.002	
	Desviación estándar		.04037	
	Mínimo		3.19	
	Máximo		3.30	
	Rango		.11	
	Rango intercuartil		.07	
	Asimetría		.376	.845
	Curtosis		-.197	1.741

**Apéndice D: Cálculo manual para determinar la etapa del estado de la gestión con enfoque de RSE (Factor Valores, Transparencia y Gobierno Corporativo)**

Empresa A	IP 1	IP 2	IP 3	IP 4	IP 5	IP 6	Suma
CUES01	42.83	14.17	42.64	28.41	28.75	0.00	156.79
CUES02	57.11	42.50	40.43	42.61	42.50	27.50	252.65
CUES03	41.35	14.38	13.64	13.69	13.13	27.08	123.27
CUES04	42.53	28.75	41.66	56.82	56.67	57.50	283.93
CUES05	42.83	43.13	57.50	57.50	57.50	57.50	315.95
CUES06	42.83	43.13	41.17	57.50	56.67	57.50	298.79
						Promedio	238.56
	37.50	Puntaje obtenido para el Indicador de Profundidad					
	<u>5.33</u>	Puntaje obtenido para el Indicador Binario					
	42.83						