

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN



Diagnóstico de la gestión de responsabilidad social en empresa forestal. Caso de estudio: GRUPO ARBE SAC, ciudad de Pucallpa, región Ucayali.

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Gestión con mención en Gestión Pública presentada por:

MUGURUZA ZAPATA, Kathya Mercedes

Asesorada por: Dr. Baltazar Caravedo Molinari

Lima, febrero de 2019

La Tesis

**Diagnóstico de la gestión de responsabilidad social en empresa forestal. Caso de estudio:
GRUPO ARBE SAC, ciudad de Pucallpa, región Ucayali.**

ha sido aprobada.

Mgtr. Hellen López Valladares
[Presidente de jurado]

Dr. Baltazar Caravedo Molinari
[Asesor jurado]

Mgtr. Diego Espinosa Winder
[Tercer jurado]

Agradezco a Dios y a mi mamita Rosa por siempre bendecirme y estar a mi lado. Esta tesis va dedicada a mis padres Jorge y Fresia y a mi hermanito Jorge por el apoyo, amor y cariño incondicional brindado. Asimismo a mis familiares y amigos que me han acompañado durante todo este proceso. Significan mucho para mí y les estaré eternamente agradecida.

Kathya Muguruza



Un sincero agradecimiento al Dr. Baltazar Caravedo quién decidió enrumbarse en este gran reto de investigación; gracias por la calidad de respuestas ante las inquietudes y la predisposición inigualable. Asimismo, a todos los profesores que estuvieron presentes desde la primera etapa de este proceso. Finalmente, al Grupo Arbe S.A.C quienes abrieron las puertas de su organización para poder realizar esta investigación.

¡Muchas gracias!



TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 4 |
| 1. Tema | 4 |
| 2. Justificación | 4 |
| 3. Problema de investigación | 7 |
| 4. Preguntas de investigación | 9 |
| 4.1. Pregunta general | 9 |
| 4.2. Preguntas específicas | 9 |
| 5. Objetivos de investigación | 9 |
| 5.1. Objetivo general | 9 |
| 5.2. Objetivos específicos | 9 |
| 6. Hipótesis | 10 |
| 7. Viabilidad | 10 |
| 7.1. Tiempo | 11 |
| 7.2. Recursos financieros | 11 |
| 7.3. Recursos humanos | 12 |
| 8. Limitaciones | 12 |
| CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO | 13 |
| 1. Antecedentes y conceptos ligados a la responsabilidad social | 13 |
| 1.1. Evolución de la responsabilidad social | 13 |
| 1.2. Definición de la responsabilidad social | 16 |
| 1.3. Desarrollo sostenible | 16 |
| 2. Diversidad de énfasis en la RSE | 19 |
| 3. Modelos de responsabilidad social | 20 |
| 4. ISO 26000 | 24 |
| 4.1. Principios de la RSE | 25 |

| | |
|--|----|
| 4.2. Materias de la RSE | 26 |
| 5. GRI (Global Reporting Initiative) | 28 |
| 6. La ISO 26000 y el GRI para el Grupo ARBE SAC | 29 |
| CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL | 30 |
| 1. Realidad forestal: global, regional, Perú | 30 |
| 2. Tendencias de uso y consumo sostenible de bosques | 32 |
| 3. Marco regulatorio en el sector forestal peruano | 36 |
| CAPÍTULO 4: GRUPO ARBE S.A.C | 48 |
| 1. Descripción del Grupo de Arbe S.A.C | 48 |
| 1.1. Historia y constitución del Grupo Arbe S.A.C | 48 |
| 1.2. Concesiones Forestales del Grupo Arbe S.A.C | 50 |
| 1.3. Descripción de las concesiones del Grupo Arbe S.A.C | 50 |
| 2. Gobernanza de la organización | 52 |
| 2.1. Órganos del Grupo Arbe S.A.C | 52 |
| 2.2. Gobierno Corporativo del Grupo Arbe S.A.C | 53 |
| 3. Gestión estratégica del Grupo Arbe S.A.C | 54 |
| 3.1. Misión de la empresa | 54 |
| 3.2. Visión de la empresa | 54 |
| 3.3. Valores | 55 |
| 3.4. Análisis externo del Grupo Arbe SAC | 55 |
| 3.5. Organigrama | 56 |
| 3.6. Objetivos y metas | 57 |
| 3.7. Análisis de Riesgos Internos y Externos. | 57 |
| 3.8. Factores para el inicio de la producción | 58 |
| 3.9. Factores para la elección de especies a extraer | 58 |
| 4. Cumplimiento normativo | 58 |
| 5. Inversionistas, proveedores y clientes | 59 |

| | |
|---|-----|
| 6. Gestión de la cadena productiva de la organización..... | 60 |
| CAPÍTULO 5: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 65 |
| 1. Alcance de la investigación..... | 65 |
| 2. Enfoque de la investigación..... | 65 |
| 3. Herramientas de investigación..... | 66 |
| 4. Marco muestral..... | 66 |
| 4.1. Entrevista..... | 67 |
| 4.2. Observación..... | 68 |
| 5. Materias y aspectos de la investigación..... | 68 |
| 6. Técnicas de recolección..... | 69 |
| CAPÍTULO 6: ANÁLISIS Y DISGNÓSTICO DE HALLAZGOS..... | 70 |
| 1. Gobierno de la empresa..... | 70 |
| 1.1. Gobernanza de la organización..... | 70 |
| 1.2. Gestión de la cadena productiva de la organización..... | 80 |
| 2. Fuerza laboral..... | 81 |
| 2.1. Prácticas laborales..... | 81 |
| 3. Medio ambiente..... | 90 |
| 3.1. Gestión ambiental..... | 90 |
| 4. Comunidad..... | 95 |
| 4.1. Desarrollo de la comunidad..... | 95 |
| 4.2. Lineamientos generales de la comunidad con el sector forestal..... | 96 |
| CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 98 |
| REFERENCIAS..... | 102 |
| ANEXO A: Relación de entrevistados para fines de la investigación..... | 105 |
| ANEXO B: Guía semiestructuradas de preguntas..... | 112 |
| ANEXO C: Fichas técnicas de entrevista..... | 130 |
| ANEXO D: Matriz de consistencia..... | 133 |
| ANEXO E: Análisis de variables..... | 139 |



LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Superficie de bosques a nivel mundial..... | 4 |
| Tabla 2: Tipos de bosques según Patrimonio Forestal Nacional..... | 5 |
| Tabla 3: Superficie de Bosques de producción permanente..... | 5 |
| Tabla 4: Materias Fundamentales de la Responsabilidad Social..... | 27 |
| Tabla 5: Materias Fundamentales con los asuntos de la Responsabilidad Social..... | 28 |
| Tabla 6: Área de bosques en América Latina y el Caribe, 1990-2010..... | 32 |
| Tabla 7: Instituciones Reguladoras y Fiscalizadoras del Sector Forestal..... | 38 |
| Tabla 8: Tipos de bosques contemplados en la ley N°29763..... | 40 |
| Tabla 9: Modalidades de Recursos Forestales en el Perú..... | 43 |
| Tabla 10: Descripción de concesiones forestales dónde opera el Grupo Arbe S.A.C..... | 50 |
| Tabla 11: Participación accionaria por cada empresa del Grupo Arbe S.A.C..... | 52 |
| Tabla 12: Análisis PESTE del Grupo Arbe SAC..... | 56 |
| Tabla 13: Precios de madera actual..... | 63 |
| Tabla 14: Flujo de caja en Grupo Arbe SAC-PC: N°11..... | 64 |
| Tabla 15: Grupos del marco muestral para el análisis de la investigación..... | 67 |
| Tabla 16: FODA del Grupo Arbe S.A.C..... | 74 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Tamaño de concesiones en Ucayali (ha)..... | 6 |
| Figura 2: Marco Conceptual de la RSE..... | 24 |
| Figura 3: Situación de los bosques del mundo 2011-Distribución Subregional..... | 31 |
| Figura 4: Empresas del Grupo Arbe S.A.C..... | 49 |
| Figura 5: Pasos para un Plan Operativo | 62 |



RESUMEN EJECUTIVO

El sector forestal es uno de los sectores en el Perú con mayor porcentaje de ilegalidad e informalidad, lo cual ha causado que por años hubiera depredación insostenible de bosques, desplazamiento de hábitats tanto de flora como de fauna e incluso de comunidades nativas. Sin embargo, en la última década, se han visto esfuerzos tanto de organizaciones privadas como públicas, para adoptar modelos de responsabilidad social con marco internacional que les ayude a conseguir no solo sostenibilidad en la dimensión económica, sino también en la social y ambiental.

La presente investigación académica abordará dos ámbitos del conocimiento de las Ciencias de la Gestión: sostenibilidad empresarial y gestión responsable, a través del diagnóstico de la Gestión de Responsabilidad Social de una organización dedicada a la extracción y comercialización de madera en la ciudad de Pucallpa, departamento Ucayali, Caso: Grupo Arbe SAC haciendo uso de algunos aspectos de estándares internacionales como la ISO 26000 y el GRI.

En virtud de lo expuesto, la investigación tendrá un alcance descriptivo, con un enfoque metodológico cualitativo; los cuáles se enfocan en cuatro categorías de estudio: gobierno de la empresa, fuerza laboral, medio ambiente y comunidades nativas, identificando a través de ellos los siete principios de la Responsabilidad Social. La información recabada se obtuvo de los grupos de interés identificados, a través de entrevistas exploratorias, entrevistas semi estructuradas, observaciones y consulta a expertos en el tema en cuestión; tuvo lugar, en su mayoría, en la localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía aproximadamente a 14 horas en transporte fluvial desde la ciudad de Pucallpa.

Con la información obtenida se concluyeron importantes hallazgos que en su aplicación ayudaran al Grupo Arbe SAC a tomar un papel más activo de empresa socialmente responsable, generando un vínculo de sostenibilidad con las dimensiones económicas, ambientales y sociales. Así mismo, se busca que empresas con similar estructura organizacional al Grupo Arbe SAC encuentren en esta investigación un referente que los ayude a obtener una gestión responsable con sus grupos de interés.

INTRODUCCIÓN

¿A qué hacemos referencia cuando se habla de desarrollo? Los autores clásicos coinciden en que el desarrollo tiene que ver con la acumulación de riqueza y la capacidad de incrementar el producto bruto interno (PBI) con la convicción de que la producción por sí misma va a generar desarrollo y que bastan los recursos económicos para que una población sea considerada desarrollada o esté en camino de serlo (Perroux 1984 & Todaro 1988 citados en Solano 2009).

Sin embargo, con el transcurso del tiempo, el enfoque que se le ha dado a los recursos que generan un incremento económico ha cambiado. Existen hechos de la historia como la Revolución Francesa, la Independencia Norte América, y la subordinación del poder monárquico al Parlamento en Inglaterra que marcaron las reformas políticas e introdujeron en la cultura humana nuevas ideas a propósito de lo que se ha conocido como la modernidad. Es ahí en dónde se construye un nuevo discurso que promete el progreso, la libertad, y el bienestar de los ciudadanos. El sentido del valor se transformó: de la moral religiosa y monárquica a la moral laica y republicana; es decir, la justicia ya no era impartida por el soberano, sino por organismos compartidos como los congresos, los parlamentos o “el tercer Estado”. Por ejemplo, los agricultores dejaron de producir para el rey y el destino de su cosechas fue el mercado, asimismo, los artesanos empezaron a introducir nueva tecnología y se convirtieron en industriales, con un interés más pronunciado en incrementar sus excedentes dándole pie al nuevo poder que desarrolló la clase empresarial.

A pesar de los avances en todas las dimensiones y planos, la Revolución Industrial también trajo otras vías de manifestación de la pobreza. A lo largo del siglo XIX las personas que trabajaban para las industrias eran hombres, mujeres y niños que dedicaban entre 15 y 16 horas diarias a su labor, obteniendo como recompensa salarios ínfimos. Sus condiciones laborales eran oportunidades para desarrollar enfermedades que acortaban sus posibilidades de vida. Se crean movimientos políticos y existe una intervención de la Iglesia Católica que sostenía que no estaban de acuerdo ni con la forma en que las empresas trataban a sus obreros ni con los movimientos políticos anticapitalistas ni con los gobiernos socialistas, fascistas y nacionales socialistas que se plasmaron. Ha sucedido poco a poco para que las empresas empiecen a abogar por mejorar las condiciones de sus propios trabajadores, de la comunidad y del ambiente. Muchos de ellos han empezado de manera filantrópica, pero poco a poco se han ido desarrollando e insertando modelos estratégicos que velan por cada uno de los “recursos económicos”.

Según Solano (2009), el crecimiento del PBI como medida del desarrollo siempre ha sido discutible. Ya que se cuestiona mucho el cómo a través de este indicador se mide la satisfacción de las necesidades y de qué manera se refleja el crecimiento económico en la reducción de la pobreza. Entonces, se plantea que:

Desarrollo no es únicamente acumulación de capital, mayor productividad del trabajo y progreso tecnológico, sino también creación de una estructura productiva en la cual las partes (individuos e instituciones) que la constituyen interactúen y se fortalezcan en sus capacidades y habilidades de formación y capacitación (Perroux 1984 citado en Solano, 2009, p.24).

Por lo tanto se recalca que el desarrollo abarca cuatro ejes: económico, social, ambiental e institucional y para cada uno de estos aspectos es necesario crear capacidades; por ello, es la Responsabilidad Social Empresarial quien tiene como principal objetivo propiciar el desarrollo (Solano, 2009).

Actualmente existen organizaciones, que bajo el modelo de alianzas, hacen que los países participen con el compromiso de desarrollo de los cuatro ejes mencionados. El Perú es uno de los 195 Estados Miembros de las Naciones Unidas que han decidido adoptar la Agenda 2030 en donde se enmarcan cinco temas: personas, planeta, alianzas, paz y prosperidad y se despliegan diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible para lograr que en estos países se elimine la pobreza, se proteja el medio ambiente y que los ciudadanos vivan dignamente y gocen de paz. Para muchos países, estos objetivos podrían resultar ser muy ambiciosos o hasta inalcanzables pero es en este punto donde debe de consolidarse un trabajo colaborativo y comprometido entre el sector público; sector privado y sociedad civil.

Se cree que el Grupo Arbe S.A.C ha adoptado a su Gestión de RSE un enfoque de responsabilidad económica, legal y filantrópica sin llegar a englobar todo lo que en sí es el concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Según Lantos, existen cuatro tipos de responsabilidades: la económica, que tiene que ver con ser:

rentable para los accionistas mediante la elaboración de productos de buena calidad que tengan precios justos para los clientes”; la legal, que tiene que ver con el “cumplimiento de la ley y adopción de una conducta moral en el negocio”; la responsabilidad ética que “incluyen ser moral, hacer lo que es correcto y justo, respetar los derechos morales de las personas y evitar dañar o herir, así como prevenir el daño que otros pudieran causar [...] va más allá del cumplimiento de las obligaciones económicas y legales de la empresa, pues evita cualquier daño social, aún si al actuar de esa manera el negocio no se beneficia”; y la responsabilidad filantrópica, que tiene que ver con “el compromiso

hacia el bien común, está no previene ni ratifica los daños que la empresa ha causado (2001 citado en Marquina et al., 2016, pp. 9-10).

Considerando estas breves definiciones se quiere compartir en los siguientes acápite, el análisis de la empresa Grupo Arbe SAC, considerando algunos aspectos de modelos de responsabilidad social como la ISO 26000 y el GRI, para que de esa forma se pueda ayudar a gestionar los impactos causados por el desarrollo de su actividad económica.



CAPÍTULO 1: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Tema

Diagnóstico de la Gestión de Responsabilidad Social en el Grupo Arbe S.A.C, siguiendo algunos aspectos de los modelos: ISO26000 y GRI.

2. Justificación

El Perú es un país mega diverso, lleno de recursos que podrían generar ganancias económicas inigualables en relación a otros países. En el caso del sector forestal:

El Perú posee 73 millones 280 mil hectáreas (ha) de bosques, los cuales ocupan el 57% del territorio nacional. Además, 108 millones ha son de cobertura forestal (representan el 82,4% de la superficie del país). Por ello, a nivel mundial y de América Latina, Perú ocupa el noveno y segundo lugar con mayor superficie forestal respectivamente (Ministerio de Agricultura y Riego, 2016, p. 1).

En la tabla 1 se muestran datos relacionados a la cobertura forestal.

Tabla 1: Superficie de bosques a nivel mundial

| Posición | Territorio | Superficie-área de bosque (en millones de hectáreas) | Superficie-área de bosque (en %) |
|----------|----------------|---|-------------------------------------|
| 1 | Rusia | 808.79 | 20.47 |
| 2 | Brasil | 477.70 | 12.09 |
| 3 | Canadá | 310.13 | 7.85 |
| 4 | Estados Unidos | 303.09 | 7.67 |
| 5 | China | 197.29 | 4.99 |
| 6 | Australia | 163.68 | 4.14 |
| 7 | Congo | 133.61 | 3.38 |
| 8 | Indonesia | 88.50 | 2.24 |
| 9 | Perú | 73.04 | 1.85 |
| 10 | India | 67.70 | 1.71 |
| 12 | México | 64.24 | 1.63 |
| 13 | Colombia | 60.73 | 1.54 |
| 15 | Bolivia | 58.74 | 1.49 |
| 16 | Venezuela | 47.71 | 1.21 |
| 19 | Argentina | 33.02 | 0.84 |
| 31 | Paraguay | 18.48 | 0.47 |
| 35 | Chile | 16.12 | 0.41 |
| 49 | Ecuador | 10.85 | 0.27 |
| 74 | Panamá | 4.29 | 0.11 |
| 96 | Costa Rica | 2.39 | 0.06 |
| | Total mundial | 3952.03 | 100.00 |

Adaptado de Mendiola, Aguirre, Dávila, Fernández, y Pedro (2016).

Esta superficie, según el Mapa de Patrimonio Forestal Nacional, está dividida en seis grandes tipos de bosques (Mendiola et al., 2016). Ucayali, departamento en el cual se realiza la investigación, posee el tipo de Selva Baja con 53 millones de ha. Ver tabla 2

Tabla 2: Tipos de bosques según Patrimonio Forestal Nacional

| Tipos de bosques | Hectáreas | Cobertura sobre el total (en %) |
|---------------------------------|-------------------|---------------------------------|
| De selva baja | 53,432,618 | 72.90 |
| De selva alta | 15,736,030 | 21.50 |
| Montañas occidentales del norte | 133,378 | 0.20 |
| Andinos | 385,005 | 0.50 |
| Secos del Marañón | 372,915 | 0.50 |
| Secos del norte | 3,235,012 | 4.40 |
| Total de bosques | 73,294,958 | 100.00 |

Adaptado de Mendiola et al. (2016).

En el marco de la Ley Forestal y de Fauna Silvestre No 27308, se aprobó mediante Resolución Ministerial un área de aproximadamente 24,5 millones de hectáreas de bosque de producción permanente (BPP) en la región amazónica del Perú. Sin embargo, debido a los problemas de superposición, el área de BPP es actualmente de solo 18,7 millones de hectáreas (Malleux, 2009, p. 7).

Bosques de producción permanente son aquellos que por Resolución están aptos para ser aprovechados. La división de estos bosques en la amazonia se da de la siguiente forma, ver tabla 3.

Tabla 3: Superficie de Bosques de producción permanente

| Departamentos | Área de BPP (ha) | Porcentaje |
|---|-------------------|---------------|
| Ayacucho | 146,298 | 0.78 |
| Cusco | 171,644 | 0.92 |
| Huánuco | 622,439 | 3.32 |
| Loreto | 10,281,685 | 54.85 |
| Madre de Dios | 1,935,162 | 10.32 |
| Puno | 24,988 | 0.13 |
| San Martín | 1,122,131 | 5.99 |
| Ucayali | 3,539,996 | 18.89 |
| Loreto Ucayali: Biabo de la Cordillera Azul | 899,422 | 4.80 |
| Total | 18,743,775 | 100.00 |

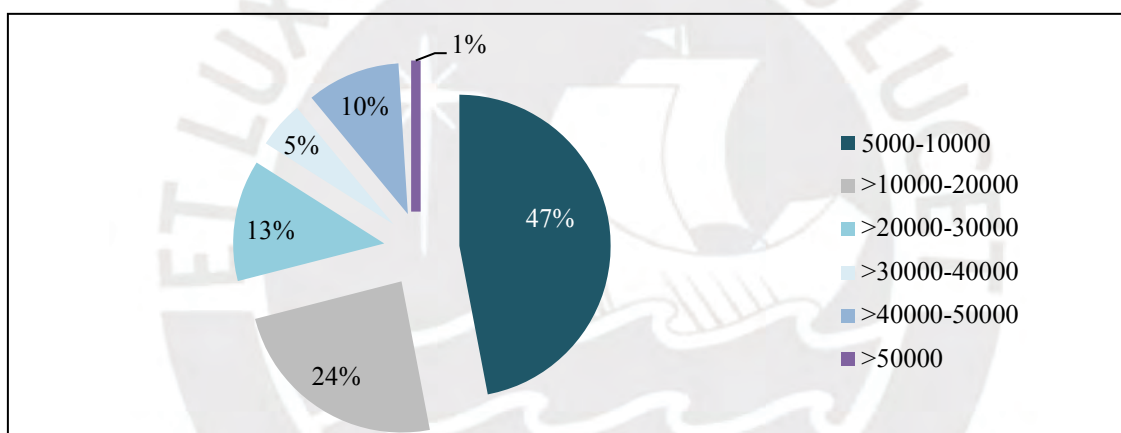
Adaptado de Malleux (2009).

Como se observa en la tabla, Ucayali es el segundo departamento con mayor porcentaje (18.9%) de bosques aptos para ser aprovechados. Existen varias modalidades de

aprovechamiento forestal con fines maderables, están las concesiones con el Estado, permisos con comunidades nativas, permisos de aprovechamiento en predios privados y bosques locales. “De los 18 millones de hectáreas para el aprovechamiento del bosque son 7.1 millón de hectáreas las que han sido otorgadas por concurso público en cinco regiones de la amazonia peruana” (Malleux, 2009, p. 7).

El Grupo Arbe S.A.C es una empresa constituida por tres concesiones que hacen un total de 51,157 ha; dentro de ellas tenemos a Concesión Forestal Anita E.I.R.L con 8,570 ha, a Rosa Elisa Rengifo de Souza con 30,135 ha y a Nohaya con 12,452 ha. Solo es el 1% de las concesiones otorgadas por concurso público, en Ucayali, que superan el tamaño de 50,000 hectáreas (Malleux, 2009). Ver figura 1. Por lo tanto, se cree que el impacto que genere el Grupo Arbe S.A.C con sus grupos de interés es relevante; por ello, el estudio de su Gestión de Responsabilidad Social.

Figura 1: Tamaño de concesiones en Ucayali (ha)



Adaptado de Malleux (2009).

Según, Solano (2009), la Responsabilidad Social es una inversión que reporta grandes beneficios como el de reducir conflictos con la población ayudando a disminuir costos a causa de la paralización de operaciones o seguridad que se puede dar; mejora la productividad al contar con trabajadores motivados, con buena salud y seguro, esta acción puede incrementar la fidelidad que tienen los trabajadores a la organización; mejora el ambiente interno y externo, pues alinean necesidades de grupos y ayudan a mitigar los impactos que sus actividades pueden generar con el entorno. El sector forestal, es un sector potente con grandes impactos internos y externos, la extracción de madera repercute no solo en el ambiente sino en toda una sociedad que involucra personas e instituciones. Ucayali, es una ciudad con un gran porcentaje de representación forestal (18.87%) y, en casi ninguna de las organizaciones formales se está gestionando los impactos a causa del desarrollo de su actividad económica; esto debido a que muchas veces se considera que la Responsabilidad Social es más un gasto que una inversión, o

por el simple hecho de no tener mapeado a los grupos de interés, que en consecuencia no se sabe qué hacer. La importancia de esta investigación es que a través del análisis de los aspectos de modelos de Responsabilidad Social como la ISO 26000 y el GRI, se pueda inculcar la transformación del funcionamiento socialmente responsable y sostenible, no solo en el Grupo Arbe SAC; sino también en las empresas en general. Se requiere que el Grupo Arbe SAC logre tener una gestión sostenible en el desarrollo de sus actividades, para que puedan ser pioneros en el uso de modelos de Responsabilidad Social en la región Ucayali. Asimismo, es importante mencionar que el desarrollo y transformación social de nuestra sociedad, actualmente exige de empresas socialmente responsables.

Académicamente, la presente investigación considera dos ámbitos del conocimiento de las Ciencias de la Gestión relevantes para que se obtengan los hallazgos de acuerdo a las variables seleccionadas a futuro: sostenibilidad empresarial y gestión responsable. Como es conocido, los conceptos de cada ámbito son plasmados de manera general; sin embargo, el propósito es poder acoplar esos conocimientos al ámbito empresarial - social del sector maderero. No solo contribuyendo con la generación de nuevos conocimientos sino brindando lineamientos de acción a empresarios del sector. La sostenibilidad empresarial posee un ámbito de acción amplio que incluye dentro de la gestión lograr el equilibrio entre lo económico, social y ambiental, “de tal forma que las futuras generaciones no vean mermadas sus posibilidades de existencia y crecimiento por las acciones que se tomen en la actualidad” (Marquina et al., 2016, p. 336). Esta definición conlleva a la gestión de los recursos escasos: aprovechamiento máximo, efectividad en los procesos y garantiza la perdurabilidad del recurso en el tiempo. El concepto de sostenibilidad empresarial va enlazado con la gestión responsable de las empresas y responde a dos preguntas importantes: ¿qué se tiene que desarrollar? y ¿cómo se va a desarrollar?

Por último, es importante mencionar, que la autora de esta tesis considera que el sector forestal en el Perú aún sigue siendo uno de los sectores más contaminados en su historia: la ilegalidad en la extracción y la comercialización; las inadecuadas leyes; la normativa en cuanto al manejo de bosques aún es deficiente y la corrupción aún tiene una valla alta, lo que hace y hará que un sector con gran potencial como lo es el “Forestal” sea insostenible. Por lo tanto, es a través de la Responsabilidad Social que se hará que la gestión de impactos sea más eficiente con todos los grupos de interés y se desarrolle la sostenibilidad.

3. Problema de Investigación

Tómese tan solo 30 segundos para listar, en su mente, cinco sectores económicos en el Perú. Es probable que hayan empezado con la minería; ya que este es uno de los sectores con mayor impacto en el PBI del país. Seguidamente, es posible que hayan mencionado al sector

hidrocarburos o al sector pesquero y luego hayan migrado a los sectores industriales o de alimentos como consumo masivo o maquinaria pesada. Pero ¿cuántas personas tuvieron en su mente al sector forestal? Probablemente muy pocas y hay que preguntarse el porqué.

La realidad del sector forestal peruano aún tiene muchas oportunidades de mejoras. Actualmente, es un sector que está luchando para frenar la contaminada informalidad e ilegalidad de la selva peruana. Dentro del marco regulatorio se han establecido normas con la finalidad de ayudar a disminuir la tala ilegal; sin embargo, muchas de estas han sido inconsistentes a la realidad y al contexto nacional lo que ha propiciado en ocasiones mayor ilegalidad y crisis financiera para empresas forestales formales. Por otro lado, el sector forestal, genera un gran impacto en el ambiente y en la sociedad; es por ello, que es necesario multiplicar el comportamiento responsable de las empresas que trabajan en la selva peruana a través de la gestión de Responsabilidad Social. Se debe recordar que la responsabilidad social reporta grandes beneficios dentro de una organización, ya que su inversión ayuda a reducir conflictos con la población y costos con la operación; asimismo, mejora la productividad porque crea un ambiente donde los trabajadores están motivados, con buena salud y seguros, y además, porque alinea las necesidades de los grupos de interés con las suyas (Solano, 2009). A través de ella se pueden mitigar impactos que el desarrollo de su actividad pueda causar.

El desarrollo y transformación social de nuestra sociedad requiere de empresas socialmente responsables; hoy por hoy, existe la importancia de transformar el comportamiento de las empresas organizadas de manera tradicional a empresas socialmente responsables con el único propósito de atenuar los efectos del cambio climático, la conflictividad social y la cultura de la transgresión dominante de la sociedad, para que evolucionen y se conviertan en empresas responsables sostenibles.

El Grupo Arbe SAC, es una empresa forestal que tiene el deseo de mejorar su Gestión de Responsabilidad social, tanto en su forma de relacionamiento con los recursos de la zona, como con sus grupos de interés: trabajadores, colaboradores, proveedores, etc. Si se tendría que situar al Grupo Arbe SAC en una dimensión de la responsabilidad social, según Marquina et al. (2016), ahora ellos estarían bajo la dimensión de “Social Obligation” que “consiste en el comportamiento que responde a las fuerzas del mercado o leyes” (p. 9). El Grupo Arbe, es conocedor del tema de responsabilidad social; sin embargo, bajo su gestión, no se aplican los estándares o principios que el concepto lista, excepto el del cumplimiento del marco regulatorio. Por ello, esta investigación encuentra la oportunidad no solo de decirle al Grupo Arbe SAC qué es la Gestión de Responsabilidad Social, sino de demostrarles lo importante que es este tema para mejorar todos sus rendimientos tanto económicos, como ambientales, sociales y

productivos, para que de ese modo puedan tener una gestión forestal sostenible y responsable con todos sus grupos de interés.

4. Preguntas de Investigación

4.1. Pregunta General

¿Qué aspectos de los modelos de RSE como el GRI e ISO 26000 debería usar el Grupo Arbe SAC para la gestión de sus impactos causados por el desarrollo de sus actividades económicas?

4.2. Preguntas específicas

- ¿Qué conceptos se vinculan con la gestión de Responsabilidad Social empresarial?
- ¿Qué modelos de responsabilidad social Empresarial existen y cuál es el que mejor podría adaptarse a la situación actual del sector estudiado?
- ¿Cuál es la situación actual del sector forestal Peruano y cómo es el desarrollo de la actividad económica en el Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Qué aspectos de la ISO 26000 y GRI, aplica el Grupo Arbe SAC en su gestión de impactos?

5. Objetivos de Investigación

5.1. Objetivo General

- Diagnosticar la Gestión de Responsabilidad Social en el Grupo Arbe S.A.C considerando aspectos de la ISO 26000 y GRI.

5.2. Objetivos específicos

- Definir conceptos vinculados a la Gestión de RSE: Responsabilidad Social, sostenibilidad y desarrollo Sostenible, así como también a los “stakeholders”.
- Desarrollar los modelos de Responsabilidad Social Empresarial existentes, detallar el modelo de la ISO 26000 y GRI
- Explicar la situación actual de Sector Forestal en el Perú y describir la actividad económica del Grupo Arbe S.A.C
- Analizar los aspectos de la ISO 26000 y GRI presenten dentro de la organización Grupo Arbe SAC.

6. Hipótesis

De la presente investigación, surge la suposición de que la Gestión de Responsabilidad Social Empresarial llevada de una manera adecuada puede conllevar a las organizaciones del sector forestal, en especial a las del rubro de extracción, a ser sostenibles con el tiempo, mitigando y eliminando sus impactos negativos y repotenciando exponencialmente los impactos positivos para un desarrollo compartido entre las empresas, la comunidad y el ambiente.

Se asume que al incluir aspectos de la ISO 26000 y del GRI en la gestión de sus impactos, estos pueden generar un efecto positivo dentro de la misma empresa y en empresas del sector, tanto en el incremento de su productividad como en el relacionamiento con sus stakeholders. El llegar a actuar de manera socialmente responsable es algo casi exigido por la sociedad y percibido de manera positiva en el mercado nacional e incluso internacional. Así que se espera un cambio de estado entre las empresas extractoras de madera tradicional que conciben la RSE como una forma de cumplimiento de normas y filantropía a un estado de empresas que aplican RSE con una visión sistémica encaminada a la sostenibilidad.

Se toma en cuenta esta hipótesis porque las empresas forestales deben concentrar esfuerzos para lograr la sostenibilidad, ya que es un sector vulnerable a cambios agresivos de la naturaleza y del ser humano.

En cuanto al Grupo Arbe SAC, si bien este cumple con las ley y normatividad propuesta por instituciones públicas, aún no desarrolla una adecuada gestión de RSE que ayude a fortalecer las cuatro dimensiones pilares de sostenibilidad que son: económico, ambiental, social e institucional.

7. Viabilidad

El presente estudio se basará en la formulación de un proyecto de investigación el cual desarrollará temas de Gestión de Responsabilidad Social Empresarial en el Sector Forestal Peruano. De manera específica el tema se abordará en la ciudad de Pucallpa, Ucayali en la empresa Grupo Arbe S.A.C.

Para el éxito de este estudio es necesario utilizar dos tipos de fuente de información: la primaria y la secundaria. Por el lado de la información primaria se tendrá dos focos: en primer lugar, se contará con opiniones de expertos en el sector: ingenieros forestales, gestores sociales y funcionarios públicos que puedan ayudar a dar la base de los temas propuestos: responsabilidad social, situación actual del sector forestal, Gestión de stakeholders, tendencias ligadas a los temas propuestos. En segundo lugar, se contará con la información proporcionada por el gerente general de la empresa a estudiar Teddy Arbe Saldaña, la recopilación de esta

información se dará en dos espacios, en Lima y en Pucallpa. En lo que concierne a fuentes secundarias, se dispondrá de información de carácter público por parte de entidades del estado que se dispone según la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Por un lado se requerirá información de las instituciones involucradas en el sector como el Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI], Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales [OSINFOR], Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre [Serfor], Fiscalía Especializada en Materia Ambiental [FEMA] y Confederación Nacional Forestal del Perú [CONAFOR]; así mismo, se utilizará bibliografía proveniente de instituciones mundiales involucradas en el sector forestal. En cuanto al abordaje del tema a tratar se realizará consultas a libros, revistas indexadas, investigaciones, y todo texto académico que contribuya al fin de la investigación. Asimismo es importante recalcar que la delimitación de las variables tendrá como principal fuente secundaria a la ISO 26000 y el GRI.

7.1. Tiempo

El análisis de la empresa abarca un horizonte de 01 año, en el cual se realizaron las entrevistas a las personas antes mencionadas. La locación de las entrevistas dependió de la ubicación geográfica de los actores: ciudad de Lima, ciudad de Pucallpa y el distrito de Tahuania que pertenece a la localidad de Bolognesi.

En Lima se realizaron las entrevistas bajo la disponibilidad de los entrevistados; sin embargo, las entrevistas realizadas en la ciudad de Pucallpa y en el distrito de Tahuania, tuvieron fecha del 03 al 09 de Octubre del 2018, que fue el tiempo en donde se realizó la salida de campo para el análisis de las diversas variables a estudiar.

7.2. Recursos financieros

Básicamente toda la riqueza de información se encontraba en la ciudad de Pucallpa, razón por la cual era vital hacer la salida de campo. Esta fue autofinanciada por la autora de la presente investigación que incluyó principalmente los gastos de traslado, alimentación y estadía. A continuación se detalla lo que se incluye en cada ítem. En traslados se consideró viaje ida y vuelta vía aérea en avión a la ciudad de Pucallpa, viaje ida y vuelta vía fluvial hacia el Distrito de Tahuania, Bolognesi (12 horas río adentro de la ciudad de Pucallpa) y por último transporte terrestre para desplazarnos dentro de las dos locaciones mencionadas como moto taxis. En cuanto a alimentación se incluyó las comidas básicas por el tiempo de permanencia en el lugar. Por último, también se considera la estadía, lugar de descanso durante y después del trabajo de campo.

7.3. Recursos humanos

La autora del estudio recabó toda la información; sin embargo, para no correr ningún riesgo en la salida de campo y por la lejanía del lugar objetivo (Bolognesi, Tahuanía) se tuvo el acompañamiento del señor Jorge Muguruza, comandante en retiro de la PNP.

8. Limitaciones

Es fundamental contextualizar las limitaciones que presentó la elaboración del trabajo de campo. Para ello, cabe mencionar que este fue realizado en gran parte en la localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía, provincia de Pucallpa. Uno de los factores que impidió recolectar mayor cantidad de entrevistas con el grupo de interés “trabajadores” fue el periodo de zafra, que es el periodo de extracción de la madera que tiene una duración de seis meses. Sumado a esto, la zafra tienen una característica que es importante mencionar: la totalidad de trabajadores que entra al campo no se mantienen durante todo el periodo ya mencionado (seis meses) principalmente porque para que la extracción sea más eficiente se divide en etapas de un proceso y a la culminación de estas conlleva a que se retire personal poco a poco. Cuando se realizó la visita, prácticamente se estaban llevando a cabo las últimas etapas del proceso: “Saneamiento” y “despacho”; por ello, no se pudieron realizar todas las entrevistas planeadas al personal de campo que engloban a los motosierristas, ayudantes y materos. Por otro lado, es importante mencionar que el ir al punto de extracción involucraba internarse en el bosque: a 140 kilómetros de la localidad de Bolognesi, por carretera, la cual cruzaba aproximadamente 3 comunidades nativas que exigían a la empresa un pago por derecho a pase. El querer llegar a ese punto resultaba un riesgo inminente. Asimismo, es importante recalcar que la comunicación con los pobladores nativos, resultaba limitada ya que la comunicación es representada solo por el jefe de comunidad, sesgando la verdadera opinión de problemas y necesidades latentes dentro de su territorio. Otra de las limitaciones fue la lejanía de Bolognesi, esta localidad se encuentra a catorce horas de la ciudad de Pucallpa en un transporte fluvial que se llama “El Rápido”. Este se traslada por el río Ucayali con escasas medidas de seguridad, hacinamiento de personas y bultos tanto de alimentos como de pertenencias. Y por último, el acceso limitado a la electricidad que solo llegaba de 18:00 pm a 23:00 pm lo cual dificultaba el cargo de baterías de los equipos electrónicos utilizados para recabar la información de las entrevistas y el medio en dónde se desarrollaban. Sumado a ello la falta de señal telefónica y de conectividad a redes de internet (ver Anexo de Fotografías de Trabajo de Campo)

A continuación, en el siguiente capítulo se plantea el marco teórico de la investigación que abarca los conceptos claves de la RSE y los que se encuentran vinculados a esta.

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO

En este capítulo se desarrollará el marco de referencia del estudio a realizar. En primer lugar, se definirán los antecedentes ligados a la Responsabilidad Social Empresarial hasta llegar a su definición. Asimismo, se desarrollaran conceptos vinculados a su Gestión, como: desarrollo sostenible y gestión de stakeholders. Luego, se contextualizará el concepto de RSE en relación a su entorno considerando perspectivas globales, regionales y locales. Finalmente se detallaran algunos modelos de RSE con máximo enfoque en la ISO 26000 y el GRI.

1. Antecedentes y conceptos ligados a la Responsabilidad Social

1.1. Evolución de la Responsabilidad Social

Como todos los conceptos, la Responsabilidad Social tiene una historia que ha ido presentando cambios a través del tiempo. Para una mejor comprensión y siguiendo el orden de Carroll (1999) la evolución del concepto de Responsabilidad Social estará dividida en cuatro etapas: Germinación, surgimiento, desarrollo y proliferación.

1.1.1. Etapa de germinación

Esta etapa hace referencia básicamente a la cooperación del Gobierno para regular a las empresas después de la Gran Depresión producida entre las décadas de 1930 a 1950. Aquí el Gobierno de los Estados Unidos instaura la New Deal en donde decreta derechos para los trabajadores como: negociación sindical, compensaciones por desempleo y pensiones mediante la Ley Wagner y la ley de seguridad Social, ambas instauradas en 1935.

Bowen (1953) afirma que el fracaso de las prácticas empresariales en alcanzar estos estándares éticos fue un factor que contribuyó con la Gran Depresión, la cual, a su vez, condujo al New Deal (Nuevo Acuerdo) al nacimiento de una regulación gubernamental amplia. Además indicó que las responsabilidades sociales del empresario no están limitadas al cumplimiento de las leyes, sino más bien implican cooperación con el Gobierno para el bienestar social (Marquina et al., 2016, p. 6).

Otra de las referencias que se hace en esta etapa es en cuanto al término de Responsabilidad Social, en estas épocas la Responsabilidad Social está ligada al empresario y no a la empresa.

“La responsabilidad social del empresario (businessman) es el conjunto de obligaciones que tiene el empresario para conseguir la aplicación de políticas, para tomar esas decisiones o para seguir esas líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad” (Bowen s.f. citado en Carroll 1999, p. 270).

1.1.2. Etapa de Surgimiento

En esta etapa el concepto de responsabilidad social empezó a expandirse y formalizarse en el mundo. Aparecen conceptos nuevos en los que se relaciona a la Responsabilidad Social con el poder económico y político; es decir, una empresa tiene más responsabilidad con la sociedad a medida que presente mayores ingresos económicos. Según afirma Davis (1960 citado en Marquina et al. 2016), si la empresa evita esta responsabilidad es posible que pierda su poder económico y político a largo plazo. El mismo autor relacionó la responsabilidad social con el poder económico y político de las empresas:

Las responsabilidades sociales del empresario tienen que ser conmensuradas a su poder social. Esta ley establece una relación equitativa entre poder y responsabilidad social de la empresa, en la que una empresa tiene tanta responsabilidad como poder económico y político (Davis 1960 citado en Marquina 2016, p. 7).

Por otro lado, está Federick (1960) que enfatiza que se debe adecuar la responsabilidad social a la expectativa del público. “La responsabilidad social implica que el empresario o hombre de negocios debe predecir cómo la operación de un sistema económico satisface las expectativas del público en general” (Federick, 1960, p. 57).

Para 1967, la Responsabilidad Social deja de ser vinculada al hombre de negocios o empresario y pasa a ser de la empresa o corporación. Aquí surgen dos hitos nuevos uno que vincula al concepto de la Responsabilidad Social a ir más allá de las obligaciones legales y económicas, y otro que indica la participación más impetuosa por parte de la sociedad; es decir, surge más presión por parte de la sociedad para que las empresas consideren dentro de sus asuntos al tema medioambiental y ético.

“La idea de la responsabilidad social es que la empresa no tiene tan solo obligaciones económicas o legales, sino también ciertas responsabilidades con la sociedad que van más allá de estas obligaciones” (McGuire 1963 citado en Marquina et al. 2016, p. 7).

“La responsabilidad social se mueve un paso más allá, enfatizando las acciones institucionales de la empresa y sus efectos en el sistema social. La Responsabilidad Social entonces amplía la visión de una persona al total del sistema social” (Davis 1967 citado en Marquina et al. 2016, p. 7).

1.1.3. Etapa de desarrollo

Esta etapa empieza a partir del año 70 y tiene como hito la proliferación de nuevos conceptos relacionados a la Responsabilidad Social. Por ejemplo empiezan a surgir los conceptos de Grupos de interés, Stakeholders, desarrollo sostenible, sostenibilidad, triple

balance, ciudadanía corporativa. Todos los conceptos que harán de la Responsabilidad Social un concepto más integrado.

Para 1971, Jhonson dice que:

Una empresa socialmente responsable es aquella cuya dirección busca el equilibrio de una multitud de intereses, en vez de buscar solo beneficios para los accionistas; una empresa responsable también tiene en consideración y toma en cuenta a los empleados, proveedores, distribuidores, comunidades locales y la nación [...] La primera motivación de la responsabilidad social es la maximización de la utilidad, en la que la empresa busca objetivos múltiples más que solo la maximización de los beneficio (1971 citado en Marquina et al. 2016, p. 8).

Por otro lado, tenemos a Freeman con una definición más compuesta de grupos de interés: “es cualquier grupo o individuo que pueda afectar o verse afectado por los objetivos de la organización” (1984 citado en Marquina et al., 2016, p. 10). Entonces, según Marquina et al. (2016), esta teoría propuso que la responsabilidad social del negocio no es con la sociedad en general, sino con sus grupos de interés relevantes: accionistas, empleados, clientes, proveedores, y la comunidad local.

En los años noventa, surge el tema de sostenibilidad, como producto del concepto de desarrollo sostenible establecido en el Reporte Nuestro futuro común por la llamada Comisión Brundtland, para esta época se le da bastante importancia al tema ambiental, es así como a través de los principios del desarrollo sostenible se logra incorporar al concepto de la responsabilidad social el factor ambiental y factor sostenible como objetivo principal (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987). Años más tarde, Elkington, basado en los temas de medio ambiente y sostenibilidad, da un nuevo enfoque a la gestión y nace el concepto del Triple balance, que consiste básicamente en conseguir un balance económico, ambiental y social (1999 citado en Marquina et al. 2016).

1.1.4. Etapa de proliferación

En esta etapa ya no hay muchos cambios en cuanto al concepto de Responsabilidad Social, pero surgen conceptos como el de emprendedor social y valor compartido.

Porter y Kramer consideran que el concepto de Responsabilidad Social debe ser desbancado y superado por el concepto de creación de valor compartido (2011 citado en Marquina et al., 2016)

El valor compartido es lo que en realidad define los mercados, y no tanto las necesidades económicas, ya que las empresas crean valor compartido cuando expanden

la creación de valor económico y social a la vez, conectando de este modo el progreso social y económico de la sociedad. Así, el foco de la empresa debe ser la creación de valor compartido, pues entienden que esta es la única manera en la que las empresas pueden conseguir beneficios en el largo plazo (Porter y Kramer 2011 citado en Marquina 2016, p. 14).

Esta investigación concluye que ambos conceptos pueden llegar a ser complementarios. La explicación será dada en el siguiente párrafo.

1.2. Definición de la Responsabilidad Social

Después de mencionar la evolución de la Responsabilidad Social y teniendo en cuenta los conceptos que se han ido incorporando en el transcurso del tiempo tales como: grupos de interés, stakeholders, desarrollo sostenible, sostenibilidad, interés social, triple balance, etc. Se considera para fines de esta investigación la definición que da la Norma Técnica Peruana - ISO 26000 (2010). Entonces Responsabilidad Social es:

La “Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; y
- esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones” (Norma Técnica Peruana ISO 26000, 2010, p. 5)

1.3. Desarrollo Sostenible

El concepto de desarrollo sostenible surge en el año de 1987, producto de la alerta de las consecuencias medioambientales negativas que se estaban produciendo por el incontrolable desarrollo económico causado por la globalización, derivados de la industrialización y crecimiento poblacional (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987). Para frenar ello, la Comisión Brundtland:

Postula un papel activo de la empresa en cooperación con los reguladores gubernamentales para atacar la mayoría de problemas sociales y medioambientales (equidad social y protección del medio ambiente), no solo porque las empresas han

causado algunas de las condiciones insostenibles, sino, además, porque tienen acceso a los recursos necesarios, tanto económicos como políticos, para hacer frente a estos problemas (Marquina et al., 2016, p.12).

Según Gardetti lo que busca el desarrollo sostenible es “cubrir las necesidades de las generaciones del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones del futuro de cubrir sus propias necesidades” (2005 citado en Marquina et al. 2016, p. 12). Por ello, es necesario que se considere no solo la dimensión económica para obtener el desarrollo, sino también la dimensión social y medio ambiental.

Por otro lado, Moller (2010) dice que “el interés principal del concepto de desarrollo sostenible es la satisfacción justa de las necesidades humanas en la tierra, pensando especialmente en la justicia entre las generaciones actuales y futuras” (p.103). Él propone que para obtener este desarrollo es importante tener un enfoque integral estratégico de todas las dimensiones; entre ellas, menciona a las dimensiones ambiental/ ecológico, económico/ financiero y político/institucional. A continuación se detalla cada dimensión.

Cuando se habla de la **dimensión ambiental- ecológica** se hace referencia a que los recursos naturales pueden ser usufructuados siempre y cuando sean de manera responsable, ya que cualquier daño a la naturaleza puede ser irreversible considerando que los ecosistemas cumplen una función irremplazable (Moller, 2010).

En cuanto a la **dimensión social** “se trata de definir los principios para crear relaciones y condiciones sociales justas en un país o en una sociedad” (Moller, 2010, p. 103). La **dimensión económica** tiene como objetivo y función la producción de bienes y servicios, considerando el principio económico que dice que la producción se debe realizar con el mínimo de insumos y costos (Moller, 2010). Por último, la **dimensión institucional- política** que consiste básicamente en impulsar la regularización del comportamiento de individuos y colectivos a través de instituciones: normas, leyes, valores, parlamentos, instituciones estatales, organizaciones no gubernamentales, etc. (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987).

El surgimiento y evolución de los principios de desarrollo sostenible ha tenido un gran impacto sobre el concepto de Responsabilidad Social debido a dos grandes contribuciones. Por un lado, incorporar la variable ambiental como una de las principales expectativas que deben ser consideradas por las empresas; y por otro, incluir a la sostenibilidad como fin global al que toda empresa debe contribuir con su responsabilidad social (Marquina et al., 2016).

La visión de desarrollo sostenible surge con la preocupación ambiental pero no se limitó a esta. Con su introducción no sólo se ampliaba el espectro de elementos a considerar para hablar de desarrollo. En este caso se incluía el medio ambiente. Pero, además, se preguntaba por la posibilidad de la continuidad del desarrollo en las generaciones futuras, al menos, en las mismas condiciones que en las generaciones presentes. Busca la equidad intergeneracional. En el marco de esta perspectiva es que surge la definición de sostenibilidad como la articulación de procesos en la dimensión ambiental, económica y social. Hoy los gobiernos, las empresas y, en general, las instituciones que actúan con una perspectiva de desarrollo sostenible emplean como referente lo que llaman «la triple línea de base» (económica, ambiental y social). Los reportes de sostenibilidad incluyen estos tres aspectos para dar cuenta de la manera en que operan las instituciones. El desarrollo sostenible se ha constituido en una ética (Caravedo, 1996, p. 16).

La aparición del concepto “Grupos de interés” nace en 1971 con Jhonson, quien dice que:

Una empresa socialmente responsable es aquella cuya dirección busca el equilibrio de una multitud de intereses, en vez de buscar solo beneficios para los accionistas; una empresa responsable también tiene en consideración y toma en cuenta a los empleados, proveedores, distribuidores, comunidades locales *y la nación* (1971 citado en Marquina et al., 2016, p. 8).

La postura del autor es que la empresa tiene una responsabilidad con toda la sociedad, más no con las personas involucradas en el desarrollo de su actividad económica como se verá después en la propuesta de Freeman para los años 80. Stakeholder “Es cualquier grupo o individuo que pueda afectar o verse afectado por los objetivos de la organización” (citado en Marquina et al., 2016, p. 10). Aquí se presencia que los grupos de interés son aquellos que están vinculados estrechamente al desarrollo de la actividad económica y pueden verse afectados o beneficiados. “Son aquellos grupos o individuos que pueden influir sobre la consecución de los objetivos de una organización o verse afectados por ella” (Freeman, S.f.).

A partir de esa fecha todas las definiciones de stakeholders o grupos de interés hacen referencia al vínculo que estas tienen con la ejecución de una empresa con actividad económica. Es decir, no es parte del grupo de interés aquellos individuos que no son impactados con el desarrollo de una actividad económica.

Actualmente los conceptos desarrollados para definir la palabra “stakeholders” o “grupos de interés” no varían en mucho.

Según el Estándar AA1000, los grupos de interés son:

Grupos que afectan y/o pueden ser afectados por las actividades, productos, servicios o desempeño de una organización. Las organizaciones pueden tener varios grupos de interés, cada uno con diferentes tipos y niveles de involucramiento, y frecuentemente con diversos, y a veces contrarios, intereses y preocupaciones (s.f. citado en Díaz, Filomeno, & Rizo Patrón 2007, p. 23).

Sin embargo, el GRI dice que “los grupos de interés pueden incluir los individuos o entidades que posean una relación económica con la organización (empleados, accionistas, proveedores), así como aquellos agentes externos a la organización (comunidad, sociedad en general)” (s.f. citado en Díaz et al. 2007, p. 33). Por otro lado, Business for Social Responsibility [BSR] dice:

Grupos que impactan o son impactados por la empresa y sus actividades. Adicionalmente a aquellos grupos en los cuales la empresa impacta directamente, tales como trabajadores, clientes, accionistas, comunidades, inversionistas y gobiernos locales y regionales; el concepto de grupos de interés además incluye proveedores y sus trabajadores, las familias de los trabajadores, ONG y el medio ambiente en el cual los productos y servicios de la empresa se abastecen, se producen, se usan y se desechan (s.f. citado en Díaz et al., 2007).

En conclusión un grupo de interés es aquel que percibe los impactos que genera una empresa, pero a la vez es aquel que en caso se vea más afectado que beneficiado pueda revertir el caso y perjudique los objetivos que tiene una organización. Es por ello, que es muy importante gestionar los impactos que genera el desarrollo de la actividad económica a través de modelos, estándares y políticas de responsabilidad social empresarial para el fortalecimiento de las relaciones con estos a mediano y largo plazo.

2. Diversidad de énfasis en la RSE

Desde que apareció el concepto de responsabilidad social de la empresa, se han dado diferentes énfasis a los procesos asociados a este. Algunos autores han señalado que se pueden distinguir distintos tipos de responsabilidades en una empresa, entre ellos, Carroll (1979) menciona las siguientes:

- Económica: tiene que ver con el retorno a la inversión de los accionistas.
- Legal: tiene que ver con las obligaciones que deben respetar y que son exigidas en las sociedades en las que actúan.

- Ética: tiene que ver con lo que esperaría una sociedad aunque no se constituya en una exigencia legal.
- Filantrópica: tiene que ver con donaciones consideradas como deseables por la empresa, más allá de las responsabilidades legales y éticas.

Al hacer esta distinción, ofrece una manera de apreciar a las empresas desde el punto de vista de la responsabilidad social empresarial. No basta con hacer utilidades y cumplir con las obligaciones legales. Tampoco es necesario asumir responsabilidades filantrópicas. Lo que distingue a una empresa socialmente responsable es su responsabilidad ética.

Otros autores, como Matten y Crane (2005), utilizan el concepto de ciudadanía corporativa. Debido a que muchas corporaciones se han hecho cargo de las consecuencias sociales de sus acciones, han asumido, de hecho, funciones que estaban concentradas en los gobiernos. En este sentido, se juzga que se han convertido en actores políticos y no sólo económicos y ambientales.

Según Matten y Crane (2005), desde esta óptica muchas empresas transnacionales han distinguido distintas formas de responsabilidad social de la empresa, entre ellas, se mencionan las siguientes:

- Perspectiva limitada: busca dar a la sociedad algo a cambio de los beneficios económicos percibidos.
- Perspectiva equivalente: se busca responder al punto de vista de los denominados constituyentes, partes interesadas, públicos interesados o stakeholders.
- Perspectiva extendida: vinculada al «buen gobierno comunitario» reconociendo un rol político de la corporación en la sociedad.

3. Modelos de Responsabilidad Social

Según Marquina (2016), el objetivo de la responsabilidad social es que a través de la gestión de sus impactos se consiga la sostenibilidad de tal forma que las futuras generaciones no se vean afectadas en cuanto a sus posibilidades de existencia y crecimiento por las decisiones actuales en el accionar organizacional. Se logra la sostenibilidad cuando se genera valor no solo para el accionista sino para todos los grupos de interés: internos y externos, denominados stakeholders. Por ello, es importante entender cómo la empresa puede gestionar sus operaciones de tal forma que atienda todas las necesidades de sus stakeholders para dicho fin se presentan una serie de prácticas estandarizadas.

“Un estándar puede ser entendido como un referente, un modelo, que permite uniformizar aquello para lo cual fue creado” (Marquina et al., 2016, p. 337).

Para este acápite se considerará dos dimensiones dentro de los grupos de interés, según el ESADE (2002) se tiene dos dimensiones: una interna y otra externa:

- La dimensión interna. Está relacionada con los aspectos que afectan a los trabajadores y al contexto interno empresarial, la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad, la gestión del cambio y las prácticas respetuosas con el medio ambiente, en cuanto a la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción.
- La dimensión externa. Relacionada con el entorno local (ya sea a nivel europeo o mundial), a los socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos humanos (lucha contra la corrupción, códigos de conducta) y a los problemas ecológicos mundiales.

Para la dimensión interna, se sugieren los siguientes modelos de Responsabilidad Social:

- Norma SA 8000: Surgió en 1997, en Estados Unidos, con la misión de mejorar las condiciones de trabajo a nivel mundial. Es una norma internacional que define los requisitos acerca de las prácticas de empleo sociales de fabricantes y proveedores, es aplicable a instalaciones de cualquier tamaño y ámbito geográfico, así como para todo tipo de sectores de actividad. Es uniforme y auditable por terceras partes. Entre las áreas en las que se aplica esta norma están el trabajo infantil, el trabajo forzado, la salud y la seguridad, la libertad de asociación y negociación colectiva, discriminación, prácticas disciplinarias, horas de trabajo, compensaciones y sistemas de gestión (Centro Nacional de Información de la Calidad, 2016).
- OHSAS 18001: Guía orientadora sobre el propósito de la especificación OHSAS 18001. La especificación de aplicación OHSAS 18001 es el estándar que determina las exigencias que deben implantarse, y, por lo tanto, justificarse en las auditorías de certificación. La OHSAS 18001 exige específicamente documentar: la política, los resultados de las evaluaciones de riesgos y los efectos de los controles de los riesgos, los objetivos de seguridad y salud, las responsabilidades y autoridad, los recursos y plazos para alcanzar los objetivos, y los acuerdos sobre participación y consulta (Rubio, s.f.).

Por otro lado, se sugiere para la dimensión externa los siguientes modelos de Responsabilidad Social:

- Business for Social Responsibility (BSR): El BSR es una organización sin fines de lucro dedicada a ayudar a las empresas que la integran a alcanzar resultados exitosos respetando los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Su objetivo es crear un mundo justo y sostenible trabajando con las empresas para promover prácticas comerciales más responsables, así como innovación y colaboración. El BSC recomienda un modelo de compromiso con los grupos de interés (Diaz et al., 2007, p. 33)
- Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD): El WBCSD ha desarrollado el Stakeholder Dialogue Toolkit, diseñado para ilustrar los elementos claves necesarios para un diálogo efectivo con los grupos de interés. El WBCSD reconoce la diferencia entre el diálogo con los grupos de interés y una más amplia estrategia de compromiso. Según ellos, diálogo significa comunicarse con los grupos de interés de un modo que se toman en consideración sus puntos de vista. Ello no significa involucrar a todos los grupos de interés en cada decisión; significa darles voz, escuchar lo que tienen que decir, y estar preparados para actuar y reaccionar (Diaz et al., 2007)
- El pacto mundial: Creado por Kofi Annan, incluye 10 principios que buscan comprometer a las empresas con el desarrollo sostenible. Estos principios señalan que las empresas deben: 1) Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos dentro del ámbito de su influencia; 2) Asegurarse de no actuar como cómplices de violaciones de derechos humanos; 3) Apoyar a la libertad y el reconocimiento del derecho a la negociación colectiva; 4) Promover la eliminación de todo trabajo forzoso 5) Promover la abolición infantil; 6) Promover la eliminación de la discriminación en relación con el trabajo; 7) Apoyar al criterio de precaución respecto a los problemas ambientales; 8) Adoptar iniciativas que provean una mayor responsabilidad ambiental; 9) Fomentar desarrollo y difusión de tecnologías ecológicamente racionales; y 10) Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno (Marquina et al., 2016).
- ISO 14001: Este estándar provee los requerimientos para un Sistema de Gestión Ambiental (SGA). Entre las normas relacionadas con la gestión ambiental destaca también la ISO 14004, la cual provee de los lineamientos generales para un SGA, además de otros estándares y pautas sobre aspectos ambientales específicos, entre ellos, etiquetado, evaluación del desempeño, análisis del ciclo de vida, comunicación, y auditoría (Marquina et al., 2016).

- Norma AA1000: Es una norma que distingue entre normas de procedimiento (como ISO 9001:2000) y de desempeño (como EFQM). Se define a sí misma como una norma de procedimiento. Se inspira claramente en la filosofía de calidad y mejora de las normas ISO 9000. Los principios de AA 1000 identifican las características de la calidad de los procesos, los cuales, según AA 1000, deben ser usados en el diseño y gestión de la RSC, en el proceso de auditoría e informe, y también en la evaluación de la calidad de los procesos (Rubio, s.f.).
- Norma SGE 21: Surge en el año 2000 y es desarrollada por Forética, Asociación de Empresas y Profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial en España, cuyo fin es fomentar este ámbito de la gestión entre las organizaciones. Esta norma nace de la demanda por parte de las empresas por contar con herramientas que permitan asegurar un alineamiento entre la gestión y los valores de cada organización. Su característica principal es que permite establecer, implantar y evaluar en las organizaciones un sistema de gestión ética y socialmente responsable. Incorpora criterios relativos a las relaciones de la empresa con sus grupos de interés, entre ellos, clientes y consumidores, proveedores, empleados, entorno ambiental, accionistas, competencia, entorno social y administración (Centro Nacional de Información de la Calidad, 2016).
- Norma UNE 165019 EX: Es una guía que establece los criterios para mejorar la actividad de la organización en relación con la Responsabilidad Social Empresarial. Su contenido está inspirado y deberá considerarse como adicionales a los convenios internacionales. Esta guía pretende ayudar a las empresas a establecer criterios de actuación, teniendo en cuenta sus especificaciones, en el campo ético, social, laboral, ambiental, económico y de respeto de los derechos humanos, de una forma transparente responsable, sirviendo de base para un sistema eficaz que les permitan realizar esfuerzos visibles y creíbles en esta área (Centro Nacional de Información de la Calidad, 2016).
- Estándares de la Internacional Finance Corporation: La corporación Financiera Internacional [IFC] es una entidad del Banco Mundial que tiene como fin poner fin a la pobreza para el 2030 y e impulsar la prosperidad compartida de cada país en desarrollo. Dentro del marco de Sostenibilidad:

“La IFC expresa el compromiso estratégico de la Corporación hacia el desarrollo sostenible, y es parte integral de la gestión del riesgo. El Marco de Sostenibilidad comprende la Política y las Normas de Desempeño de la IFC sobre Sostenibilidad Ambiental y Social” (Corporación Financiera Internacional [IFC], 2012, p.1).

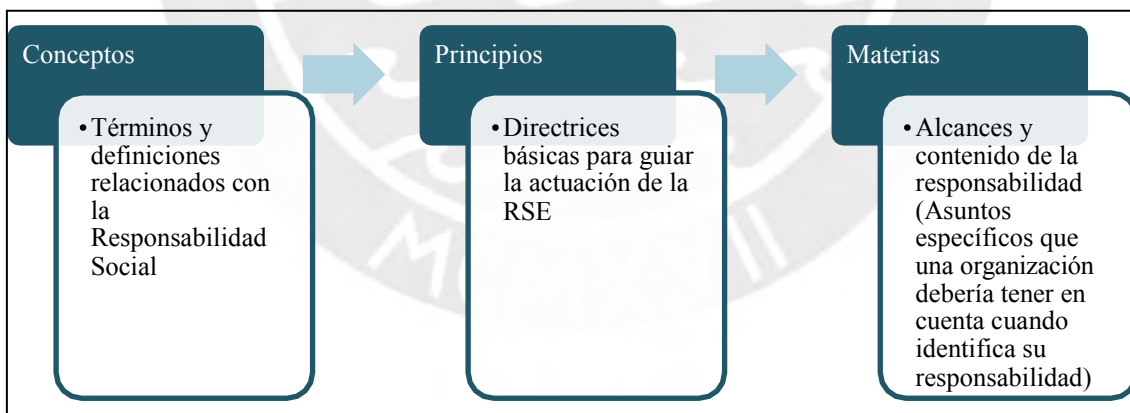
Las normas son ocho y consideran los siguientes temas: 1) Evaluación y gestión de los riesgos e impactos ambientales y sociales 2) Trabajo y condiciones laborales 3) Eficiencia del uso de los recursos y prevención de la contaminación 4) Salud y seguridad de la comunidad 5) Adquisición de las tierras y reasentamiento involuntario 6) Conservación de la biodiversidad y gestión sostenible de los recursos naturales vivos 7) Pueblos indígenas 8) Patrimonio cultural (IFC, 2012).

4. ISO 26000

“La responsabilidad social es un concepto que se aplica a la forma de gestionar las organizaciones, y es en dicha gestión en la cual se pueden aplicar los diferentes estándares de responsabilidad social existentes a nivel internacional” (Marquina et al., 2016, p. 338). Según Marquina et al. (2016), los estándares de responsabilidad social tienen objetivos de soporte a la gestión de la empresa y son la guía que sirven de ruta para el desarrollo sostenible y para establecer compromisos con los grupos de interés.

Dentro de todos los estándares mencionados, para fines de esta investigación se utilizará el estándar o modelo de la ISO 26000. Se elige la ISO 26000 porque es un estándar que sirve como “referente de un marco global e integral de la responsabilidad social en la que sus conceptos, principios y alcances están claramente definidos e interrelacionados” (Marquina et al., 2016, p. 15). Ver figura 2.

Figura 2: Marco Conceptual de la RSE



La ISO 26000 es conveniente para esta investigación por múltiples razones, una de ellas es por la flexibilidad de su aplicación, ya que se puede aplicar a cualquier tipo de empresa: social, empresarial o pública; asimismo, se puede adaptar al tamaño de la empresa; es decir, la ISO 26000 puede ser adaptada a una empresa grande como a una empresa pequeña y mediana. Por otro lado, la ISO 26000 ha sido elaborada sobre la base de un consenso internacional, que ha durado casi 10 años de estudio en donde más de 450 expertos en el tema han participado.

Es este estándar el que incluye las principales dimensiones de la responsabilidad social: económico, ambiental, social e institucional; y es voluntario respecto a otras normas de certificación ISO.

4.1. Principios de la RSE

La ISO 26000 cuenta con siete principios en los cuales las empresas deben basar su comportamiento. Estos son: 1) La rendición de cuentas 2) Transparencia 3) Comportamiento ético 4) Involucramiento de las partes interesadas 5) Legalidad 6) Respeto a la normativa internacional de comportamiento 7) Respeto a los derechos humanos.

- **Rendición de Cuentas:** Implica la obligación para la alta dirección de tener que responder a los accionistas y aquellos que tienen intereses de la organización, así como ante las autoridades competentes, en relación con las leyes y regulaciones. Incluye la aceptación de responsabilidad cuando se cometen errores, la toma de medidas adecuadas para repararlos, y la toma de acciones para prevenir que se repitan. Una organización rinde cuentas por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente (Marquina et al., 2016).
- **Transparencia:** La organización debe revelar de forma clara, precisa y completa y en un grado razonable y suficiente la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que es responsable, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente. Esta información debería estar fácilmente disponible, y ser directamente accesible y entendible para aquellos que se han visto o podrían verse afectados de manera significativa por la organización. Debería ser oportuna y basada en hechos, y presentarse de manera clara y objetiva, para permitir que las partes interesadas evalúen con exactitud el impacto que las decisiones y actividades de la organización producen sobre sus respectivos intereses. Esta información por el derecho de propiedad no está obligada a que sea pública (Marquina et al., 2016, p. 20).
- **Comportamiento ético:** Una organización debería tener un comportamiento ético, el cual debería basarse en la honestidad, equidad e integridad. Estos valores implican la preocupación por las personas, animales, y medio ambiente, así como el compromiso de considerar el impacto de sus actividades y decisiones en los intereses de las partes interesadas (Marquina et al., 2016).
- **Involucramiento de las partes interesadas:** Algunos objetivos de la organización podrían limitarse a los intereses de sus accionistas o dueños, socios, empleados, clientes o proveedores. Sin embargo, otros grupos también podrían tener derechos o intereses

específicos, los cuales deberían tenerse en cuenta como es el caso de la comunidad local (Marquina et al., 2016).

- Respeto al principio de la legalidad: En el contexto de la responsabilidad social, el respeto al principio de legalidad implica que una organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables. Esto implica que una organización debería dar los pasos necesarios para conocer las leyes y regulaciones aplicables, así como informar a aquellos dentro de la organización de su obligación de observar e implementar esas medidas (Marquina et al., 2016).
- Respeto a la normativa internacional de comportamiento: En situaciones en las que la ley o su implementación no proporcionen las salvaguardas ambientales o sociales adecuadas, una organización debería esforzarse por respetar, como mínimo, la normativa internacional de comportamiento. En países donde la ley o su implementación entran en conflicto con la normativa internacional de comportamiento, una organización debería esforzarse por respetar tales normas en la mayor medida posible (Marquina et al., 2016).
- Respeto a los derechos humanos: Son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo. El reconocimiento y el respeto de los derechos humanos son ampliamente considerados como esenciales, tanto para el principio de legalidad como para los conceptos de equidad y justicia social, y son el fundamento básico de la mayoría de las instituciones esenciales de la sociedad, tales como el sistema judicial. Los Estados tienen el deber y responsabilidad de respetar, proteger, cumplir, y hacer realidad los derechos humanos. Una organización tiene la responsabilidad de respetar los derechos humanos dentro de su esfera de influencia (Marquina et al., 2016).

4.2. Materias de la RSE

Las materias abarcan asuntos específicos que cada organización debe tener en cuenta al momento de hacer un análisis de su Responsabilidad Social (Ver tabla 4)

Tabla 4: Materias Fundamentales de la Responsabilidad Social

| Materias | Descripción |
|---|---|
| Gobernanza | La gobernanza de la organización es el sistema por el cual esta toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. La gobernanza de la organización puede incluir tanto mecanismos de gobernanza formal, basados en estructuras y procesos definidos, como mecanismos informales que surjan en conexión con la cultura y los valores de la organización, a menudo bajo la influencia de las personas que lideran la organización. |
| Derechos humanos | Los derechos humanos son los derechos básicos que le corresponden a cualquier ser humano por el hecho de serlo. Hay dos amplias categorías de derechos humanos. La primera categoría concierne a derechos civiles y políticos, e incluye derechos tales como el derecho a la vida y a la libertad, la igualdad ante la ley y la libertad de expresión. La segunda categoría concierne a derechos económicos, sociales, y culturales, y abarca derechos como el derecho al trabajo, a la alimentación, al máximo nivel alcanzable de salud, a la educación, y a la seguridad social. |
| Prácticas laborales | La creación de puestos de trabajo, así como los salarios y otras compensaciones que se pagan por el trabajo realizado, se encuentran entre las contribuciones sociales y económicas más importantes de una organización. El trabajo enriquecedor y productivo es un elemento esencial en el desarrollo humano: los niveles de vida mejoran gracias al pleno empleo y el empleo seguro. |
| Prácticas justas de operación | Las prácticas justas de operación se refieren a la conducta ética de una organización en sus transacciones con otras organizaciones. Incluyen las relaciones entre organizaciones y agencias gubernamentales, así como, entre organizaciones y sus socios, proveedores, contratistas, clientes, competidores, y las asociaciones de las cuales son miembros. |
| Asuntos de consumidores | Los asuntos de consumidores relativos a la responsabilidad social están relacionados, entre otros temas, con las prácticas justas de marketing, la protección de la salud y la seguridad, el consumo sostenible, la resolución de controversias y la compensación, la protección de la privacidad y de los datos, el acceso a productos y servicios esenciales, el tratamiento de las necesidades de los consumidores vulnerables y desfavorecidos, y la educación, entre otros temas. |
| Participación activa y desarrollo de la comunidad | Esta relación debería basarse en la participación activa de la comunidad para contribuir al desarrollo de la comunidad. La participación activa —y de manera individual o a través de asociaciones que busquen aumentar el bien público— ayuda a fortalecer la sociedad civil. Las organizaciones que se involucran de manera respetuosa con la comunidad y sus instituciones reflejan valores democráticos y cívicos, y los fortalecen. |

Adaptado de Marquina et al. (2016) y Norma Técnica Peruana -ISO 26000 (2010).

Tabla 5: Materias Fundamentales con los asuntos de la Responsabilidad Social

| Materias | Asuntos |
|---|--|
| Derechos humanos | Asunto 1: debida diligencia Asunto 2: situaciones de riesgo para los derechos humanos Asunto 3: evitar la complicidad Asunto 4: resolución de reclamaciones Asunto 5: discriminación y grupos vulnerables Asunto 6: derechos civiles y políticos Asunto 7: derechos económicos, sociales, y culturales Asunto 8: principios y derechos fundamentales en el trabajo |
| Prácticas laborales | Asunto 1: trabajo y relaciones laborales Asunto 2: condiciones de trabajo y protección social Asunto 3: diálogo social Asunto 4: salud y seguridad ocupacional Asunto 5: desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo |
| Medio ambiente | Asunto 1: prevención de la contaminación Asunto 2: uso sostenible de los recursos Asunto 3: mitigación del cambio climático y adaptación al mismo Asunto 4: protección del medio ambiente, la biodiversidad, y restauración de hábitats naturales |
| Prácticas justas de operación | Asunto 1: anticorrupción Asunto 2: participación política responsable Asunto 3: competencia justa Asunto 4: promover la responsabilidad social en la cadena de valor Asunto 5: respeto a los derechos de la propiedad |
| Asuntos de consumidores | Asunto 1: prácticas justas de marketing, información objetiva e imparcial, y prácticas justas de contratación Asunto 2: protección de la salud y la seguridad de los consumidores Asunto 3: servicios de atención al cliente, apoyo, y resolución de quejas y controversias Asunto 4: protección y privacidad de los datos de los consumidores Asunto 5: acceso a servicios esenciales Asunto 6: educación y toma de conciencia |
| Participación activa y desarrollo de la comunidad | Asunto 1: participación activa de la comunidad Asunto 2: educación y cultura Asunto 3: creación de empleo y desarrollo de habilidades Asunto 4: desarrollo y acceso a la tecnología Asunto 5: generación de riqueza e ingresos Asunto 6: salud Asunto 7: inversión social |

Adaptado de Marquina et al. (2016) y Norma Técnica Peruana - ISO 26000 (2010).

5. GRI (Global Reporting Initiative)

El GRI; por otro lado, es una red internacional en la que han participado diversos *grupos de interés*, y cuya misión es elaborar y difundir la *Guía para la Elaboración de Memorias de Sostenibilidad*. Esta guía es para uso voluntario de las organizaciones que deseen informar sobre los aspectos económicos, ambientales y sociales de sus actividades, productos y servicios, y su objetivo es el de apoyar a las organizaciones y a sus *grupos de interés*, en la articulación y comprensión, de las contribuciones de las organizaciones que realizan informes de este tipo, al desarrollo sostenible.

Prácticamente uno de los objetivos principales de las memorias es el de contribuir a un diálogo continuo entre las partes (Díaz et al., 2007, p. 31).

6. La ISO 26000 y el GRI para el grupo Arbe SAC

Debido a que el Grupo Arbe SAC es una empresa que genera fuertes impactos ambientales y sociales producidos por el desarrollo de su actividad; se cree conveniente utilizar una mezcla de variables extraídas tanto de la ISO 26000 como del GRI. Como se menciona líneas arriba; la ISO 26000 es un estándar referente a nivel global, que por casi 10 años ha sido debatida por más de 450 expertos en cuanto a su aplicación. La ISO 26000 no solo es flexible en cuanto al tamaño o sector de la empresa, sino, además, engloba variables en las cuatro dimensiones que conduce a una organización al desarrollo sostenible: Economía, Ambiente, Sociedad e Institucionalidad.

Asimismo, se considera que las materias aplicadas en la ISO 26000 son materias que abarcan asuntos específicos que cada organización debe tener en cuenta al momento de hacer un análisis de su Responsabilidad Social: asuntos que responden a las materias de medio ambiente, prácticas laborales, derechos humanos, participación activa y desarrollo de la comunidad. Por otro lado, esta investigación considera al GRI como una herramienta que puede ayudar al Grupo Arbe SAC a analizar su constitución como organización, a tener mapeada la relación de su entorno para la adaptabilidad de esta en ella, así mismo, a evaluar efectos y riesgos causados por el desarrollo de su actividad empresarial. Estos dos estándares (ISO 26000 y GRI) permitirán identificar a la organización sus oportunidades relacionadas a la sostenibilidad y a la perspectiva de largo plazo en su desempeño económico.

CAPÍTULO 3: MARCO CONTEXTUAL

En el presente capítulo se abordará la evolución que ha tenido el sector forestal desde el momento en dónde se decidió recopilar data sobre el recurso principal (hito importante en la historia) hasta la situación actual a nivel global, latinoamericano y del Perú. Se dará mayor énfasis a la realidad peruana, debido a que el sujeto de estudio seleccionado se encuentra ubicado en el Amazonía peruana, zona donde se concentra gran parte de la actividad. Además, se hará una descripción aterrizada al contexto peruano sobre la normativa que está implicada y sobre cómo esta influye en toda la actividad económica. De esta manera se pueden analizar los impactos que son producto de la cadena de valor productiva.

1. Realidad Forestal: Global, Regional, Perú

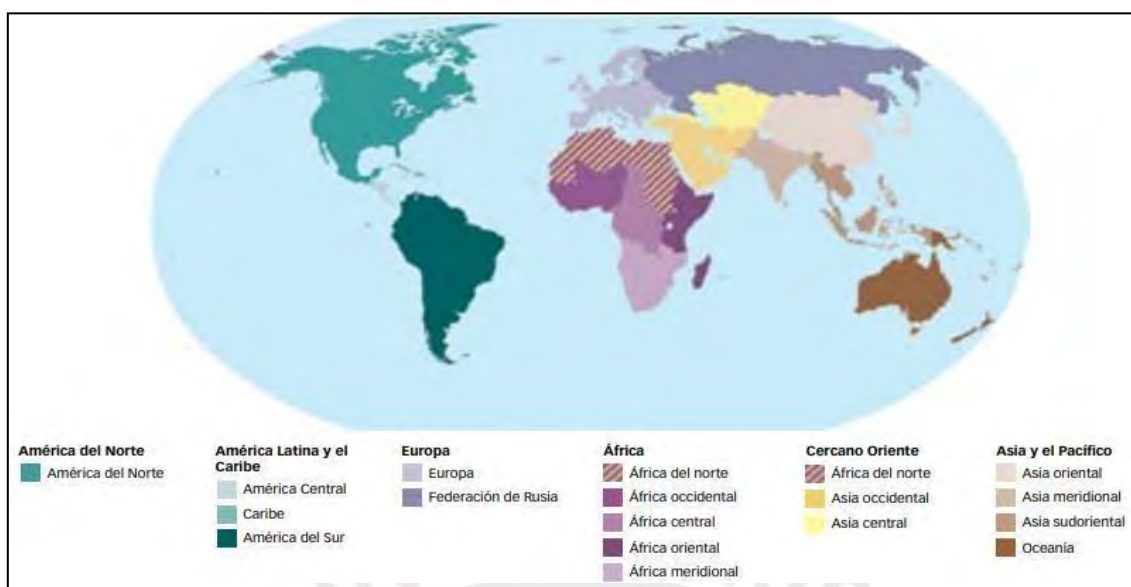
La mayoría de países industrializados han venido utilizando los recursos naturales a gran escala para la producción de bienes y servicios. El uso desmesurado de estos ha causado grandes impactos en la economía, sociedad y ambiente. El sector forestal no es ajeno a este despreocupado uso de recursos, sin la mayor visión a futuro de la permanencia de las especies en el tiempo.

El aprovechamiento de los recursos maderables fue indiscriminado en un inicio de la historia, ya que en la medida no existía data recabada ni estudios que indagaran sobre el sector y sobre el recurso. Es en el año 1948 cuando en el proceso de Evaluación de los Recursos Forestales Mundiales [FRA] (Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAO], 2015), se comenzó a recabar información mundial sobre recursos forestales, porque antes de esa fecha, ninguna organización había tomado la iniciativa de estudiar el sector. Desde entonces se viene desarrollando estudios sobre el sector forestal mundial, siendo la más completa la FRA 2010. En ella se analizó la situación actual y las tendencias en más de 90 variables relativas a la extensión, la condición, los usos y los valores de todo tipo de bosques en 233 países y áreas respecto de cuatro años de referencia: 1990, 2000, 2005 y 2010 (FAO, 2015).

En este estudio, se señaló que:

El área total de bosque existente en el mundo ascendía a algo más de 4 000 millones de hectáreas, que correspondían al 31% de la superficie total de tierra o a un promedio de 0,6 hectáreas per cápita. Los cinco países con mayor riqueza forestal son la Federación de Rusia, Brasil, Canadá, los Estados Unidos de América y China, y representan más de la mitad del total del área de bosque. Asimismo, son 10 los países o “áreas” que carecían totalmente de bosques y otros 54 tenían bosques en menos del 10% de su extensión total de tierra (FAO, 2015, p. 2).

Figura 3: Situación de los bosques del mundo 2011-Distribución Subregional



Adaptado de FAO (2011).

La oportunidad de conocer los bosques de manera global permite proponer un adecuado uso del recurso, ya que el fin es preservar la continuidad de las especies teniendo un considerable impacto con el desarrollo sostenible de las actuales y futuras generaciones. Para ello, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) realizó un análisis respecto a la evolución de la gestión sostenible de los bosques en contraste con el volumen de los bosques en un periodo de 25 años (1990-2015) obteniendo los siguientes resultados calculados sobre la base de la superficie de la tierra en el 2015:

En 1990, el mundo tenía 4 128 millones de hectáreas (ha) de bosque; en 2015 esa área había disminuido a 3 999 millones de ha. Esto representa un cambio del 31.6 % de la superficie mundial de tierras, en 1990, al 30.6 % (FAO, 2015, p. 15).

Esto representa exactamente una caída de un punto porcentual (-1% pp). Esta disminución es ocasionada por varios factores dentro de los que predominan: la extracción indiscriminada de los recursos y contaminación ambiental que traen como consecuencia cambios climáticos y por ende afectación de los ecosistemas existentes.

La preocupación global de preservar los recursos forestales es una visión relativamente nueva frente a la amenaza de extinción de las especies. El hacer frente a tal situación es una tarea conjunta que requiere compromiso de los Estados para poder implementarla eficazmente en cada país. En diciembre del 2015, en París, la Conferencia de las Partes de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, alcanzó un acuerdo mundial sobre el

cambio climático donde se le otorgaba a los bosques un papel fundamental. Este fue firmado por 195 países (FAO, 2015).

En América Latina y el Caribe, los cinco países con mayor área de bosque son Brasil, Perú, Colombia, Bolivia y Venezuela, estos representan el 84 % del área total de bosques en la región, el otro 16% es representado por otros países (FAO, 2015, p. 19).

El área de bosque ha ido reduciéndose en todas las regiones de América pero sobre todo en América Central y América del Sur, siendo su principal causa la deforestación, debido a la conversión que se dio de tierras forestales a la agricultura y la urbanización (FAO, 2011).

Tabla 6: Área de bosques en América Latina y el Caribe, 1990-2010

| Subregión | Área (1 000 ha) | | | Cambio anual (1 000 ha) | | Tasa de cambio anual (%) | |
|-------------------------------------|-----------------|-----------|-----------|-------------------------|-----------|--------------------------|-----------|
| | 1990 | 2000 | 2010 | 1990-2000 | 2000-2010 | 1990-2000 | 2000-2010 |
| América Central | 25,717 | 21,980 | 19,499 | -374 | -248 | -1,56 | -1,19 |
| América del Sur | 946,454 | 904,322 | 864,351 | -4,213 | -3,997 | -0,45 | -0,45 |
| Caribe | 5,901 | 6,433 | 6,932 | 53 | 50 | 0,87 | 0,75 |
| Total de América Latina y el Caribe | 978,072 | 932,735 | 890,782 | -4,534 | -4,195 | -0,47 | -0,46 |
| Mundo | 4,168,399 | 4,085,063 | 4,032,905 | -8,334 | -5,216 | -0,20 | -0,13 |

Adaptado de FAO (2011).

Es importante recalcar que los únicos países que han aumentado su área de bosque dentro de la región, son Chile, Costa Rica, y Uruguay, asimismo el Caribe principalmente por la expansión natural de bosque sobre tierras agrícolas abandonadas (FAO, 2011).

2. Tendencias de uso y consumo sostenible de bosques

Los bosques del mundo al igual que los otros recursos como el agua son de vital interés para toda la humanidad más aún si de estos depende la subsistencia en este planeta. Debido a ello, la conservación de los bosques ha pasado a ser una preocupación universal que implica la voluntad de las naciones. La existencia de normatividad y exigencias a través de leyes incide en el manejo sostenible de los bosques sin perder el valor productivo de estos. Según el Convenio de Diversidad Biológica (2009), los compromisos entre naciones nacen por las tendencias actuales sobre el manejo de la diversidad biológica forestal, el uso y consumo sostenible. Estas tendencias son: pérdida alarmante de la biodiversidad forestal, porcentaje de las zonas forestales destinadas a la conservación, humedades boscosas que representan a un tipo de bosques vulnerable y zonas de agricultura y pastoreo que avanzan a costa de los bosques.

En cuanto a la pérdida alarmante de biodiversidad forestal, la Evaluación de los Ecosistemas del Milenio [EEM] (2005) señala que existe un “gran número de ecosistemas, poblaciones y especies forestales que están amenazadas o en vías de desaparición a causa de la pérdida y degradación de hábitats forestales, que agravan su en una situación debido a los efectos del cambio climático” (p. 9) En el sector forestal peruano, también ha resultado alarmante la pérdida de biodiversidad forestal, está aún más debido al fuerte problema de ilegalidad e informalidad en la extracción de madera. Sin embargo, en las últimas décadas, se han visto esfuerzos de organizaciones tanto públicas como privadas para frenar esta problemática, que como se menciona destruye no solo ecosistemas sino poblaciones enteras. Esta acción ha abierto el paso a la siguiente tendencia que tiene que ver con el aumento de las zonas forestales destinadas a la conservación de la diversidad biológica; es decir, de toda la superficie forestal, una parte será destinada a la conservación. En el caso peruano, al momento de otorgar una concesión forestal, la organización debe por ley conservar el 20% de las hectáreas de bosque que le fueron asignadas. Por otro lado, existe la tendencia de vulnerabilidad de los humedales boscosos, estos humedales representan un tipo de bosque cuyas características proporcionan importantes servicios ecosistémicos como la acumulación de carbono; sin embargo, la ausencia de estudios ha impedido determinar con precisión la extensión de este tipo particular de bosques (EEM, 2005). Actualmente la ley forestal N°29763 tiene como uno de sus objetivos realizar estudios que determinen los tipos de zonificación de bosques para que así determinen cuáles son aptos, por características bióticas y abióticas, para la producción permanente y cuáles son para la conservación. Por último, otra de las tendencias alarmantes es que las zonas de agricultura se vienen expandiendo a costa de los bosques. Según la EEM (2005), las tierras agrícolas se están expandiendo en cerca del 70% de los países estudiados. Se considera que este punto debe cumplir un plan de acción estratégico y responsable que garantice el desarrollo de la agricultura sin ver afectado a los bosques.

Es importante mencionar que, así como existen tendencias para el manejo de la biodiversidad en las zonas forestales, también existen tendencias que pueden ayudar tanto a organizaciones públicas como privadas a gestionar el uso y el consumo sostenible de los recursos forestales.

Una de ellas, es la tendencia que indica que muchas personas tanto de la zona rural como urbana, dependen de los bosques para la supervivencia. FAO (2013) menciona que existen aproximadamente 2,600 millones de personas que dependen de los bosques para vivir, obteniendo de ellos desde la leña hasta alimentos. Los bosques juegan un papel activo dentro de la economía; sin embargo, esta tendencia muestra que es importante el uso de una gestión responsable y mesurada debido a que en los años próximos la población aumentará y si ahora se

requiere de ese recurso para sobrevivir, en los siguientes años aún más. Por otro lado, se menciona que en los próximos 30 años, aumentará el consumo de los principales productos maderables como la madera en rollos, madera aserrada, compresas, pasta de celulosa, lo que significa que si aumenta la demanda de un producto en un sector importante para la economía es necesario que desde ahora se planteen estrategias que garanticen la sostenibilidad del recurso, tanto en el ámbito económico, como social y ambiental.

Muchos gobiernos, sobre todo de países desarrollados han asumido la tendencia de tener una gestión forestal sostenible; sin embargo, la data nos muestra “que los gobiernos, sobre todo en los países en desarrollo, pierden anualmente US\$ 15.000 millones por concepto de impuestos y regalías no recaudadas. Estimaciones recientes indican que hasta un 15% de la madera en rollos comercializada en los mercados internacionales podría provenir de fuentes ilegales” (Brack, Grey & Hayman 2002, p. 67) es por ello, que últimamente países como es el caso de EE. UU enmendó, para el 2008, la ley Lacey reforzando la prohibición de la compra de madera con origen ilegal. A causa de leyes rígidas como la ley Lacey, que ayudan a contrarrestar el tema de ilegalidad de madera, muchas empresas públicas y privadas han optado por la certificación voluntaria para el desarrollo de buenas prácticas. La certificación garantiza las buenas prácticas de la organización y ayuda a garantizar que el origen de la madera es de forma con principios como los de trazabilidad.

Es importante considerar que el paso a la certificación de las empresas extractoras de madera no solo conlleva esfuerzos monetarios sino también incluyen voluntad propia de las empresas de mantener ciertos estándares que dan prestigio a las empresas certificadas. La certificación otorga estatus pero también genera compromisos con la sociedad y medio ambiente por ello es vital que esta decisión se tome con responsabilidad y sea bien encaminada hacia la sostenibilidad empresarial. En el Perú, como comentó Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de octubre, 2018), el tema de lograr una certificación es costoso pero muy bien valorado. Fácilmente se obtienen mejores ingresos y se genera una relación win to win, el comprador local o internacional tiene la garantía que la madera comprada proviene de origen legal mientras que el maderero tendrá preferencia sobre sus competidores.

En definitiva, las tendencias mencionadas, líneas arriba, guardan relación con la definición de **Gestión forestal sostenible**. La Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica (2008), define a la Gestión forestal sostenible como:

Un concepto dinámico en evolución que tiene por objetivo mantener y aumentar el valor económico, social y medioambiental de todos los tipos de bosques, en beneficio de las generaciones presentes y futuras. Consta de siete puntos característicos: (i) extensión de

los recursos forestales; (ii) diversidad biológica forestal; (iii) salud y vitalidad de los bosques; (iv) funciones productivas de los recursos forestales; (v) funciones de protección de los recursos forestales; (vi) funciones socioeconómicas de los bosques; y (vii) marco normativo, institucional y de políticas (Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica, 2008, p. 8).

Desde que la ONU reconoció el concepto de gestión forestal sostenible, los bosques regidos bajo planes de gestión forestal han aumentado. Para el 2010, la superficie gobernada por estos planes era más de la mitad de la superficie forestal total, y se repartía en porciones casi iguales entre las finalidades de producción y de conservación. El fin último de la adopción de esos planes no es la participación de la sociedad y comunidad, sino en el reto de que se aumente el área de bosque gobernado por un plan.

La gestión forestal sostenible también incluye que los bosques obtengan certificaciones internacionales y esta evolución ha sido significativa: el área de bosque bajo un sistema internacional de certificación de manejo forestal aumentó de 14 millones de ha en 2000 a 438 millones de ha en 2014, el 58 % de las cuales se encontraban bajo el Programa para el Reconocimiento de Certificación Forestal (PEFC) y el 42 % bajo el sistema de certificación del Consejo de Manejo Forestal (FSC) (FAO, 2015, p. 55).

Durante los últimos 25 años, los bosques del mundo han cambiado de forma dinámica y diversificada. Los países disponen hoy de conocimientos acerca de sus recursos forestales incomparablemente superiores al pasado y, en consecuencia, se posee ahora una visión más clara de las tendencias existentes en los bosques del mundo.

La tasa de pérdida del área de bosque está en declive, y los indicadores relativos a la gestión forestal sostenible indican progresos efectivos. Sin embargo, al mismo tiempo, sigue habiendo grandes dificultades por superar: las políticas, legislación y regulaciones, por muy sólidas que sean, no siempre van acompañadas de incentivos o de medidas de aplicación eficaces. Pese a los esfuerzos llevados a cabo, las prácticas insostenibles y la conversión de los bosques persisten, y, en algunos países, los beneficios derivados del aprovechamiento de los bosques no llegan a las comunidades locales. FRA 2015 documenta tanto los avances logrados en la gestión forestal como la necesidad de no interrumpir los esfuerzos encaminados a sostener la gestión forestal para el bien de las generaciones actuales y futuras (FAO, 2015, p. 5).

3. Marco Regulatorio en el Sector Forestal Peruano

El sector forestal comprende el conjunto de actividades económicas, sociales y de tipo ambiental que realizan las comunidades, las ONGs, las empresas y el gobierno relacionadas con el conocimiento, la conservación, la administración, el uso y el aprovechamiento de los bienes, los servicios y los valores que generen los ecosistemas forestales (Pérez, 2014).

En el Perú, el aprovechamiento de los bosques no solo implica la extracción de madera sino también involucra productos no maderables, servicios como ecoturismo aprovechando la biodiversidad (Galarza & La Serna, 2005). Los asuntos de ilegalidad e informalidad no problemáticas recientes para el Estado y la sociedad son un cúmulo de acciones del sector privado, público y la sociedad civil que han incentivado el agravamiento de estos. El punto de quiebre de la insostenibilidad del uso desmesurado de los recursos ha obligado la intervención del estado de manera directa y drástica en lugar de ser una inserción paulatina. Sumado a esto, la visión que ha caído sobre los bosques del mundo es el consumismo y en el Perú, el consumismo de la materia prima ha generado un impulso hacia la tala indiscriminada y a “sacarle la vuelta a la ley” para obtener mayores beneficios.

El vasto territorio forestal del Perú, lo ubica dentro del top 10 de los países de Latinoamérica con mayor superficie forestal. Considerándose una de la región mega diversa y por consecuencia una zona que debe ser protegida de la depredación. El territorio amazónico peruano es considerado para muchos como desconocido, remoto, peligroso, con densidad poblacional muy baja pero rico en recursos como petróleo, gas, oro y madera. Los tres primeros recursos mencionados han sido mejor valorados en la sociedad contribuyendo económicamente a las naciones que comercializaban ese tipo de materia prima; sin embargo, la madera fue desplazada debido a que un árbol no era lo suficientemente valorado para juntar esfuerzos y regular su consumo.

En la década de los 70, se reguló respecto a la actividad forestal, cuyo principal dispositivo legal fue el Decreto Ley N° 21147 (13 de mayo de 1975), que estableció un régimen en el que se reservaba los mejores bosques para la actividad empresarial del Estado y las empresas colectivas; y el restante de estos era otorgado a pequeños extractores mediante contrato de extracción o permisos de hasta 1,000 hectáreas y por periodos de 2 a 10 años. Por este contrato o permiso se debía realizar un aprovechamiento directo (sin intermediarios) de los recursos forestales y para cuyo otorgamiento no era necesario presentar un Plan de Manejo Ambiental puesto que no estaba reglamentado (Andaluz 2005 & Pautrat & Luchich 2006 citados en Pérez 2014, pp. 15-16)

Ante esta reglamentación, un manejo sostenible del bosque a largo plazo era inconsistente, además, promovía la ilegalidad en la extracción de madera, debido a que no se responsabilizaba a las personas de los impactos que podrían causar sus decisiones y acciones para con las partes interesadas.

En el año 2009, ante la ventana de oportunidad de reformar el sector forestal, el gobierno peruano decidió forjar una reforma integral la cual contemplaba cuatro elementos fundamentales: La gestión integral del territorio, a través de una zonificación adecuada en las áreas forestales; Simplificación de procedimientos, basado en la reducción burocrática; inclusión de pequeños productores, que no habían sido tomados en cuenta en leyes anteriores y; por último, Inclusión y respeto a los pueblos indígenas.

Para el 2012, la ley se modificó y se promulgó la Ley N° 27308, Ley Forestal y de Fauna Silvestre, y su Reglamento en el Decreto Supremo N° 014- 2001-AG con un enfoque hacia la gestión sostenible de los recursos forestales. Lo innovador de esa ley fueron las modalidades de subasta o concursos públicos para el aprovechamiento maderable de los bosques otorgando un periodo de productividad de 40 años renovables bajo un costo fijo desembolsable anualmente, con independencia en la explotación mas no de la concesión debido a que no se era propietario vitalicio del área forestal. Para acceder a estos sistemas se debía contar con documentos de gestión como los Planes de Manejo Forestal, Plan Operativo Anual de Extracción de Concesiones, entre otros requerimientos que comprueban la responsabilidad bajo la cual se otorgaría la concesión (Pérez, 2014).

En el año 2015, se aprobaron los siguientes reglamentos: Reglamento para la Gestión de Fauna Silvestre, Reglamento para la Gestión Forestal y de Fauna Silvestre en comunidades campesinas y comunidades nativas, Reglamento para la Gestión de las Plantaciones Forestales y los Sistemas Agroforestales que permitirán la vigencia de la Ley N° 29763, Ley Forestal y de Fauna Silvestre, que reconoce, por primera vez el importante rol de las comunidades nativas teniendo un enfoque de sostenibilidad en los recursos que tanta falta hacía.

Según se expresa en el artículo 1 de la Ley N° 29763, esta ley:

Tiene la finalidad de promover la conservación, la protección, el incremento y el uso sostenible del patrimonio forestal y de fauna silvestre dentro del territorio nacional, integrando su manejo con el mantenimiento y mejora de los servicios de los ecosistemas forestales y otros ecosistemas de vegetación silvestre, en armonía con el interés social, económico y ambiental de la Nación; así como impulsar el desarrollo forestal, mejorar su competitividad, generar y acrecentar los recursos forestales y de fauna silvestre y su valor para la sociedad. El objeto de la presente Ley es establecer el marco legal para

regular, promover y supervisar la actividad forestal y de fauna silvestre (Ley N° 29763, 2015).

Para cumplir con lo estipulado en la ley se necesitan de mecanismos de supervisión, fiscalización y control. Debido a ello intervienen tres instituciones clave: Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR), Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre (OSINFOR) y la Autoridad Regional Forestal y de Fauna Silvestre (ARFFS). Ver tabla 7

Tabla 7: Instituciones Reguladoras y Fiscalizadoras del Sector Forestal

| Institución | Función | Competencias |
|--|--|--|
| Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR) | Supervisión de aspectos administrativos | Controlar, supervisar, fiscalizar y sancionar a los exportadores, importadores, re exportadores, titulares de actos administrativos distintos a los títulos habilitantes; así como otros dispuestos en la Ley y el Reglamento |
| Organismo de Supervisión de los Recursos Forestales y de Fauna Silvestre (OSINFOR) | Fiscalización aspectos legales y contractuales de títulos habilitantes | Función fiscalizadora y sancionadora sobre los titulares de los títulos habilitantes, siempre que la conducta infractora haya sido realizada incumpliendo las condiciones previstas en el título otorgado, los planes de manejo u otros documentos de gestión vinculados a dicho título. |
| Autoridad Regional Forestal y de Fauna Silvestre (ARFFS) | Control patrimonial | Supervisa el cumplimiento de las obligaciones legales, administrativas o técnicas contenidas en los actos administrativos a su cargo, distintos a los títulos habilitantes y los planes de manejo aprobados en el ámbito de su competencia territorial. |

Adaptado de ley N° 29763 (2015).

Las instituciones públicas mencionadas deben basarse sobre lineamientos generales para la gestión de los recursos en medida que puedan supervisar, fiscalizar y controlar. Ante ello se menciona la normativa que estipula la ley en materia de zonificación y ordenamiento de áreas forestales, modalidades y operaciones de aprovechamiento; así como en el procesamiento de residuos forestales y procedimiento silviculturales.

- Zonificación forestal y ordenamiento

Como se menciona en la Ley N° 29763 (2015), la zonificación forestal, se presenta como un proceso de carácter obligatorio, técnico y participativo que ayuda a delimitar las tierras forestales y posteriormente su uso; es decir, la zonificación determina que territorios forestales son los adecuadas para ser usados, y esto lo hace respetando las características bióticas y abióticas que presenta cada tipo de bosque (Ver tabla 8), así como también, respetando a las comunidades nativas que se ven involucradas. Por otro lado, el ordenamiento forestal es el proceso que determina y otorga el derecho de aprovechamiento.

Tanto la zonificación como el ordenamiento forestal juegan un rol importante dentro de la Normatividad peruana, debido a que ambas determinan y luego exigen a las organizaciones la forma de gestionar sosteniblemente; por un lado, a través de la categorización de zonificación forestal y por otro, a través de las unidades de ordenamiento forestal. Tenemos cuatro categorías de zonificación: Zonas de producción permanente, zonas de protección y conservación ecológicas, zonas de recuperación y zonas de tratamiento especial; y “de acuerdo con sus condiciones pueden destinarse a funciones de protección o aprovechamiento de productos maderables y no maderables” Ley N° 29763 (2015, p.36)

La zonificación da paso al ordenamiento forestal y se establecen 9 unidades de ordenamiento:

“Bosque de producción permanente, que se establece mediante resolución ministerial del Medio Ambiente; Bosques locales, mediante el SERFOR; Bosques en reserva y protectores que se declaran mediante resolución ejecutiva en el SERFOR; Bosques en tierras de capacidades campesinas y nativas que se reconocen por la autoridad regional forestal y de fauna silvestre y bosques de en predios privados que se reconocen por la autoridad regional forestal y de fauna silvestre” Ley N° 29763 (2015, p.36).

El Grupo Arbe SAC, pertenece a la zona de bosques de producción y a la unidad de bosques de producción permanente; debido a sus características bióticas y abióticas, por lo tanto, el manejo de su gestión sostenible debe basarse en el grupo de normas establecidas para esa tipificación.

Tabla 8: Tipos de bosques contemplados en la ley N°29763

| Bosques de producción | Bosques para aprovechamiento futuro | Bosques en tierras de protección. | Áreas naturales protegidas. | Bosques en comunidades nativas y campesinas | Bosques locales | Plantaciones forestales |
|--|---|---|---|--|---|---|
| Son superficies boscosas que, por sus características bióticas y abióticas, son aptas para la producción permanente y sostenible de madera y otros servicios forestales. | Son superficies que, por sus características bióticas y abióticas, se encuentran en proceso de desarrollo para ser puestas en producción permanente de madera y otros servicios forestales. | Son superficies que, por sus características bióticas y abióticas, sirven fundamentalmente para preservar los suelos, mantener el equilibrio hídrico, conservar y proteger los bosques ribereños. Estos bosques están destinados al manejo de cuencas para proteger la diversidad biológica y conservar el ambiente. En ellos se promueven el ecoturismo, la recuperación de la flora y fauna silvestre en vías de extinción y el aprovechamiento de productos no maderables. | Se consideran áreas naturales protegidas las superficies necesarias para la conservación de la diversidad biológica y demás valores asociados de interés ambiental, cultural, paisajístico y científico, de conformidad con lo establecido en la Ley N° 26834 | Son aquellos que se encuentran dentro del territorio de dichas comunidades, y gozan de la garantía que les reconoce el artículo 89 de la Constitución Política del Estado. Estos bosques, que actualmente comprenden una superficie superior a los 13 millones de hectáreas, son una de las principales fuentes de producción de madera. En las comunidades nativas y campesinas se presentan diversos problemas, por ejemplo, la penetración de taladores ilegales que extraen las especies valiosas; la superposición de las tierras comunitarias sobre concesiones forestales (debido a que las primeras fueron tramitadas en épocas antiguas y actualmente no se encuentran catastradas ni incluidas en un sistema de información geográfica: estas tierras deben ahora ser delimitadas por la autoridad competente); y los contratos internos que se estipulan con madereros inescrupulosos que se aprovechan de la comunidad, la | Son aquellos que se otorgan a las poblaciones rurales y otros centros poblados para el aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre. La ley señala que el Ministerio de Agricultura, en su calidad de Autoridad Nacional Forestal y de Fauna Silvestre, es el órgano que norma el aprovechamiento sostenible de los recursos forestales y de fauna silvestre; promueve su conservación, y tiene a su cargo el diseño, ejecución, supervisión y evaluación de la política nacional forestal, asumiendo la dirección en los asuntos de esa política. La Autoridad conduce, planifica, coordina y aprueba el sistema nacional de información, control y administración forestal y de fauna silvestre que es aplicable a todos los niveles de gobierno. | Plantaciones forestales. Aquellas logradas mediante el establecimiento de cobertura arbórea y arbustiva en áreas de capacidad de uso mayor de producción forestal o de protección que se encuentren degradadas o se encuentren privadas de su cobertura forestal. |
| Subdivisión | Subdivisión | | | | | |
| Bosques de producción en reserva. Son bosques naturales primarios de propiedad del Estado destinados a la producción preferente de madera y otros bienes y servicios forestales que el Estado mantiene en reserva para su futura habilitación mediante concesiones. En estas áreas pueden otorgarse derechos para el aprovechamiento de productos diferentes de la madera, servicios forestales y fauna silvestre, en tanto que no afecten al potencial aprovechable de dichos recursos. | Bosques secundarios. Son superficies boscosas pobladas por especies pioneras, formadas por pérdida del bosque primario como consecuencia de fenómenos naturales o de la actividad humana. | | | | | |

Tabla 8: Tipos de bosques contemplados en la ley N°29763 (continuación)

| Bosques de producción | Bosques para aprovechamiento futuro | Bosques en tierras de protección. | Áreas naturales protegidas. | Bosques en comunidades nativas y campesinas | Bosques locales | Plantaciones forestales |
|--|---|-----------------------------------|-----------------------------|---|-----------------|-------------------------|
| Bosques de producción permanente. Son áreas con bosques naturales primarios calificados por resolución ministerial del Ministerio de Agricultura. Los permisos de aprovechamiento de estos bosques —preferentemente para obtención de madera y otros recursos y servicios forestales— podrán ser otorgados a particulares. | Áreas de recuperación forestal. Son tierras sin cubierta vegetal o con escasa cobertura arbórea o de bajo valor comercial que requieren forestación y reforestación para su reincorporación a la producción y prestación de servicios forestales. | | | cual a menudo desconoce la importancia de las especies que se encuentran en sus territorios. Algunas comunidades nativas han podido hacer frente a estos problemas gracias al asesoramiento de organizaciones no gubernamentales (ONG) y de ciertas empresas y han conseguido la certificación forestal. Sus actividades han servido de ejemplo para otras comunidades y concesiones. | | |

Adaptado de Ley N°29763 (2015)

- Modalidades de aprovechamiento

Como la ley lo indica, no todos los bosques pueden ser aprovechados de la misma madera porque son destinados para distintos fines ya que la actividad forestal no solo involucra la actividad extractiva sino también de renovar, plantar, conservar, etc los recursos forestales. Sin embargo, por fines de la investigación se hará un enfoque sobre la extracción y por ende aspectos de bosques maderables. A continuación se presenta una tabla que explica las modalidades de aprovechamiento de bosques maderables. (Ver tabla 9)



Tabla 9: Modalidades de Recursos Forestales en el Perú

| Modalidades de acceso a los recursos forestales | | | | |
|---|---|--|--|---|
| Objetivo | Modalidad | Condiciones y estado actual | Superficie otorgada en la actualidad | Contribución al manejo forestal sostenible (MFS) y al alivio de la pobreza |
| Aprovechamiento forestal con fines maderables | Concesiones forestales con fines maderables: de 5 000 a 50 000 ha (según la anterior Ley 27308); actualmente, según el DL 1090, la superficie es hasta 80 000 ha. | Otorgamiento de contratos por 40 años, renovables mediante concurso público; pago anual de derechos de aprovechamiento o por hectárea, y elaboración de un plan de manejo forestal (que incluye el plan general de manejo forestal y los planes operativos anuales). | 7,4 millones de hectáreas | De acuerdo con la ley actual, la obligatoriedad de la elaboración e implementación de los planes de manejo forestal ha contribuido a que muchos extractores o empresarios informales se adapten al nuevo sistema Sin embargo aún subsisten problemas relacionados con el cumplimiento de la norma debido a las carencias de control y a las insuficiencias técnicas y administrativas de los concesionarios. La contribución sustancial al alivio de la pobreza es a largo plazo, pero la formalización de las actividades forestales redundará en una mayor transparencia en las operaciones de campo, el pago de salarios y beneficios sociales y, en cierta forma, una mayor demanda de mano de obra especializada. |
| | Permisos y autorizaciones acciones de aprovechamiento forestal para comunidades nativas y campesinas. | Para el otorgamiento de los permisos de aprovechamiento forestal (según tres niveles que corresponden a la superficie objeto del permiso), se requiere presentar planes de manejo forestal, planes operativos anuales y una propuesta técnica Se paga por metro cúbico de madera al estado natural extraído. | Comunidades nativas y campesinas: 13,4 millones de personas. Permisos: no hay información disponible. | Con la aprobación del nuevo mandato para la presentación de los planes de manejo se está contribuyendo al MF; sin embargo, los plazos para su implementación efectiva y difusión son dilatados. En términos económicos, la contribución al mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades nativas —salvo en el caso de algunas que han obtenido la certificación forestal— es escasa. Muchas comunidades son víctimas de empresarios o comerciantes inescrupulosos que las engañan y que empobrecen los bosques. Por consiguiente, se requiere que el Estado ejerza un control más estricto. |

Tabla 9: Modalidades de Recursos Forestales en el Perú (continuación)

| Modalidades de acceso a los recursos forestales | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Objetivo | Modalidad | Condiciones y estado actual | Superficie otorgada en la actualidad | Contribución al manejo forestal sostenible (MFS) y al alivio de la pobreza |
| | Permisos de aprovechamiento forestal en predios privados. | Otorgamiento de permisos anuales de aprovechamiento forestal mediante presentación de planes operativos anuales. Se paga por metro cúbico de madera al estado natural extraído. El área total que abarca este sistema varía según las regiones y períodos, y generalmente se incrementa mucho en periodos de estío. | Predios: no se dispone de cifras exactas. Permisos: no hay información disponible. | Este sistema permite la movilización de gran cantidad de madera ya que, por tratarse de áreas pequeñas, no se exige la presentación de un plan general de manejo. El sistema tiene un significado político-social porque da a título individual a los campesinos la posibilidad de extraer madera y otros productos forestales. Los campesinos consiguen así un ingreso económico complementario. |
| | Bosques locales. | Otorgamiento de permisos por hasta una superficie de 500 ha. | | El concepto del sistema es bueno, pero su implementación ha resultado administrativamente complicada; en la actualidad no tiene un impacto significativo en el MFS ni en la creación de fuentes de ingreso. Sin embargo puede servir para generar o fomentar actividades comunes y desarrollar un espíritu de protección de los recursos comunales. |

Adaptado de Malleux (2009).

- Operaciones de aprovechamiento

Dentro de las operaciones de aprovechamiento se mencionará los lineamientos que establecen las instituciones reguladoras y fiscalizadoras, en las etapas de operación de corte, construcción de caminos, arrastre, carga y transporte, infraestructura.

Operaciones de corte

La actividad de cortar árboles en el bosque tiene una repercusión en el ecosistema y para mitigar el impacto que se podría generar se tienen en consideración pautas de acción que deben ser cubiertas en su totalidad: el personal deberá estar previamente capacitado para ir realizar el trabajo que acarrea la extracción de madera, los trabajadores deben tener en consideración que solo se cortan los árboles autorizados (plaqueados y numerados) tomando en cuenta el mapa de ubicación del censo que se le hizo previamente a la zona, el tocón (parte del tronco del árbol que queda adherido al suelo gracias a las raíces) no deberá sobrepasar los 50 centímetros de altura, las copas de los árboles no deben quedar en las quebradas porque podrían obstaculizar el paso de las aguas y por último no se corta árboles con agujero puesto que estos podrían ser hábitat de la flora y fauna del lugar.

Construcción de caminos

Para llevar a cabo la extracción se necesita internarse en el bosque, y en su mayoría existen zonas que no poseen caminos establecidos; por esta razón, se debe abrir paso a caminos que permitan el acceso a las zonas de bosques en donde se encuentran situadas las concesiones para el aprovechamiento de la madera, considerando estándares que no perjudiquen los ecosistemas presentes.

Según sea el tipo de camino, se debe respetar las medidas establecidas por OSINFOR, se debe hacer un levantamiento topográfico, para ubicar los mejores lugares por donde debe cruzar el camino, seguidamente se establece el trazado que guiará los límites del camino, se tumban los árboles más gruesos y se desmonta el camino, la finalidad del desmonte es que el suelo se seque de manera más rápida. Se empuja el material cortado hacia ambos lados de la vía sin asinarlos en un solo punto. Y se procede con la limpieza de la vía. Cabe mencionar que se hacen los estudios previos para ver la zona que genere menor impacto y sobretodo que pueda ser continuada y no se estén realizando viales independientes ya que generan mayor impacto en los ecosistemas del bosque.

Operaciones de arrastre y obra

Las operaciones de arrastre consisten en trasladar el fuste o tronco del árbol hacia patios de acopio o al transporte final. El método más común es el mecanizado donde operadores de maquinaria enganchan el tronco y lo arrastran por el suelo. Las consideraciones que se debe tener son, uno, la capacitación de los colaboradores para ejercer de manera adecuada su función; dos, en la parcela de corta se debe empezar a extraer por el último árbol, ya que por su lejanía este debe determinar la vía de arrastre para los demás árboles; de esa forma se evita abrir más caminos que dañen el ecosistema. Por último, se debe considerar que no se ejecutan operaciones de arrastre en suelo húmedo o lluvias debido al riesgo de accidentes.

Operaciones de carga y transporte

La carga y transporte de la madera rolliza prácticamente es cuando la materia prima se dirige a ser comercializada. Se hace uso de los ríos como vía de transporte hacia los puertos fluviales de las ciudades. En este sentido, se exige respetar la carga máxima del transporte fluvial y tener los requisitos básicos en temas de seguridad dentro de las embarcaciones.

Infraestructura

Para iniciar la extracción se debe tener en cuenta la construcción de las viales, construcción de campamentos y sobre todo tomar medidas para que masas de agua como riachuelos, ríos, manantiales, etc. no se vean afectados por la actividad. Para ello el OSINFOR, establece la reglamentación de construcción de puentes, cunetas, drenajes y alcantarillas temporales siendo estas retiradas al final de etapa de extracción y cuando el campamento de trabajadores se está retirando.

Procesamiento de residuos forestales

Los residuos forestales son aquellos obtenidos de un árbol después de ser saneado (acción de limpiar el fuste y solo quede madera rolliza). La ley dispone que estos deben ser dejados en un costado del árbol extraído: sin embargo, es decisión del empresario o concesionario en reaprovecharlos. En el caso del Grupo Arbe SAC, se ha visto por conveniente utilizar parte del tocón que queda por ser una madera dura, su alta resistencia natural y por último el color de sus vetas resultan ser atractivas para el mercado. Además realizan talleres de tallados en sus campamentos.

Procedimiento de silviculturales

La silvicultura es un procedimiento necesario para la obtención óptima de los recursos salvaguardando la sostenibilidad de los bosques. Ante lo descrito las acciones que deben ser

tomadas son las siguientes: corte de lianas, identificar a los árboles con el diámetro correcto para ser extraídos, identificar a los árboles semilleros de la parcela de corte con una proporción del 20% del total de árboles.



CAPÍTULO 4: GRUPO ARBE S.A.C.

En este capítulo se dará a conocer a detalle todos los aspectos de la empresa Grupo Arbe SAC. En primer lugar, se abordará la historia y constitución de la empresa, asimismo, se hará una breve descripción acerca de las concesiones otorgadas para el aprovechamiento de los bosques. Luego, se describirá el gobierno corporativo de la organización, así como también, su gestión estratégica teniendo en consideración la misión, visión, valores y objetivos. Además se mencionaran los principales activos del Grupo, tanto económicos como humanos. Finalmente, se detallará el proceso de extracción con el cual opera la organización.

1. Descripción del Grupo de Arbe S.A.C.

1.1. Historia y constitución del Grupo Arbe S.A.C.

El negocio empieza aproximadamente hace cincuenta años, con la gestión del señor Jorge Arbe Nilson. Los inicios del negocio se basaron únicamente en la comercialización de la madera; es decir, esta era comprada para luego ser comercializada. Con el transcurso del tiempo la actividad del negocio empieza a llamar mucho la atención de los hijos, es así como Teddy y Rolando Arbe, se unen al negocio familiar. Con la continuidad del tiempo, la familia decidió añadirle tecnología al negocio y nace la idea de tener un aserradero y de extraer la madera propiamente; por lo tanto, el negocio ya no solo consistía en la compra y venta de la madera en materia prima, ahora también extraían, aserraban y comercializaban. Para la década de los ochenta, el Perú combatía una gran lucha contra el terrorismo; es durante esos años en dónde una banda terrorista acaba con uno de los hijos Arbe: Rolando Arbe Saldaña. Después del lamentable suceso, los demás hermanos de la familia, deciden entrar al negocio de la madera pero en el proceso de exportación, quedando como único responsable en el tema de extracción: Teddy Arbe Saldaña. El cual, años más tarde decidió enrumbar su experticia en el tema creando su propia empresa, es ahí donde nace el Grupo Arbe Sac, netamente una organización dirigida por Teddy Arbe Saldaña y familia nuclear (esposa e hijos), a continuación se detalla como Teddy ha logrado consolidar el Grupo Arbe SAC con la dirección de tres empresas que se detallan a continuación:

Figura 4: Empresas del Grupo Arbe S.A.C.



1.1.1. Forestal Anita EIRL

Empresa constituida en el año 1995, dedicada a la extracción de la madera. Cuenta con una experiencia de casi más de veinte años. El Core de la organización se basa en extraer la materia prima dentro de las concesiones Forestal Anita y Rosa Rengifo, para luego comercializarlas. Según información obtenida por la alta dirección, la empresa presentó periodos de grandes apogeos, ya que por muchos años las ganancias excedían lo esperado. Sin embargo, cuando se promulga la nueva ley forestal N°29763, está pasó por deficientes gestiones internas, lo cual ocasionó un cambio en su situación económica, catalogándose en crisis. El estadio de crisis financiero, hizo que la organización pierda prestigio frente al Sistema Bancario. La crisis financiera se pudo controlar gracias a la habilidad y certeza de las decisiones tomadas desde la alta dirección pero la reputación en los bancos no ha sido recuperada; una de las causas futuras podría ser darle una baja de oficio a la empresa para ser suplida por otra que no esté marcada en el sistema bancario.

1.1.2. Transportes fluviales y servicios María Alejandra (TRANSMASAC)

Empresa constituida en el año 2008, encargada de transportar la producción de la madera vía acuático, además del traslado de maquinarias, personas e insumos necesarios para el periodo de zafra. TRANSMASAC se crea por la necesidad de tener un proveedor de transporte fluvial y terrestre, para la movilización de madera en forma constante.

Es importante recalcar que TRANSMASAC a parte de ofrecer sus servicios a las empresas del Grupo, también brinda servicios de alquiler de embarcaciones a otras empresas, en caso haya la disponibilidad del transporte.

1.1.3. Ucayali Wood S.A.C

Empresa constituida en el 2017 para la actividad comercial forestal y extracción de madera. Esta sería la organización que reemplazaría a Forestal Anita E.I.R.L cuando le den de baja formalmente. Cabe mencionar que como Ucayali Wood no posee alguna concesión a su nombre esta debe entrar a las concesiones del Grupo como una empresa inversionista

haciéndose el contrato respectivo donde usualmente el 70% de las ganancias corresponden a la empresa inversionista y el 30% restante al dueño de la concesión. El porcentaje puede variar según el acuerdo que se realice pero como las concesiones pertenecen a la familia es una mera formalidad de la separación de ganancias.

En la actualidad, Ucayali Wood SAC está en proceso de transición en todo lo concerniente a la gestión de Forestal Anita E.I.R.L.

1.2. Concesiones Forestales del Grupo Arbe S.A.C

El Grupo Arbe SAC opera sus actividades en el Distrito de Manantay, Provincia de Coronel Portillo, ciudad de Pucallpa, Región Ucayali-Perú. Actualmente desarrollan actividades en dos áreas de concesión forestal: Forestal Anita EIRL, Rosa Elisa Rengifo de Souza. Sin embargo, tres es el número de concesiones que pertenecen al grupo. La tercera concesión Consorcio Forestal Nohaya aún no ha sido explotada ya que recientemente ha sido obtenido mediante concurso abreviado. A continuación se detalla cada una de ellas:

Tabla 10: Descripción de concesiones forestales dónde opera el Grupo Arbe S.A.C

| Nº | Modalidad | Nº Contrato y/o autorización | Vigencia | Área (ha) | Distrito | Provincia |
|----|---|--------------------------------|--------------------|-----------|----------|------------------|
| 1 | Concesión forestal Anita EIRL | 25-ATA/C-J-032-02-2002 | 40 años renovables | 8,570 | Tahuanía | Atalaya |
| 2 | Concesión forestal asociada Rosa Elisa Rengifo de Sousa | 25-ATA/C-J-063-03-2003 | 40 años renovables | 30,135 | Masisea | Coronel Portillo |
| 3 | Concesión Consorcio Forestal Nohaya | Contrato en elaboración - 2018 | 40 años renovables | 12,452 | Masisea | Coronel Portillo |

1.3. Descripción de las concesiones del Grupo Arbe S.A.C

El grupo tiene un ámbito de acción donde las condiciones climatológicas son las siguientes: temperatura promedio anual de 25° C, máxima de 35°C y mínima de 14°C, precipitación promedio de 1,800 mm, siendo época seca de Mayo a Octubre (periodo de zafra) y la mayor precipitación de Noviembre a Abril. Con un altitud promedio entre 180 a 230 msnm. Los bosques en donde se encuentran ubicadas las concesiones son de tipo terrazas y colinas lo que desencadena que estos presenten un grupo variado de especies tanto de maderas blandas como maderas duras; estas últimas se han ido incrementando paulatinamente en los últimos años para satisfacer la creciente demanda de mercado nacional e internacional. Estas especies tienen importantes características físicas y mecánicas como la dureza, resistencia mecánica y color es así que se vienen extrayendo más de 30 especies forestales entre ellas: “Cachimbo”,

Cariniana domesticada; “copaiba”, Copaifera reticulata; “Huayruro” Ormosia Sunkei; “Moena”, Aniba spp.; “Pumaquiro”, Aspidosperma macrocarpon; “Shihuahuaco”, Dipterix Odorata; “Tornillo”, Cedrelinga Catenaeformis; “Catahua”, Hura crepitans; “Lupuna”, eiba pentadra; “Cumula”, Virola sp; “Almendra”, Caryocar sp; “Palo sangre”, Pterocarpus amazonum; “Mashonaste”, Clarisia racemosa; entre otras. Con las cuales se obtiene principalmente madera aserrada y algunos subproductos tales como: pisos, pallets, vigas, viguetas, zócalos, frisas con alta resistencia y alta durabilidad y finos acabados para el uso en puertas, muebles, partes, piezas, entre otros. A continuación se dará una breve reseña de las concesiones en las que desarrolla sus actividades el Grupo Arbe y que contemplan las características líneas arriba mencionadas.

1.3.1. Concesionaria Rosa Elisa Rengifo de Souza

Mantiene un contrato de concesión forestal vigente con contrato N°25-PUC/C-J-063-03 y se ha otorgado en agosto del 2017, la autorización para el aprovechamiento y manejo de bosque en las PC's (parcelas de corte) 5 y 6, mediante R.D. No 226-2017-GRU-ARAU-DGFFS, que corresponde al PO4; en una extensión total de 2588 hectáreas para ser trabajadas en el período 2017-2019. Para el aprovechamiento y Manejo del área, la concesionaria mantiene un Contrato de Aprovechamiento en Asociación con la Empresa Forestal Anita EIRL y UCAYALI WOOD SAC, quienes proporcionan la maquinaria, equipamiento y personal necesario para la ejecución e implementación del Plan Manejo autorizado.

1.3.2. Concesionaria Consorcio Forestal Nohaya

El consorcio Forestal Nohaya, está conformado por Rosa Elisa Rengifo de Souza, UCAYALI WOOD SAC y CONSORCIO MADERERO ARBE SAC, quienes en Junio del 2017 participaron en el Proceso abreviado de Concesiones Forestales para la Región Ucayali, momento en dónde se le fue entregada la concesión para su aprovechamiento responsable de bosques.

1.3.3. Concesionaria Forestal Anita EIRL

La empresa concesionaria FORESTAL ANITA EIRL, tiene una concesión forestal vigente con contrato N° 25-PUC/C-J-032-03 y se otorgó en Mayo del 2017 la autorización para el aprovechamiento y manejo de bosque en las PC's 11 y 12, mediante R.D. No 025-2017-GRU-ARAU-DGFFS, que corresponde al PO11; en una extensión total de 789.9 hectáreas para ser trabajadas en el período 2017-2019.

Cabe resaltar que las concesiones Forestal Anita EIRL y Rosa Elisa Rengifo fueron adquiridas mediante “transferencia”, esto quiere decir que los primeros concesionarios fueron personas externas al Grupo Arbe SAC.

2. Gobernanza de la Organización

2.1. Órganos del Grupo Arbe S.A.C

En cuanto a los órganos del Grupo Arbe SAC, estos constituyen solo a la formación accionaria; es decir, solo cuentan con accionistas. Esto se puede manifestar a través de los documentos de constitución de cada una de las empresas que engloba el Grupo. En el caso de Forestal Anita E.I.R.L, por ser una empresa individual de responsabilidad limitada solo existe la participación del señor Teddy Arbe Saldaña quien tendría el poder y responsabilidad en todas las decisiones tomadas en la misma; sin embargo, según información proporcionada en la entrevista a Teddy Arbe Rengifo (hijo), la señora Rosa Rengifo también influye en la toma de decisiones finales. En cuanto a la empresa Transmasac, por naturaleza de sociedad anónima cerrada, la participación es compartida y se dividió en la siguiente estructura: 40% de participación para Rosa Rengifo y 60% para Teddy Arbe Saldaña. Por último, Ucayali Wood SAC está estructurado con un 90% de participación para Rosa Rengifo, 5% para María Alejandra Arbe Saldaña (hija) y el 5% restante para Teddy Arbe Rengifo (hijo). (Ver tabla 11)

Tabla 11: Participación accionaria por cada empresa del Grupo Arbe S.A.C

| Forestal Anita E.I.R.L | Transportes fluviales y servicios María Alejandra (Transmasac) | Ucayali Wood S.A.C |
|---------------------------|---|--|
| Teddy Arbe Saldaña (100%) | Rosa Rengifo (40%) Teddy Arbe Saldaña (accionista mayoritaria – 60%) | Alejandra Arbe Rengifo (5 %) Teddy Arbe Rengifo (5%) Rosa Rengifo (accionista mayoritaria – 90%) |

En definitivo, se puede decir que los únicos accionistas del Grupo Arbe SAC que también forman parte del directorio son: Teddy Arbe Saldaña, Rosa Rengifo, Teddy Luis Arbe y María Alejandra Arbe.

A continuación se hace una breve reseña sobre ellos:

- Teddy Arbe Saldaña: fundador de todo el Grupo Arbe SAC, cuenta con más de 30 años de experiencia en el rubro forestal extrayendo y comercializando madera. Actualmente se encarga de la gestión financiera, logística, de operación, social, humana y legal dentro de toda la organización.

- Rosa Rengifo: Co-fundadora del Grupo Arbe SAC y esposa del señor Teddy Arbe Saldaña. Experiencia en Gestión administrativa, actualmente se dedica a la administración de la empresa, específicamente haciendo seguimiento al volumen de madera extraída, asimismo a la parte financiera.
- Teddy Luis Arbe Rengifo: Abogado de profesión, recientemente vinculado a la empresa (Aprox. Desde hace dos años) como profesional. Sin embargo, tiene una trayectoria en el rubro de toda una vida; debido a que desde pequeño fue involucrado en el negocio por su padre Teddy Arbe; por ello, es que actualmente tiene mucho conocimiento sobre el sector y la organización. Dentro de la empresa ocupa el cargo de asesor de temas legales empresariales del Grupo (legal-corporativo).
- María Alejandra Arbe Rengifo: estudiante de psicología. Accionista minoritaria de Ucayali Wood.
- Tal y como lo comentó Teddy Arbe Rengifo, en la entrevista brindada, no existen reuniones presenciales de Junta General de Accionistas y Junta de Directorio. Sin embargo, existen documentos que plasman los acuerdos del consenso. Las decisiones se toman entre el señor Teddy Arbe Saldaña y la señora Rosa Rengifo y se plasman en un papel para que haya precedentes y control en ese ámbito.
- Desde la entrada de Teddy Luis Arbe Rengifo a la organización, él ha sido intercesor en las posibles decisiones futuras con un asesoramiento legal corporativo. Aunque finalmente quién tome la decisión final es el señor Teddy Arbe Saldaña.

2.2. Gobierno Corporativo del Grupo Arbe S.A.C

El Grupo Arbe, en cuanto a su gobierno corporativo no establece de manera escrita principios y normas que regulen la estructura de sus órganos. Sin embargo, es importante mencionar que al existir un “patriarcado económico familiar”, se restringe la oportunidad de crear estos principios y normas, ya que finalmente todos accionistas saben que el único decisor en cuanto al rumbo de la organización es el señor Teddy Arbe Saldaña.

Según la historia del Grupo, el patriarcado ha estado presente desde inicios de la Organización, ejerciendo liderazgo en la toma de decisiones solo una persona, en este caso era la cabeza de familia. Primero, Jorge Arbe (padre del señor Teddy Arbe Saldaña) actual decisor de la organización; y próximamente Teddy Luis Arbe Rengifo (hijo de Teddy Arbe Saldaña).

Asimismo, no cuenta con políticas internas ni códigos de ética; que regulen el comportamiento de los grupos internos de la organización. En cuanto a este punto Teddy Arbe Rengifo mencionó que sí existían principios de ética que estaban enmarcados en las

dimensiones de medio ambiente, trabajadores y sociedad; sin embargo, no tenían documentación que su sustento lo mencionado.

3. Gestión Estratégica del Grupo Arbe S.A.C

El Grupo Arbe SAC no cuenta con un plan estratégico para la gestión de sus actividades; su gestión ha sido desarrollada de manera empírica mediante la experiencia adquirida a lo largo de los años, con aciertos y desaciertos lo cual les ha permitido ir mejorando con el tiempo. Teddy Arbe Saldaña, ha manejado y gestionado la empresa directamente en todos los campos: temas financieros, de logística, de operación, de producción, de regularización e incluso de relacionamiento con la comunidad a través de una gestión filantrópica. El rumbo de la empresa ha sido enmarcado en el azar del destino; ya que las decisiones han considerado la intuición en el momento. Por otro lado, es importante mencionar que Teddy Arbe Saldaña ha tenido el respaldo y soporte de su esposa: la señora Rosa Rengifo quien viene ayudándolo con la administración de la empresa y direccionándolo en la toma de decisiones importantes para el crecimiento de la empresa.

3.1. Misión de la empresa

La organización no cuenta con una declaración de misión establecida debido a que no poseen un plan estratégico. Sin embargo, se propone la siguiente misión de acuerdo con las entrevistas y observaciones realizadas: Ofrecer madera de calidad asumiendo el compromiso de garantizar la sostenibilidad del recurso forestal como la de sus grupos de interés.

3.2. Visión de la empresa

El Grupo Arbe no cuenta con una declaración de visión establecida y divulgada a lo largo de toda la organización ni mucho menos interiorizada por los colaboradores de las empresas. Sin embargo, según las entrevistas realizadas, la alta dirección, la encuentra implícita en sus actividades diarias y de decisiones. La propuesta de visión que sugiere esta investigación es: “Ser una empresa confiable, que brinde productos de calidad y que se comprometa a la gestión sostenible del ambiente, sociedades y comunidades”

Se hace esta propuesta debido a la entrevista que se realizó a Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 24 de agosto, 2018) quien señala que “para el 2021, queremos lograr la certificación internacional de nuestras concesiones”. Lo que implica “asegurar a los consumidores que la compra de sus productos no contribuye a la destrucción y degradación de los bosques del mundo” (ACI-Américas, s.f.).

Con la certificación de las concesiones lograrían tener el respaldo del mercado internacional, lo cual les da la oportunidad de ampliar su core business del negocio. Cómo lo tienen pensado, ellos, ya no solo quieren extraer madera y comercializarla en materia prima, sino que también quieren agregarle valor y con ello ser más competitivos en el mercado tanto nacional como internacional, sin dejar de lado la gestión sostenible de los bosques para su aprovechamiento futuro.

3.3. Valores

Los valores del Grupo Arbe SAC tampoco se encuentran definidos de manera escrita; sin embargo, la alta dirección trata de impartir a sus trabajadores valores que son propios del núcleo familiar. Como señala Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de Octubre, 2018) los valores impartidos en su organización son “Respeto, honestidad, cosas que me han enseñado mis padres. Respeto a la gente, sobre todo, mis padres han sido gente humilde. Ayudar a las personas que necesitan dentro de la comunidad.” En definitiva, el Grupo Arbe Sac, imparte valores de respeto, honestidad, humildad y compromiso con la comunidad”.

3.4. Análisis externo del Grupo Arbe SAC

Para el análisis externo del Grupo Arbe SAC se utilizará la herramienta PESTE y se detalla a continuación:

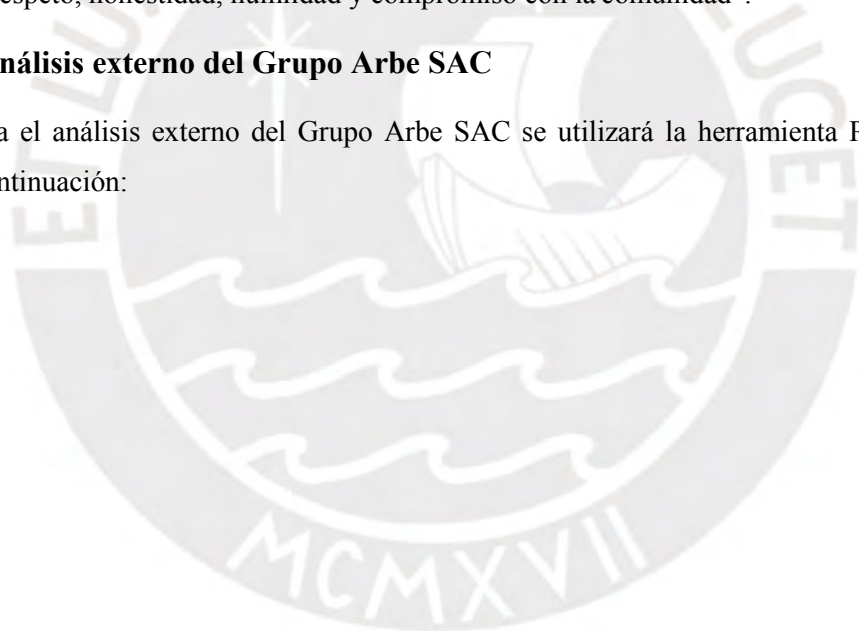


Tabla 12: Análisis PESTE del Grupo Arbe SAC

| | |
|-----------------------|--|
| <p>Político-Legal</p> | <p>Políticas por parte del Gobierno que fomentan la regularización de empresas forestales e instituciones como el MINAGRI, OSINFOR, SERFOR, Gobiernos Regionales y Dirección Forestal, comprometidas con la intervención al tema antes mencionado.</p> <p>Políticas Internacionales que frenan la venta de la madera extraída ilegalmente, ejemplo "Ley Lacey", primera ley internacional en la lucha global contra el comercio ilegal de madera.</p> <p>Somos uno de los 195 países miembros de las Naciones Unidas que ha decidido adoptar la Agenda 2030, incorporando a ella Objetivos de Desarrollo Sostenible.</p> |
| <p>Económico</p> | <p>La actividad Forestal aporta el 1% del PBI; se considera, que el sector tiene un potencial hasta de 8% si se desarrolla una estrategia de aprovechamiento sostenible.</p> <p>La gestión sostenible de las empresas extractoras influenciadas por la normatividad permite que la madera sea más competitiva y atractiva en el mercado internacional (madera de origen legal), incrementando los niveles de exportación.</p> <p>El sector presenta alto riesgo financiero, lo que ocasiona que empresas financieras no inviertan en proyectos de aprovechamiento sostenible.</p> |
| <p>Social</p> | <p>Mayor exigencia de la sociedad civil para que el accionar de las empresas sea socialmente responsable.</p> <p>Presencia de ONGs que buscan deslegitimizar la extracción de madera</p> <p>Empoderamiento de los stakeholders.</p> <p>Existencia de Gremios Forestales como APROFU y CONAFOR</p> |
| <p>Tecnología</p> | <p>Desarrollo del principio de Trazabilidad (Sistema Cubidro)</p> <p>Avance tecnológico en el uso de herramientas de medición (pietaje, volumen) y extracción.</p> <p>Poco uso de redes sociales y pág. Web por la inaccesibilidad de cobertura telefónica y banda ancha.</p> |
| <p>Ecología</p> | <p>Ley Forestal y de Fauna Silvestre N° 29763 que determina el lineamiento de aprovechamiento de bosques de manera sostenible.</p> <p>Aumento del calentamiento Global</p> <p>Extracción indiscriminada de madera que genera depredación de los bosques</p> <p>Invasión de territorios para cultivo de hoja de coca involucrada en el narcotráfico.</p> |

3.5. Organigrama

El Grupo Arbe SAC no tiene un organigrama, así lo menciona Teddy Arbe Rengifo (Comunicación personal, 24 de agosto, 2018) “No, nunca han tenido la necesidad. Si le preguntarán a mi papá, no podría tener respuesta porque es un señor que trabaja a la antigua). Es decir, Teddy Arbe Saldaña no se ve en la necesidad de elaborar un organigrama con las funciones de sus trabajadores, porque se basa en la confianza de hacia su personal. Él tiene en su mente, las funciones de cada uno de sus colaboradores.

3.6. Objetivos y metas

La falta de planificación refleja que el grupo Arbe SAC no tiene metas y objetivos sistematizados en un periodo de tiempo. Lo cual se afirma con la entrevista realizada a Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de Septiembre, 2018) el cual indica que “la empresa nunca se ha manejado bajo propósitos y metas establecidas, siempre ha sido lo que salía, el fin era ganar y ganar, inconscientemente sí hemos cumplido propósitos que no han sido establecidos en un estrategia”. Asimismo, ellos según Teddy (comunicación personal, 18 de Septiembre, 2018) “no consideran que trabajan de manera ejecutiva y es por eso que no tienen un objetivo plasmado a fin organizacional; sin embargo, sí tienen objetivos y metas a nivel operativo. Por ejemplo: Meta por zafra: extracción de 5000 trozas”.

Otra de las razones que indica Teddy Arbe Rengifo es que ellos no se manejan bajo objetivos y metas, debido a que son una empresa familiar. (comunicación personal, 18 de septiembre, 2018) "Nunca nos hemos manejado bajo propósitos y metas establecidas, porque somos una empresa familiar".

Si bien las metas no están plasmadas dentro de un plan estratégico, ellos como Grupo comentan lo que quisieran lograr en un periodo de tiempo. Dentro de las metas estratégicas que tienen mapeadas esta el poder maximizar su utilidad, internacionalizarse, certificarse, expandir sus concesiones, iniciar la zafra con inversión sea propia y agregar valor a su cadena productiva a través de la transformación de la materia prima.

3.7. Análisis de Riesgos Internos y Externos.

Dentro de los riesgos hemos considerado tres categorías: riesgos financiero, operativos y de mercado.

En cuanto a los riesgos financieros que presenta la organización estos podrían ser generador por diversas situaciones:

- Paralización de la operación forestal debido a los cambios climatológicos o accionar de las comunidades nativas
- Pedir financiamiento a bancos en inversiones sin plan estratégico de acción.
- Mala reputación en sistemas bancarios, ya que te cierra puertas de financiamiento.

Por otro lado, dentro de los riesgos operativos, la empresa a experimentado los mencionados a continuación:

- Rompimiento de boyas en el traslado de la madera, lo cual causó el hundimiento de las chatas.

- Errores causados al momento de la extracción que generen pérdidas humanas, de maquinarias y otras especies maderables como no maderables.

En cuanto a los riesgos de mercado tenemos a:

- Ilegalidad e informalidad que genera un mercado negro con productos a menor precio
- Tendencias de consumo del mercado internacional.

3.8. Factores para el inicio de la producción

Los factores que considera el grupo para iniciar la extracción de la madera; en primer lugar, es el financiero: que indica la capacidad que tiene la organización de cubrir los gastos para iniciar su proceso productivo, este factor es el más importante. En segundo lugar, se considera el factor logístico el cual comprende tener toda la maquinaria y equipo humano que garantice el desarrollo de la cadena de producción; otro de los factores es el factor climatológico; ya que este puede limitar las condiciones ambientales para el desarrollo de las actividades. Por último, también se considera la tendencia del mercado de consumo de madera, que te indica que especie está demandando el mercado internacional.

3.9. Factores para la elección de especies a extraer

Los factores considerados para la elección de especies a extraer son la demanda, el precio y la rentabilidad que la materia prima generaría. Para ello, se realiza un censo previo en la parcela de corta, el cual arroja el listado de especies y se procede a la extracción de las especies que cumplan con el equilibrio de los factores antes mencionados.

4. Cumplimiento normativo

En cuanto al cumplimiento normativo, el Grupo Arbe Sac, toma en consideraciones todos los lineamientos de la normatividad; explicado anteriormente en el capítulo 3, punto 3. Para ellos es muy importante cumplir con la normativa debido a que las sanciones involucran grandes cantidades de dinero por cuestión de multas, e incluso la privación de la libertad.

Para el Grupo Arbe SAC resultó muy costoso adherirse a la normativa instituida por la ley N°29763 ya que esta se instaura de manera drástica y no progresiva. Algo que le demandó más inversión al Grupo, fue incorporar a su producción el principio de trazabilidad que mapea el origen legal de la madera. Asimismo, el pago que se ejecuta a la autoridad Regional forestal por derecho de aprovechamiento de uso.

El proceso de regularización de la normativa tuvo un costo significativo porque lograr adecuarse a los estándares regidos por el OSINFOR necesitaba de mucha precisión en el

análisis. Cabe mencionar que uno de los mayores obstáculos que las empresas formales tenían para poder respetar la normatividad era que esta norma no se ajustaba a la realidad peruana y a sus bosques.

5. Inversionistas, proveedores y clientes

En cuanto a inversionistas estos pueden ser personas de carácter natural o jurídico que tengan interés de inversión en la extracción de madera. Los estándares que utiliza el Grupo Arbe SAC para la elección de sus inversionistas es netamente financiera; esto quiere decir, que quien ofrezca un financiamiento mayor por la madera comprometida, será automáticamente inversor.

Por parte de la organización, Grupo Arbe SAC, no existe una propuesta al inversor que vaya más allá de las ganancias monetarias de la madera; sin embargo, la propuesta está implícita ya que ofrecen un producto que garantiza su origen legal y evita posibles sanciones e incautaciones de madera.

En cuanto a proveedores, estos van a aumentar o disminuir de acuerdo con el periodo de la zafra que está ligado con los requerimientos o necesidades de los procesos de la extracción. El Grupo Arbe SAC cuenta con proveedores de combustible, aceites, alimentos, servicios de mantenimiento de maquinaria con los cuales posee un vínculo netamente comercial, esto quiere decir, de compra y venta. Las compras que ejerce el Grupo con sus proveedores tienen un plazo de crédito asignado de 30 días como máximo, en algunos casos; y en otros, se realiza el pago en efectivo.

Es importante recalcar que el periodo de zafra, cuenta con una duración aproximada de seis meses, y es cuando se necesitan la mayor cantidad de recursos que permitan el desarrollo de las actividades. Cabe mencionar que la cantidad de insumos requeridos descienden drásticamente al término de esta.

En relación a los clientes el Grupo Arbe, se manejan bajo la misma dinámica que contemplaba a los inversionistas, otorgar la venta de la madera al cliente o comprador que ofrezca más dinero por el recurso. Está claro que la inclinación sobre la venta es netamente monetaria; sin embargo, el valor agregado que la empresa le brinda a sus clientes es que la madera comercializada sea de origen legal; por ello, Teddy Arbe Saldaña menciona lo siguiente: (comunicación personal, 06 de octubre, 2018) “ahorita están comprando como te digo, te piden tu resolución de trazabilidad. Es lo que piden ahora porque si no cumplen se les quita la madera. Los ilegales se desquitan de toda responsabilidad, te venden la madera y ahí nomás queda.”

|Con ello se da luz que la trazabilidad genera confianza en los clientes ya que tienen el conocimiento que la madera que adquirieron es de origen legal, garantizando la oportunidad de recompra.

6. Gestión de la Cadena Productiva de la Organización

La cadena productiva de la organización se centra en la actividad de extracción de madera y para su correcta gestión se requieren de la acción conjunta de todos los miembros de la organización. El extraer implica planificar cómo se van dar los procesos contemplando el marco de la ley.

A continuación se detallarán aspectos de operación que describirán los activos de la organización; aspectos de producción que mencionará los pasos del proceso de extracción del Grupo Arbe SAC así como para la elaboración del Plan Operativo.

6.1.1. Aspecto Operaciones

a. Activos del Grupo Arbe S.A.C

Para entrar a zafra se necesita de maquinaria pesada ya sea propia o alquilada. Como mencionaron los altos directivos del Grupo, ellos entran a zafra con maquinaria propia ya que resulta más rentable con el paso del tiempo, pese a que la inversión es mayor. El Grupo mantenía una creencia de a mayor cantidad de maquinaria: camiones, tractores forestes, embarcaciones mayor capacidad de extracción; sin embargo, se dieron cuenta que llevando esa lógica, los costos fijos aumentaban teniendo como resultado un método insostenible de inversión. El tiempo sacó a relucir ello y disminuyeron la cantidad de maquinaria que tenían a su poder quedándose solo con la necesaria.

En la actualidad el Grupo cuenta con los siguientes activos:

- Embarcaciones: 4 embarcaciones fluviales propias de 70 metros, funcionan con el Remolcador.
- Remolcador: embarcación que posee el motor para empujar a las embarcaciones.
- Maquinarias: Propias y alquiladas
- Propias: Tractores, cargadores, motoniveladoras, camionetas, siete camiones.
- Alquiladas: Camiones y Oruga. Se alquila maquinarias porque resulta más conveniente
- Económicamente que comprarlas.

Como mencionó Teddy Luis comunicación personal, 24 de agosto, 2018) en la entrevista: “Nunca hubo una inversión directa en maquinaria. Si iba bien el negocio, se

compraba maquinaria; si bajaba, se vendía". Entonces cuando el negocio prosperaba, el padre solía tener el <<ego de empresario>>, y compraba la mayor cantidad de maquinaria. En cuanto a propiedades como almacenes y aserradoras, el Grupo Arbe no cuenta con ellas. No se necesita almacén para depósito de la materia prima porque la madera va de frente a los aserraderos y no han visto necesario tener aserraderos porque el padre del señor Teddy Arbe Saldaña posee uno.

6.1.2. Aspecto Producción

a. Descripción del proceso de extracción Grupo Arbe SAC

A continuación se detalla las etapas que se tienen en consideración antes, durante y después de la extracción.

1. Hacer el POA (Plan Operativo Anual)
2. Presentar el POA al Gobierno Regional y esperar la aprobación de la dirección Forestal
3. Si aprueba, entran al campo (Entran los tractores forestales haciendo trocha, en caso no hubiera)
4. Establecen el campamento que se adapta a los estándares del OSINFOR
5. Para la extracción el POA es dividido en fajas y censado según especie, informado esto se empieza con la TUMBA¹ y elARRASTRE.
6. Después de tumbar entran tractores, enganchan la madera y la arrastran hasta un PATIO DE ACOPIO
7. En el patio de acopio lo que hacen los motosierristas es: "si el árbol es muy grande lo cortan en dos y apuntan qué árbol es, qué pietaje tienen, colocando rápidamente un código de barras que permite la trazabilidad.
8. Sanear la madera: cortar las ramas, poner código de barras, hacer la cubicación y hacer seguimiento a las letras.
9. Entran los camiones tronqueros al punto de acopio y el cargador forestal pone los troncos en los camiones, ponen cadena y salen²
10. Vuelven a cubicar y a medir para que la trazabilidad sea exacta
11. Se transporta la madera hacia el PUEBLO, en este caso la localidad de Bolognesi, luego al puerto Cascajal.
12. En el puerto, se acopia nuevamente, con ayuda de una grúa cargan la madera en lanchas de TRANSMASAC y son transportadas a Pucallpa.

¹Tumba: Tumar los árboles, entra el motosierrista con sus ayudantes y apunta "en la faja tal, tumba tal (haciendo referencia a la especie).

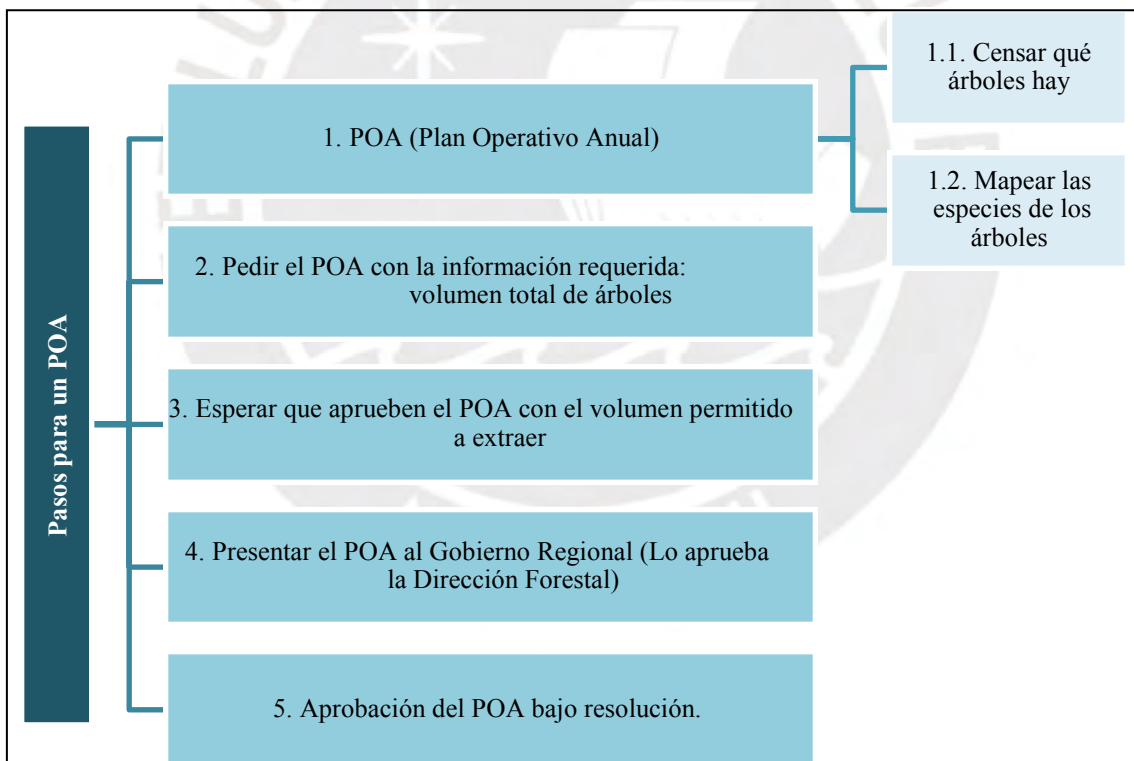
²Ubicación: Están en el KM 114, sacan la madera al km 60 (punto de acopio más grande)

13. Se efectúa la comercialización de la madera

b. Elaboración del PO

Todo comienza en el censo donde se observa el potencial maderable de la zona a extraer. Este censo da a conocer las especies y volúmenes que se podrían extraer de las Parcelas de Corte (PC) estudiadas, toda esa información es documentada y presentada a la Dirección Forestal (DF). Los documentos presentados están adjuntos dentro del Plan Operativo: mapas, censo de individuos (censos), ubicación de individuos, plan a seguir en cada parte del proceso de extracción y medidas a tomar en caso de riesgos o posibles amenazas. Luego del análisis respectivo de la DF, si el documento no presenta ninguna observación, es aprobado. Caso contrario, es devuelto para que el empresario pueda hacer las correcciones debidas y volver a presentarlo. Cabe resaltar que la elaboración del PO, para el Grupo Arbe SAS está bajo responsabilidad de la regente forestal Guiomar y de todo su staff de ingenieros y técnicos especialistas en el Sector Forestal: actividad extracción. (Ver anexo C)

Figura 5: Pasos para un Plan Operativo



Tras ser aprobado el PO se puede comenzar el proceso productivo el cual dependerá de aspectos internos y externos a la organización para que sea exitoso. A continuación se comentará sobre la generación de ingresos del Grupo Arbe SAC:

- Facturación de la empresa

El monto de facturación depende del volumen que presente un PO (Plan Operativo) aprobado. El volumen aprobado en el PO es reglamentario cumplirlo. Todas las mediciones que se realizaron y los estudios para la realización del PO tienen un margen de error. Este se debe principalmente a los siguientes errores cometidos al momento de realizar todo el estudio: **cubicación inexacta de la madera**, está muchas veces arroja un falso metraje por la inaccesibilidad de las copas de los árboles lo que hace la diferencia de más o menos metraje; **error en la denominación de los árboles censados**, por ejemplo se realiza el censo de una Parcela de Corte donde a un árbol de determinada ubicación se le determina como una especie “Cashimbo” ;sin embargo, cuando llegan para extraerlo este resulta ser “Shihuahuaco”.

La diferencia de más o menos volumen aprobado puede ser corregida con una reformulación del PO bajo la supervisión de la regente forestal. La ganancia o pérdida por zafra se deriva del volumen y tipo de madera extraído. Además existen factores que juegan a favor de la valorización de la madera como las tendencias de mercados internacionales en lo que es oferta y demanda. Los precios aproximados de las maderas según especie son: (ver tabla N°13

Tabla 13: Precios de madera actual

| Tipo de madera | Costo por pie (s/.soles) | Nombre científico |
|----------------|--------------------------|------------------------------|
| Tornillo | S/ 4.50 | Cedrelinga catenaeformis |
| Cachimbo | S/ 3.00 | Platysmiscium parviflorum |
| Shihuahuaco | S/3.50 | Dipteryx odorata(Aublet)Will |
| Huayruro | S/3.50 | Ormosia coccinea |
| Estoraque | S/6.00 | Myroxylon balsamum (L) |
| Tauarí | S/7.00 | Tabebuia serratifolia |

Cabe resaltar que como medio de conservación del bosque, la extracción de madera se desarrolla bajo un proceso de tala selectiva Se considera toda madera cuyo precio sea mayor de S/2.00. A continuación se presenta una tabla que muestra el flujo de caja de ingresos y egresos correspondiente a la madera rolliza de la empresa señalando la rentabilidad del manejo forestal de la Parcela de Corte N° 11 de la concesión Forestal Anita.

Tabla 14: Flujo de caja en Grupo Arbe SAC- PC: N°11

| Flujo de caja en us\$ (dolares americanos) | |
|--|----------------------|
| Rubros | Monto |
| Años | PO11 |
| I. Ingresos | |
| Venta de madera rolliza | 1,668,391.160 |
| II. Egresos | 1,231,552.041 |
| Censo | 12,120.000 |
| Costo de tala | 82,008.434 |
| Costo de arrastre | 117,154.906 |
| Costo manipuleo en patio de trozas | 17,573.236 |
| Costo de silvicultura | 12,887.040 |
| Costo de transporte terrestre fase i | 210,878.831 |
| Costo de transporte fluvial | 93,723.925 |
| Costo de construcción de caminos | 234,309.812 |
| Costo de mantenimiento de caminos | 128,870.397 |
| Costo de vigilancia y seguridad | 17,573.236 |
| Costo de mantenimiento de lindero | 9,372.392 |
| Costo de construcción de campamento temporal | 17,573.236 |
| Costo de seguridad industrial | 82,008.434 |
| Plan de gestión ambiental | 8,000.000 |
| Costos de capacitación | 3,000.000 |
| Costo de supervisión | 7,000.000 |
| Costo de monitoreo | 17,573.236 |
| Costo de vivero | 11,715.491 |
| Pago derecho de aprovechamiento anual | 363.660 |
| Relacionamiento social | 36,211.516 |
| Gastos administrativos (10%) | 10,8334.260 |
| Saldo total (I-II) | 436,839.119 |

En cuanto a las necesidades de financiamiento el concesionario cuenta con el 80% para cubrir las necesidades de presupuesto (mediante capital propio y/o préstamos comerciales) para llevar adelante su Plan de Manejo Forestal, por lo que realizara sus mejores esfuerzos para conseguir la diferencia a través de otros sistemas disponibles a fin de concluir con los trabajos planificados en el presente PO11.

CAPÍTULO 5: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Después de haber delimitado el marco teórico y contextual de la Gestión de Responsabilidad Social en el sector forestal e introducir a la empresa Grupo Arbe SAC y a sus operaciones; el siguiente capítulo explica a detalle el proceso que ha desarrollado la investigación en el lugar de campo. Así mismo, se detallará las herramientas utilizadas para el recojo de la información, además de mostrar las materias y aspectos seleccionadas tanto de la ISO 26000 como del GRI para la sistematización de la información que servirá en el desarrollo de análisis en esta investigación.

1. Alcance de la investigación

El alcance de la presente investigación es de carácter descriptivo. Como se menciona en el texto Metodología de la Investigación, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden, medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren; su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

Dentro de la investigación se busca describir y explicar cómo se desarrolla la gestión de Responsabilidad Social en el Grupo Arbe SAC, teniendo en consideración algunos materias y aspectos de la ISO 26000 y del Reporte de Sostenibilidad GRI. Se considera que esta investigación, a través del diagnóstico, impulsará al Grupo Arbe SAC a desarrollar eficientemente una Gestión de RSE para consigo y para con sus grupos de interés. Asimismo, se espera que empresas con igual similitud a las características del Grupo Arbe SAC, puedan considerar las recomendaciones de la investigación para incorporarlas a dentro de su Gestión.

El valor de esta investigación es principalmente la utilidad para demostrar con precisión dimensiones de “los fenómenos o sucesos que se ven envueltos en la comunidad, contexto o situaciones de estudio” (Hernández et al., 2016). Para poder obtener el resultado de diagnóstico se han definido; en primer lugar, a los grupos de interés, los cuáles dentro de la matriz de consistencia (ver tabla D) lleva el nombre de categoría; seguidamente se han definido las materias y aspectos a medir; para luego incorporar un análisis que considera los siete principios de la ISO 26000.

2. Enfoque de la investigación

El diseño a desarrollar en esta investigación académica será unifocal, esto quiere decir que tendrá un enfoque único de técnicas cualitativas, las cuáles nos ayudarán a conseguir un

análisis profundo con solidez de argumentos; aunque está presente el riesgo de tener respuestas sesgadas, se ha puesto todo el esfuerzo para que el análisis sea lo más objetivo posible y se pueda lograr tener conclusiones que resulten proporcionales a la realidad.

El análisis cualitativo “utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación; es decir, se pueden desarrollar preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de datos” (Hernández et al., 2010, p. 7)

3. Herramientas de Investigación

Debido a que el enfoque de esta investigación es cualitativo, las herramientas a utilizar también lo serán. Dentro de toda la amplitud de herramientas que presenta este enfoque, las que se utilizarán para fines de este trabajo académico serán: tanto la entrevista como la observación cualitativa.

En cuanto a las entrevistas, se realizarán bajo un modelo semiestructurado; es decir, el entrevistado tendrá la oportunidad y libertad de hablar acerca de un tema relacionado a las preguntas mapeadas en las Guías de Entrevista. Cada entrevista tiene el consentimiento para ser grabada bajo audio y para hacer uso y publicación de la información recaudada. Por otro lado, también se realizarán observaciones cualitativas que permitan profundizar las problemáticas que presenta el sector forestal con cada uno de los grupos de interés.

La información recaudada tiene, en su mayoría, intervención en la localidad de Bolognesi, distrito de Tahuania a 14 horas en transporte fluvial, selva a dentro, desde la ciudad de Pucallpa. Es importante mencionar que Bolognesi, es el centro poblado más cercano a las concesiones forestales que le pertenecen al Grupo Arbe.

4. Marco muestral

El definir de dónde o de quienes se obtendrá la información necesaria para realizar el análisis de la investigación requiere de un marco muestral. Este es un marco de referencia que permite identificar físicamente los elementos de la población, así como la posibilidad de enumerarlos y seleccionar los elementos muestrales (Hernández et al., 2010).

El mapeo de los actores se da básicamente en una lista que sirve de guía para identificar a los tenedores de información valiosa como, por ejemplo: guías telefónicas, listas de miembros de las asociaciones, directorios especializados, listas oficiales de escuelas de la zona, bases de datos de los alumnos de una universidad o de los clientes de una empresa, registros médicos, catastros, nóminas de una organización, etc. (Hernández et al., 2016).

Para la investigación, que gira en torno al análisis del Grupo Arbe S.A.C se tendrá en cuenta como marco muestral: a la alta dirección del Grupo Arbe SAC, a los trabajadores administrativos, trabajadores de campo, ingenieros encargados de las etapas de extracción, Comunidad, autoridades locales y regencia forestal. (Ver tabla 15).

Tabla 15: Grupos del marco muestral para el análisis de la investigación

| Grupos del marco muestral |
|---------------------------|
| Alta Dirección – Dueños |
| Administración |
| Autoridades |
| Regencia Forestal |
| Comunidad – Población |
| Ingeniero encargado |
| Trabajadores de campo |

A continuación se describirá los parámetros de nuestro universo o población teniendo en consideración el enfoque y herramientas utilizadas en el desarrollo de esta investigación.

4.1. Entrevista

Como las entrevistas no tienen un tipo de muestra probabilista, la selección del universo de esta investigación será toda aquella que nos ayude a tener una aproximación y percepción acerca del Sector forestal peruano, asimismo de la gestión responsable que asume el Grupo Arbe SAC con sus Stakeholders. La ventaja de las muestras no probabilísticas son que aportan directamente a aquello que le interesa al investigador. Como menciona Hernández et. al (2010):

En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra, lo cual evidencia la importancia y relevancia de la toma de decisiones frente a los resultados cualitativos recogidos (p. 176).

En nuestra investigación, se dividieron las entrevistas en seis grupos: La alta dirección, la administración, autoridades de la localidad, Regencia Forestal, comunidad, ingenieros encargados y trabajadores de campo; haciendo un total de 16 entrevistas, las cuales respondieron a las variables seleccionadas de la ISO 26000 y el GRI. (Ver anexo A)

Los instrumentos que se usaron para realizar las entrevistas fueron dos: por un lado, las Guías de entrevistas semiestructuradas (Ver anexo B), que otorgan la flexibilidad de repreguntar o añadir algún aspecto que no haya sido mapeado; y, por otro lado, las fichas técnicas de

entrevista, que ayudan a informar las condiciones en las cuales se desarrolló la entrevista. (Ver anexo C).

4.2. Observación

La observación sirvió como medio para interiorizar la realidad y problemática que los grupos de interés perciben en el desarrollo de la actividad forestal. Se ha hecho uso de esta herramienta en la localidad de Bolognesi, cuya realidad es muy diferente a la de Ucayali y Lima. El instrumento para precisar la información fue a través de audios.

5. Materias y aspectos de la Investigación

La presente investigación académica ha determinado sus materias y aspectos de análisis, tomando como referencia a la ISO 26000 y el Global Reporting Initiative (GRI), ambos estándares internacionales que orientan a las empresas a actuar socialmente responsable en cuanto a los impactos que genere el desarrollo de su actividad y sus decisiones.

En virtud de obtener información de forma ordenada y sistematizada, el análisis de este estudio ha considerado dividir a los grupos de interés en cuatro categorías: Gobierno de la empresa, Fuerza Laboral, Medio ambiente y Comunidad; dentro los cuales se ha establecido asuntos específicos que una organización debe tener en cuenta cuando identifica su responsabilidad, a ello, para fines de esta investigación se le llamará materias y a aquello que especifique a detalle el asunto, se le llamará aspecto.

En la categoría de Gobierno de la empresa se consideraron asuntos de Gobernanza de la organización y Gestión de la cadena de suministros; los cuales han permitido identificar la solidez de responsabilidad que mantiene la organización con la evaluación de aspectos como gobierno corporativo, gestión estratégica, cumplimiento normativo, procesos productivos, etc. Para la categoría Fuerza laboral se tuvieron en cuenta las materias de Trabajo y relaciones laborales en la organización, Condiciones de trabajo y protección social, Salud y Seguridad Ocupacional, Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo. En cuanto a la categoría Medio Ambiente subyace la materia de Gestión Ambiental y, por último, vinculamos la categoría Comunidad a las materias de Desarrollo de la comunidad y Lineamientos generales de la comunidad en el sector forestal. Todas estas materias están desagregadas en aspectos y sub-aspectos; lo cual permitirá al estudio un enfoque más profundo del diagnóstico de la Gestión de Responsabilidad Social de la organización: Grupo Arbe SAC. Ver Anexo D, matriz de consistencia, que indica de manera detalla el vínculo que presenta cada aspecto y sub-aspectos con las materias seleccionadas en el estudio. Finalmente se añade una columna que nos ayuda a

determinar qué principios de la responsabilidad social se están poniendo practica con cada materia estudiada.

6. Técnicas de recolección

La recolección de información se viene realizando desde inicios de esta investigación con entrevistas preliminares, observaciones donde se identificó el problema que actualmente se está abordando. Sin embargo, no solo en ese momento se recaba información sino durante todo el proceso de investigación y teniendo un foco principal en el trabajo de campo.

Al ser esta una investigación unifocal, se necesita de recopilar información cualitativa lo cual se hará uso de la herramienta observación y entrevista. Se considerará el uso de elementos que faciliten la recolección de información como grabaciones de video y voz, fotografías y técnicas de mapeo necesarias para la reconstrucción de la realidad social.

La estrategia que se utilizará para esta investigación tendrá carácter de estudio de caso, ya que se realizará una evaluación a profundidad del entorno y situación de la Gestión de RSE del Grupo Arbe S.A.C con la finalidad de poder comprender las prácticas que realizan sobre la materia y el sector mencionado. Para así finalmente, poder incidir en la transformación y desarrollo de empresas forestales con funcionamiento socialmente responsable.

Además, como herramienta metodológica, se utilizarán materias y aspectos de la ISO 26000 y el GRI. Finalmente, en lo que respecta al horizonte temporal, este será de tipo transversal, debido a que se va a recolectar información en un momento dado del tiempo.

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE HALLAZGOS

En el presente capítulo se muestran los hallazgos obtenidos de la recopilación de datos, mediante las herramientas de entrevistas semiestructuradas y de observación; las cuales, en su mayoría, fueron realizadas en la localidad de Bolognesi, Distrito Tahuanía a los principales actores del Grupo Arbe SAC: alta dirección, administración, autoridades locales, regencia forestal, comunidad, ingenieros encargados y trabajadores de campo.

El propósito del análisis de estas variables, que fueron seleccionadas de la ISO 26000 y el GRI para ser analizadas a través de la empresa, es diagnosticar si el Grupo Arbe S.A.C cuenta con una gestión de RSE en su cadena productiva para así dar a conocer las fortalezas y debilidades del tema, generando una propuesta que ayude a que las empresas del rubro forestal sean cada vez más socialmente responsables. Cabe mencionar que en las entrevistas realizadas se pudo hacer uso de la realidad observada tomando evidencia con fotos y videos además de los audios.

Cabe señalar que cada aspecto no necesariamente estaba enfocado para un grupo en particular. Las personas entrevistadas a veces brindaron información relevante para diferentes materias y esta ha sido incluida en el análisis

1. Gobierno de la empresa

Gobierno de la empresa es la categoría en donde se analizará al grupo de interés de la alta dirección, asimismo, se detallarán dos materias que darán a conocer características particulares de la organización para luego ser contrastadas con los lineamientos de Gestión sostenible de la ISO 26000 y el GRI.

Las materias que incluyen esta categoría son Gobernanza y gestión de la cadena productiva de la organización.

1.1. Gobernanza de la organización

Según la Norma Técnica Peruana ISO-26000 (2010), “la gobernanza de la organización es el sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos” (p.23). Considerando esta definición, se estableció como aspectos importantes de análisis a aquellos que harán posible el conocimiento del sistema de gobernanza de la organización y son los Órganos del gobierno, Gobierno Corporativo, Estrategia de la Organización, Cumplimiento Normativo, Inversionistas, Proveedores y Clientes. Estos, darán luz a los mecanismos formales e informales que se encuentran inmersos en su cultura organizacional.

1.1.1. Órganos de gobierno

Para el aspecto de órganos de gobierno se realizaron entrevistas a dos personas de la alta dirección en el Grupo Arbe SAC: Teddy Arbe Saldaña y Teddy Arbe Rengifo. Ambos son dueños y accionistas de las empresas que conforman el Grupo Arbe y son el núcleo de la toma de decisiones para el rumbo de la organización. Los sub –aspectos tomados en cuenta para el análisis de este fueron: accionistas, comité de directores y junta de accionistas. (Ver anexo E, tabla 1)

Según los hallazgos, la organización posee un órgano de gobierno formal debido a la presencia de accionistas y comité de directores; sin embargo, las decisiones sobre caen en una sola persona, quien es el jefe de familia, Teddy Arbe Saldaña. Este “patriarcado familiar” como calificó Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 24 de agosto, 2018) a la gestión actual de la organización, podría ser una condición que limite una visión clara del rumbo que desean tomar de tal manera que no les permita desarrollarse y ver las oportunidades externas para su crecimiento. La participación interna de todos los integrantes de la alta dirección es clave para que se obtengan decisiones analizadas desde diferentes puntos de vista y de cierta manera tener identificados los riesgos y formas de afrontar los riesgos de las mismas.

1.1.2. Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo son el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y funcionamiento de los órganos de gobierno por ello se vio la conveniencia que el análisis de este aspecto se rija bajo los siguientes sub aspectos: principios de ética, código de ética, y políticas internas. Estos tres sub aspectos se ven enmarcados en el cómo la empresa gestiona la ética obteniéndose los hallazgos que se mencionaran a continuación (Ver anexo E, tabla 2)

El Grupo Arbe SAC no tiene establecidos principios de ética, código de ética ni políticas internas plasmadas en documentación formal; sin embargo, en el desarrollo de sus actividades tienen en consideración al medio ambiente, trabajadores y la sociedad. El no poseer estos instrumentos ha significado para la organización una cierta inclinación a que el decisor sea una persona; sin embargo, eso no merma el buen relacionamiento que tienen las partes del órgano de gobierno.

1.1.3. Estrategia de la Organización

La gestión estratégica es un aspecto importante de la gobernanza debido a que muestra la situación real del interior y exterior de la organización y el camino que pretenden tomar a través de una estrategia. En este sentido, se describirán los hallazgos de los siguientes sub

aspectos: misión, visión, valores, organigrama, objetivos y metas, gestión de riesgos y toma de decisiones sobre la producción. (Ver anexo E, tabla 3)

La misión, visión, valores del Grupo Arbe no están plasmados de manera escrita pero sí consideran actuar bajo un mandato implícito de ellos. Como lo menciona Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 6 de octubre, 2018) la forma de laborar en el Grupo corresponde al respeto, honestidad inculcados por sus padres enfatizando el respeto a las personas y ayuda a la gente humilde, ello se transmite en la ayuda a los más necesitados. A pesar que los valores no estén establecidos en un papel, desarrollan sus actividades bajo lo que se puede denominar moral.

Además, empresas que conforman el Grupo Arbe, no cuentan con un organigrama establecido en sus operaciones pero en los documentos de constitución sí se muestran los puestos de la alta dirección. En caso de Forestal Anita E.I.R.L, Teddy Arbe Saldaña es el único representante legal y gerente general; en Ucayali Wood, Rosa Rengifo es la representante legal y gerente general, Teddy Arbe Rengifo es el gerente de operaciones y María Alejandra Arbe es la jefe de ventas y en Transmasac, Teddy Arbe Saldaña es gerente general y representante legal y Rosa Rengifo es la gerente de venta y operaciones. Ellos no han elaborado organigramas porque no lo han visto necesario, esto se denota con el comentario de Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 24 de agosto, 2018) “se trabaja a la antigua”. La ausencia de estos podría generar duplicidad de funciones y una gestión desorganizada.

La gestión del Grupo Arbe, tal y como lo menciona Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018) no se da de forma ejecutiva, sino más bien empírica; esto quiere decir, que se basan en la experiencia previa para decisiones futuras. Debido a esto no presentan un objetivo organizacional plasmado pero sí cuentan con objetivos operacionales durante la zafra. Esto se corrobora con las declaraciones de Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de octubre, 2018) quien menciona que las operaciones realizadas se rigen bajo un manejo sostenible del bosque haciendo lo que la entidad forestal pide, siguiendo con el protocolo del gobierno: no contaminar, renovar el bosque, no matar el bosque, construir de carretera sin perjuicio del ambiente y comunidad, no arrojando residuos sólidos, petróleo en la tierra para que se mantenga el ecosistema. A todo ello se ultimó el comentario de que apuestan por trazabilidad y buen manejo de los bosques. A pesar que la definición de objetivos del Grupo Arbe sea difuso, se plantean metas operacionales como “Meta por zafra: extracción de 5000 trozas”. Sin embargo, el objetivo general no le preside metas según asegura Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018) debido a que nunca han trabajado bajo algún propósito en específico o metas establecidas por ser una empresa familiar. Pero según

Teddy Arbe Saldaña el tema de la trazabilidad es una meta que conlleva a otra: la certificación de la concesión para el 2020.

El establecer un objetivo general y metas es primordial para el seguimiento de una estrategia, en el caso del Grupo Arbe, esta estrategia no está clara dentro de la alta dirección y mucho menos plasmada a lo largo de la organización lo que genera pensamientos difusos en cuanto a la dirección que desea tomar la empresa.

La maximización de utilidades es una meta presente en todas las empresas. En el caso del sector forestal y el Grupo Arbe estos se consiguen por la temporalidad de la zafra. Las ganancias se perciben por la cantidad de volumen extraído y generalmente no se toma en cuenta la importancia del ingreso y utilidad unitaria (precio unitario por árbol), debido a que se vende en bloque; esto quiere decir, las ganancias son directamente proporcionales al volumen extraído. Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de octubre, 2018) sostiene que “Sobre un porcentaje de ciento por ciento de inversión, treinta por ciento es de ganancias, para volúmenes grandes que difiere de doce a dieciocho por ciento de utilidad para un volumen pequeño.

La tendencia actual de maximización de utilidades se quiere orientar al aprovechamiento de residuos forestales, como afirma Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de octubre, 2018): "Por ejemplo, un shihuahuaco grande equivale 2000 pies en estado natural y con el pata que cubica solo quiere pagar por 700. Y se comienza hacer con eso rodajas. Por cada rodaja te pagan 400 a 500 soles pero ya acabada, preparada. Dime cuánto saco... como 200 rodajas". Es una visión a futuro, el de crear valor agregado a la materia prima.

El conocer las circunstancias donde se desarrolla la actividad es relevante para la organización puesto que conocerá a qué realidad se está enfrentando tanto a nivel interno y externo. Gracias a la información de los entrevistados se construyó la siguiente tabla de FODA.

Tabla 16: FODA del Grupo Arbe S.A.C

| Fortaleza | Debilidades |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - El prestigio que tiene el apellido en Pucallpa y en general en el sector forestal – La marca es el apellido: Arbe, extraen buena madera, están dedicados hace mucho tiempo a la madera, etc - Concesiones forestales que tienen el grupo (aprox 50000 ha de bosques) y están en gestiones para la obtención de 02 más. | <ul style="list-style-type: none"> -A nivel empresarial: trabajan como empresa familiar y el proceso de cambio les cuesta en adaptarse. Desean trabajar de forma más ejecutiva. - No solicitaban comprobantes por los servicios requeridos (boleta, factura) razón por la cual no se podían sustentar los gastos de las empresas. |
| Oportunidades | Amenazas |
| <p>Estado: No tienen muchas oportunidades de crecimiento a nivel motivacional por parte del Estado: al contrario, los fiscaliza pero se está adaptando a la norma.</p> <p>Instituciones: de igual manera que el Estado ONG's: Quieran invertir en conservación de bosques.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Consideran que las ONG'S son la única amenaza - ONGs ambientalistas tienen una ideología de: “los árboles no se tocan porque so de todo el mundo” - ONG'S invierten en manda información falsa todo el Perú sobre la realidad forestal, emitir comunicados en periódicos, noticias como si los taladores ilegales fueran narcotraficantes. - Sector afectado por la corrupción: ilegalidad (personas que trabajan de ilegales) - Este problema afecta a lo legales debido a que existo un grado de inversión muy alto que los ilegales no asumen, estos últimos ofrecen un precio hasta menor y se llevan toda la ganancia a sus bolsillos sin aportar al desarrollo económico del sector. - El formal muchas veces no puede competir con el informal (en cuanto a precios) - El Estado ataca al formal en vez de identificar a los informales |

En cuanto a la de Gestión de riesgos de la empresa, se obtuvo información básicamente de trabajadores y dueños y se enfatizaron los de tipo financiero, operativos y de mercado

De la información recopilada, se dio mucho énfasis en los riesgos financieros debido a que como afirman los miembros de la alta dirección, sin financiamiento simplemente no se puede ingresar a extraer y los demás riesgos pueden presentarse cuando ya se tomó la decisión de entrar a campo.

Uno de los principales riesgos financieros es causado por acción del clima: fuertes lluvias. Esto origina la paralización de las operaciones en campo. Consecuentemente de ello se desencadenan pérdidas en ventas, pérdidas por la extracción de un bajo volumen de madera y costos hundidos. El estar en campo, durante el periodo de zafra y que se presente lluvias imparable es una situación ya atravesada por el Grupo tomando las siguientes iniciativas: abandonar la zafra y tener que salir del bosque luego de la gran inversión realizada para entrar y dejar la madera extraída porque era muy difícil el traslado hacia la ciudad. Además, otro riesgo

financiero que presentan es la falta de liquidez para pagar las deudas que significan entrar a extraer ya que desde un comienzo se acarrea en grandes desembolsos de dinero y las ganancias se perciben mayormente al finalizar la zafra.

Los riesgos operativos a los que está expuesto el Grupo Arbe pueden presentarse en cualquiera de las etapas del proceso de extracción: averiarse maquinaria, despiste de camiones, hundimiento de embarcaciones fluviales, accidentes dentro del área de trabajo. Estos riesgos conllevan a que se generen retrasos en el proceso y consecuentemente a pérdidas financieras porque no se logra optimizar los recursos esto quiere decir, ser eficientes en sus operaciones.

Los riesgos de mercado están enmarcados en la influencia que tienen los competidores o el mercado en general para repercutir en la organización. En el caso del sector forestal y del Grupo Arbe se ve influenciado por el tema de la informalidad e ilegalidad. Ello representa un riesgo de mercado: el ilegal extrae la madera sin supervisión, sin estándares, sin incurrir en costos documentarios y operativos y por ende extraer les cuesta menos. El costarles menos genera que pueda vender la madera a un menor precio con respecto a la madera vendida por empresarios formales. Los formales en ocasiones tienen una gran desventaja porque no pueden competir con precios y disminuyen sus ventas considerablemente. En caso las organizaciones formales decidan competir con los precios de los informales, las ganancias percibidas son mínimas.

Trabajadores y miembros de la alta dirección tienen mapeados los riesgos que conllevan la extracción pero también se denota que los planes de acción para mitigarlos o eliminarlos son empíricos. Es muy probable actuar de forma empírica ha sido favorable; sin embargo, el pretender que la dinámica se mantenga puede generar que no se identifiquen riesgos de manera oportuna dando lugar al agravamiento de situaciones que no se consideraban como problemas.

En cuanto a la internacionalización y expansión de las actividades se centra bajo la decisión de la alta dirección – dueños. Actualmente el Grupo Arbe centra sus ventas en el mercado nacional pero tienen planes de poder entrar al mercado internacional. Lo último se encuentra en fase exploratoria donde Teddy Arbe Rengifo está tomando las riendas. Se tiene la convicción de poder lograr ello porque poseen lo más importante: el terreno productivo (cerca de sesenta y dos mil hectáreas). Una de las razones por la que apuntan a ello es la rentabilidad e impacto positivo para el Grupo. Según asegura Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de octubre, 2018) con la exportación se obtiene un sesenta por ciento más de lo que se puede obtener en la venta a nivel local pero para ello debe agregarse valor a la materia prima y comercializarla como muebles. La expansión del Grupo en cuanto a la obtención de mayor cantidad de concesiones y oficinas administrativas están en mente pero en un futuro próximo.

Según información de los entrevistados de la alta dirección, actualmente se encuentran en medio de un proceso abreviado para obtener otra concesión; sin embargo, no se tiene con certeza si es viable la apertura de una oficina administrativa en Lima debido a que las operaciones se centran en Pucallpa, comentado por Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018)

1.1.4. Cumplimiento Normativo

El aspecto de cumplimiento normativo consideró los siguientes sub aspectos: Normatividad para el desarrollo de actividades, cumplimiento de aspectos legales y normativos y por último, costo de cumplimiento normativo. Para profundizar en lo expuesto por los entrevistados: (Ver anexo E, tabla 4)

Sobre el punto de la normatividad para el desarrollo de las actividades, hace referencia a las medidas internas que se adoptan en sus operaciones. Esta, en el Grupo Arbe, tiene una connotación de trabajo regido bajo la ética, moral, pensamiento social y trabajo en favor a la reputación organizacional. Cabe mencionar que la ética debe ser impartida en las normas que implanta la organización; sin embargo, también debe haber un compromiso de por medio por parte del trabajadores de seguir esos lineamientos. Cuando Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 06 de octubre, 2018) contestó sobre este punto denotó en su frase lo comentado. El compromiso debe ser por ambas partes, si un colaborador no se siente conforme con lo establecido por el empleador y lo que este último asegura que es lo mejor para su organización, no se les retiene.

Los parámetros legales y normativos son aspectos para todo el sector sin excepción. A pesar que se comentó que las leyes y normas no se aterrizan en una realidad peruana, para mantenerse en consonancia debe verse la manera de cumplirla porque si no son sujetos a sanciones administrativas y hasta penales. Gran parte de la gestión ética organizacional es cumplir con estos aspectos y la corroboración de ello es que el Grupo Arbe S.A.C actúa completamente formal, según precisa Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018) y la transición de pasar a cumplir al ciento por ciento les tomó aproximadamente seis años.

El cumplimiento de la ética organizacional depende de muchos actores tanto internos como externos. Los externos generalmente influyen en el actuar de los internos, este es el caso de las instituciones públicas que regulan el actuar de los dueños o alta dirección, según afirman ambos entrevistados. Además, toda acción o requerimiento para el cumplimiento de normatividad y aspectos legales tienen un costo monetario pero este no ha sido calculado y se asegura que es variado porque depende del tipo de trámite, permiso o procedimiento.

El ser formal y regirse bajo el comportamiento ético acarrea costos que a veces las personas prefieren eludir para “tener mejores ganancias”; sin embargo, ese es un pensamiento egoísta e irracional que tendría repercusión severa en el bienestar de la sociedad.

1.1.5. Inversionistas

Sobre aspecto “inversionistas” se obtuvieron hallazgos a través de la información otorgada por Teddy Arbe Saldaña y Teddy Arbe Rengifo. Los sub aspectos analizados fueron: Estándares de elección para inversionistas, propuesta de Valor al Inversionista, interés por parte de los inversionistas en temas de sostenibilidad, transparencia de información al inversionista: económica y socio-ambiental (Ver anexo E, tabla 5)

Los inversionistas del Grupo Arbe son básicamente comerciantes de madera porque como comentaron en las entrevistas, se debe meter en ese negocio quien conoce de madera porque si no podría ser estafado. Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018) hizo un comentario interesante sobre la madera: “La madera es buena en todas sus formas, no existe madera mala. Lo que existe es madera mal tratada”. Entonces el abanico de vendedores de madera se expande; sin embargo, se reduce cuando se busca un proveedor legal, que extrae legalmente y por ende la madera es de origen legal. En su mayoría, los inversionistas con los que ha tratado el Grupo Arbe son personas naturales dedicadas a la madera. La forma de invertir es la del “compromiso de venta” la cual los inversionistas desembolsan una cantidad de dinero para que el Grupo Arbe pueda realizar la actividad de extracción con la condición que la madera que se extraiga se les sea vendida a un precio competitivo. El otorgar ese precio, disminuye la rentabilidad de extracción para el Grupo Arbe pero es la manera más viable de conseguir financiamiento.

Para la elección de los inversionistas el factor que prima su elección es el mayor precio que se está dispuesto a pagar por la madera, claro está, que el precio se negocia por ambas partes y es colocado en un contrato firmado. Otro factor pero con menos rango de jerarquía para la elección es la moralidad en la cual actúan los inversionistas. Teddy Arbe Rengifo mencionó (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018), que hace muchos años, Teddy Arbe Saldaña trabajaba bajo acuerdos de palabra hasta que el hijo, él implementó los contratos escritos para todo tipo de acuerdos: alquiler de lanchas, contratos de derecho de extracción en concesiones que no eran de su pertenencia, alquiler de camiones y de todo aquello que involucre cumplimiento de partes y sobre todo de dinero.

Para los dueños del Grupo Arbe la propuesta de valor otorgada a los inversionistas no resulta más que la madera en sí y todo lo que acarrea su extracción, esto quiere decir que esté en regla. Y por la parte de los inversionistas se muestra un interés indirecto hacia el tema de

sostenibilidad porque prefieren invertir en empresas que actúan bajo la legalidad y trabajan con trazabilidad en la madera. Suelen corroborar la información del origen de la madera consultando instituciones públicas como OSINFOR y pidiendo la Resolución de aprovechamiento forestal de las tierras donde se piensa extraer. Es en el otorgamiento de las resoluciones y documentación en regla cuando el Grupo Arbe genera una total apertura hacia la información económica, social y ambiental demostrando la transparencia hacia el inversionista.

Ante lo expuesto, se puede determinar que el Grupo Arbe posee una buena relación con sus inversionistas que por parte ha sido gracias a la adopción de la norma en la organización garantizando la continuidad en la extracción en la empresa. Se menciona lo último porque para el grupo, la única fuente de financiamiento era a través de inversionistas ya que en el sistema bancario estaban desacreditados..

1.1.6. Proveedores

Los hallazgos en sub aspectos de apoyo extraordinario para el proveedor y sistema de abastecimiento integrado. (Ver anexo E, tabla 6)

Los proveedores del Grupo Arbe se encuentran presentes durante todo el proceso productivo y aumentan en número durante el período de la zafra, ya que el negocio necesita abastecerse de mayores insumos y herramientas, los cuales son víveres, petróleo, maquinaria que permitan desarrollar su operación. La relación con este grupo de interés, es directa y se inicia a la solicitud de requerimientos para la empresa. Además, la forma de pago puede ser al contado o crédito entre 15 a 30 días; el crédito depende muchas veces de la confianza que pueda causar el representante de la empresa. El Grupo Arbe no brinda apoyo extraordinario a sus proveedores en materia de fortalecer capacidades para ofrecer sus productos porque básicamente los productos requeridos por la organización son materias primas.

En la medida posible, se trata de sostener un sistema programado de abastecimiento; es decir, que no exista desfase de recursos en el campamento para que la operación de producción no se detenga. Sin embargo, algunas veces, aunque no se quiera, existe el agotamiento de los productos lo cual es cubierto con ayuda de otros empresarios forestales. Cabe mencionar que el tema de abastecimiento de recursos no es corebusiness de la empresa es por ello que no se han visto en la necesidad de construir un sistema integrado de abastecimiento que pueda interconectar las necesidades del Grupos Arbe con la atención inmediata y eficiente por parte de sus proveedores.

Es importante mencionar que de toda la inversión en una zafra, los insumos para que la operación no se detenga abarca un costo del 70%. Teddy Arbe Saldaña mencionó (comunicación personal, 6 de octubre, 2018)

1.1.7. Clientes

Las unidades de análisis que contiene “clientes” son servicio post-venta, comunicación con el cliente, factores de fidelización con el cliente, mercado que abastece, valor agregado del producto y programas de sensibilización para el cliente. Hallazgos (Ver anexo E, tabla 7)

Los clientes potenciales para Teddy Arbe Saldaña, son aquellos que al igual que los inversionistas, pagan más. Entre ellos está Arbe Lamber, empresa dedicada a la exportación de madera y Lastenia Arbe. Ambas empresas son de los hermanos: Mario Arbe y Lastenia Arbe. Por otro lado, otro de sus clientes son los hermanos Feijo y la señora Geovanna quien tiene una maderera en Puente Piedra. El vínculo que mantiene con sus clientes es de confianza, ya que unos son familiares y otros no solo son clientes sino también inversionistas tal y como lo comentó Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018)

En el Grupo Arbe SAC, no existe un servicio de post venta, toda relación comercial termina en la venta de volúmenes de árbol garantizando la calidad de la materia prima vendida como afirma Teddy Arbe Saldaña (comunicación persona, 06 de Octubre, 2018) “Yo les digo que cuando sacan la madera y ven que una madera está mala que la pongan a un costado y se las cambio. Porque no les voy a vender basura porque ellos están pagando su plata. Pero yo creo que ahí vienen los comentarios, si hago lo contrario darían: “No le compren a Teddy porque vende madera basura”.

La comunicación en la forma de ofertar la madera es a través del boca a boca; es entre las mismas personas que se pasan la voz de quién está vendiendo madera y son ellos quienes llegan a buscarla para su compra.

El nivel de satisfacción de los clientes es alta, el señor Teddy no vende la madera según su conveniencia, es el cliente quien tiene la oportunidad de escoger la madera que quiere llevarse. Comentado por Teddy Arbe Saldaña (comunicación persona, 06 de Octubre, 2018)

Los factores para que el cliente este fidelizado a nosotros es vender una madera con procedencia legal, que tenga trazabilidad y tecnología. El mercado al que se abastece es al mercado nacional, regional y local. Las especies más requeridas en el mercado son tornillo, Shihuahuaco, Huayruro, Vishpingo y la Capirona. Se tiene miras de entrar al mercado internacional.

El valor agregado de su madera es tener el principio de trazabilidad lo que le garantiza al cliente que el origen de la madera es de procedencia legal; además el trato que se le da al cliente es con respeto, amabilidad y honestidad. No existen programas de sensibilización al cliente por el tema del uso sostenible de los bosques, pero Teddy considera que los mismos compradores se dan cuenta de lo rigurosa que es esta la legislación con el tema de ilegalidad e informalidad. Teddy Arbe Saldaña (comunicación persona, 06 de Octubre, 2018)

1.2. Gestión de la cadena productiva de la organización

1.2.1. Procesos

Los procesos tienen mucho que ver con el aspecto de Gestión de la innovación; se obtuvo información básicamente de trabajadores y dueños del Grupo. Los puntos tomados en cuenta para el análisis de este aspecto fueron: Censo, plan operativo, plan de corte, trazabilidad. (Ver anexo E, tabla 8)

El Plan Operativo es el documento principal que toda organización del sector forestal debe de hacer para hacer la programación del aprovechamiento que le darán a la zona forestal otorgada. Los pasos a seguir para elaborar un PO están descritos en la sección “Gestión de la cadena productiva” del capítulo 4. Se observó que el Grupo Arbe realiza los estudios de censo y realiza el plan de corte, documentación que fue mostrada en físico con los sellos de las autoridades competentes. Esto da lugar a que tenga autorización de entrar al bosque y haga cumplimiento del mismo con todos los cuidados ambientales y sociales.

Desde la perspectiva de la alta dirección, el innovar en este sector los iba a poner en ventaja con respecto a la reducción de fallas en la tala y sanciones impuestas por las instituciones públicas. Es por ello que Teddy Arbe Saldaña (comunicación persona, 06 de Octubre, 2018) menciona que “apuestan por la trazabilidad y sostenibilidad de los recursos” y una manera de incorporar innovación a su negocio fue el de la trazabilidad de la madera.

Las instituciones públicas participaron en un rol activo para que las empresas incorporen la trazabilidad en sus organizaciones debido a su solidez y severidad de sanciones que imponían al incumplir con la normatividad. Cabe señalar que el Grupo Arbe implementó la trazabilidad en sus operaciones mucho antes de que esto se volviera mandatorio para todas las empresas del sector forestal. El resultado del esfuerzo de innovar con la trazabilidad los ayudó a ser reconocidos en la Expo Amazónica 2018 por un buen manejo de bosques.

2. Fuerza Laboral

La definición que se usó para referirse a la fuerza laboral fue: conjunto de personas que mediante el aporte de sus capacidades (físicas y mentales) y habilidades contribuyen a que una organización cumpla los resultados propuestos para el Core. La Fuerza laboral del Grupo Arbe SAC está conformada por trabajadores de campo, ingenieros forestales encargados de cada proceso de la cadena, trabajadores administrativos y trabajadores de la alta dirección.

Es de mucha importancia que las organizaciones lleven una adecuada gestión de sus trabajadores, ya que más allá de fortalecer su relación, reflejan en la sociedad la oportunidad de generar trabajo bajo condiciones de libertad, equidad, seguridad y dignidad humana; previniendo la competencia desleal basada en la explotación y el abuso (ISO 2010).

2.1. Prácticas Laborales

Una adecuada gestión de la fuerza laboral se da a través de las prácticas laborales. Según la ISO (2010), “las prácticas laborales de una organización comprenden todas las políticas y prácticas relacionadas con el trabajo” (p. 58). Incluyen temas de reclutamiento y promoción de trabajadores, disciplina, finalización de la relación en el trabajo, formación y desarrollo de habilidades; salud, seguridad, jornadas laborales, remuneración, reconocimiento, participación, etc. todo ello con el objetivo de poder abordar temas sociales relacionados con el empleo y de garantizar las condiciones mínimas establecidas en los principios de los derechos humanos (ISO 2010)

El análisis de esta investigación abordó cuatro aspectos de esta materia: Trabajo y relaciones laborales en el Grupo Arbe SAC; condiciones de trabajo y protección social; salud y seguridad ocupacional y desarrollo humano y formación en el lugar de trabajo.

2.1.1. Trabajo y relaciones laborales en la organización

Este aspecto se desarrolló teniendo en consideración las modalidades de contrato entre el empleador- empleado, la selección y la relación de comunicación entre empleado-empleador

Es importante mencionar, que la temporalidad de la extracción se da en un periodo aproximado de seis meses, más dos meses de preparación previo; sin embargo, no se logra abarcar un año fiscal razón; por la cual, el empleo que genera este rubro es por temporadas. Según el estudio no todos los empleados son contratados por temporalidad de la zafra, existen algunos que por temas de continuidad de la empresa deben estar activos bajo un contrato que abarca el año; este es el caso del contador y administrador general.

Los contratos del grupo pueden ser renovables mediante escritura o palabra; es decir, si el empleador decide seguir contando con los servicios de su empleado, primero le avisa mediante palabra y en algunos casos ejecuta el contrato por escritura. El riesgo que corre el empleado en este caso: sería el no poder reclamar sus beneficios en caso el empleador quiera negarlos. De las entrevistas realizadas, en el grupo de ingenieros forestales la mayoría mantiene un contrato de 3 meses y luego son renovados a través de palabra. Según Lenin Muños (comunicación personal, 7 de octubre, 2018) “Se firma un contrato de 3 meses renovables y si la zafra continua, se vuelve a renovar pero sin necesidad de una firma” (Ver anexo E, tabla 9).

En el caso de los otros trabajadores de campo: sean estos motosierristas, materos, jaladores, los acuerdos son a través de la palabra. Este grupo no recibe pagos ni por planilla ni por recibo de honorarios; cuando se hizo la entrevista al señor Milton Gonzales, observamos que este no tenía claro las formas de pago que por ley se establecen; solo comento que “él arregla con Teddy” (comunicación personal, 6 de Octubre, 2018) Algo que se observó mediante el estudio, es que este trabajador (Milton Gonzales), se acercó a Teddy para pedirle un adelanto de su dinero pactado; en ese momento nos dimos cuenta que pese a que las fechas de pago son cada quincena, ellos tenían la opción de pedirle al empleador su dinero requiriendo la necesidad justificada. En cuanto a la alta dirección estos tienen contratos indefinidos.

Cuando empieza la zafra existen muchos cambios; uno de ellos, es el aumento del personal.; en el caso administrativo, la oficina aumenta de 2 personas a 5. Se incorporan, dentro del equipo, a una asistente social, un asistente contable y un ingeniero encargado de que la documentación esté en regla según lo que solicite la regente forestal.

En el campo forestal son aproximadamente 25 trabajadores; en el campo fluvial son 12, lo cual hace un total de 30-35 personas. Según Deysi (comunicación personal, 04 de octubre, año 2018) “Eso se modifica cuando termina la zafra, cuando termina la zafra normalmente se queda con el personal administrativo, el personal de lancha y logístico haciendo un total de 8 a 10 personas”.

El personal mencionado no contempla cocineras, materos, técnicos encargados y es por ello que se menciona que el número de trabajadores cuando inicia la zafra es de casi un promedio de 80 personas: 50 en campo, 15 en logística 15 administradores.

Según informó Deysi (comunicación personal, 04 de octubre, 2018) “por la eventualidad del trabajo no se incorpora al personal de campo a planilla pero sí al personal perenne de la oficina administrativa. Los trabajadores temporales trabajan mediante recibos por honorarios, pero todos los trabajadores reciben sus beneficios por ley establecidos. El personal

permanente no utiliza contratos, solo el personal que va a zafra se maneja bajo contratos con temporalidad de un mes a tres meses, dependiendo de la labor que va a ejecutar”.

Lo que menciona Deysi, se corroboró a través de las entrevistas de campo con los anteriormente grupos mencionados. Sin embargo, dentro de los grupos de trabajadores de campo, sea el caso de un matero, de un motosierrista e incluso de algunos operarios, estos no están bajo condiciones que determina la ley para rendir cuentas al estado; es decir, ellos no cuentan con un RUC para recibir el pago de recibos por honorarios y tampoco, muchas de las veces quieren estar en planilla, debido a los descuentos que la ley dispone. Según Teddy Arbe (comunicación personal, 6 de octubre, 2018) “ellos no quieren entrar a planilla porque se les hace descuentos y si yo les digo que les voy a pagar 1000, ellos quieren ver esos mil, a ellos no les conviene tener descuentos por que el periodo de zafra dura muy poco, entonces no quiere que le descuenten si no van a poder hacer uso de sus beneficios, hay algunos que solo trabajan un mes o dos”.

Por el lado de la selección del personal, antes de entrar a zafra, Deysi, la administradora de la empresa, realiza un proceso de reclutamiento. Ella menciona que no se lanza una convocatoria formal para atraer al personal, como las que solemos visualizar por medios convencionales como internet, periódico, etc.; sino que la misma población tiene conocimiento del comienzo de período de extracción de cada Zafra y son ellos quienes se acercan a las empresas madereras para solicitar trabajo.

Conforme se presentan se recopilan algunos datos generales obligatorios como: copia de DNI; además, se hacen algunas preguntas necesarias como dirección actual, número telefónico, número de personas con las que viven y referencias laborales. Para ella fue algo nuevo que al momento de reclutamiento las personas solo se presentaban y no llevaban consigo un currículum que detalle su experiencia dentro de las actividades del sector. Asimismo, que los empresarios madereros confien mucho en la palabra de la persona y en las referencias de “boca a boca”. El corroborar la información brindada por el personal muchas veces depende del dueño, en este caso cuando el Señor Teddy suele acordarse de los trabajadores con los que ha compartido zafra anteriormente se le contrata de manera inmediata. Sin embargo, en caso el trabajador sea nuevo y la información otorgada se torne difícil de corroborar, la empresa pone una “prueba de ejecución” sencilla. Por ejemplo, si el puesto requerido es para ser motosierristas, entonces el señor Teddy le realiza pruebas de rutina que requiere la actividad como prender la motosierra. La señora Deysi mencionó un caso de selección para la zafra del 2018 (comunicación personal, 4 de octubre, 2018) “se realizó una prueba con 15 personas que postulaban para la plaza de motosierristas de los cuales 3 de ellos no sabían prender una

motosierra, razón por la cual, fueron descalificados para el puesto”. Como menciona Deysi, es muy importante tener en cuenta este tipo de información y validarla desde el momento de reclutación, para así evitar cualquier perjuicio contra la empresa. ¿Qué hubiese pasado si contrataba a las 3 personas que no sabían ni encender una motosierra?, posiblemente hubiese habido un accidente dentro de zafra, ocasionando daños o hasta convertirse en un hecho letal. Algo que resultó interesante en esta investigación es que la empresa también sigue instintos para contratar al personal, es el caso de la contratación de “materos”, se hace uso del instinto ya que es más difícil evidenciar la experiencia porque solo podrían evidenciarla en campo. Pero un factor que determina su conocimiento es su “adulterez” ya que no se encuentran “materos” jóvenes, como indica Deysi (comunicación personal, 4 de Octubre, 2018)

En cuanto al personal del transporte fluvial: TRANSMASAC, este presenta un nivel de rotación mayor al que existe en campo. Cuando hay actividad de transporte en el río se necesitan a las siguientes personas: un patrón, una cocinera y un mercante (una persona que conoce el río y sabe manejar chatas). Ellos no muestran un certificado, simplemente ellos te dicen que sí pueden andar en río, que conocen la zona y entonces se les contrata. TRANSMASAC es la única empresa del Grupo, que no cuenta con personal fijo, ya que solo se solicita cuando es necesario realizar algún tipo de transporte por el río.

Lamentablemente, en el caso de TRANSMASAC, es difícil acreditar la experiencia de los mercantes por la informalidad de las empresas en la que trabajaron. Caso contrario sucede con las cocineras, de las cuales se pueden obtener referencias porque su trabajo se considera estable en el tiempo. Como en todo proceso de captación de personal, existe asimetría de información y eventualidades que los administradores y dueños de la empresa pueden pasar desapercibido o no pueden controlar y que en un futuro genera retrasos, pérdidas para el negocio.

La relación que tiene el empleador- empleado, tanto para los trabajadores de campo, ingenieros encargados y administración, es catalogada en su mayoría de entrevistas como muy buena. (Ver anexo E tabla 9) Se pudo observar en campo, que la comunicación que mantiene el señor Teddy Arbe Saldaña con sus empleados es muy horizontal y directa, ellos preguntan y reciben de manera inmediata una respuesta. En cuanto a las entrevistas realizadas, ellos mencionan que existe cariño y aprecio hacia el señor Teddy, debido a la eficiencia y compromiso de su trabajo, según Maribel (comunicación personal, 4 de octubre, 2018) “Don Teddy siempre está ahí, ahorita está dentro de la actividad forestal y el mismo está controlando y viendo que es lo que pasa, cuáles son las necesidades del trabajador, si es todo lo que nos dice el encargado; él va a campo, está involucrado, el mismo sugiere y hay bastante diálogo con la

ingeniera en ese aspecto”. Adicional, se mencionó de las entrevistas que Teddy, es una persona cumplida con los acuerdos que se realizan; es decir, paga a tiempo y cumple con los beneficios que hayan pactado con los grupos de trabajadores.

En cuanto a esta materia, “se recalca que tanto para la sociedad como para el individuo que realiza un trabajo, es importante que se reconozca y aplique el marco legal e institucional adecuado; los acuerdos de trabajo realizados bajo un contrato laboral, permite a las partes a comprender sus derechos y responsabilidades, y a poder acogerse a algún recurso adecuado ante la eventualidad de que no se respeten los términos del contrato”.

2.1.2. Condiciones de trabajo y protección social

Según la ISO (2010):

“Las condiciones de trabajo incluyen salarios y otras formas de compensación, jornada laboral, períodos de descanso, vacaciones, prácticas disciplinarias y de despido, protección de la maternidad y aspectos del bienestar, tales como agua potable, servicios sanitarios, comedores colectivos y acceso a servicios médicos. Muchas de las condiciones de trabajo se establecen en leyes y regulaciones nacionales o en acuerdos jurídicamente vinculantes entre aquellos para quienes se desempeña el trabajo y aquellos que lo desempeñan” (p.63).

En esta materia, se tomó en cuenta para el análisis lo siguientes aspectos: salarios, jornada laboral, fecha de remuneración, beneficios laborales y beneficios para familias (Ver anexo E, tabla 10). Si bien, la modalidad de contrato, como se especifica anteriormente se da de diferentes formas y depende del tipo de colaborador; el salario, la jornada laboral, y beneficios concedidos, también.

Realizar un acuerdo laboral, compromete a ambas partes: al colaborador a desempeñar las funciones encomendadas y al empleador a remunerar el trabajo realizado. A pesar de que no todos presenten la misma modalidad de contrato, los trabajadores tienen los mismos beneficios sin distinción.

Como en toda organización, la remuneración de los colaboradores varía según puesto, responsabilidades, funciones, grado de instrucción, etc. El Grupo Arbe no es la distinción ya que cada puesto percibe sueldos de acuerdo a lo mencionado líneas arriba. Uno de los factores que hace atractivo al Grupo es que la remuneración supera la mínima vital y se realiza de manera quincenal, cuestión que es muy valorada por los trabajadores.

La remuneración asciende la remuneración mínima vital de (S/950.00) y es uno de los factores que resulta atractivo para las personas que ingresan a trabajar con los Arbe.

Los sueldos varían según el rol y actividad que requiera el puesto.

- Cocinera: 1200
- Mecánicos o maquinistas (operadores de maquinaria pesada) 2000 a 2500
- Ingenieros 2000 a 3000
- Motosierristas: sueldo 1500 (se paga quincenal) + Bono al termino de Zafra

Los pagos al personal se realizan con periodicidad quincenal y se da bajo dos maneras: en efectivo y/o transferencia bancaria. Cuando este se realiza por efectivo se tiene en consideración lo mencionado por Deysi (comunicación personal, 4 de octubre, 2018)

- Cada empleado tiene un folder y un registro de lo que se va pagando (motosierristas, materos, operarios, etc.) En este se va registrando el pago a los empleados, los adelantos, según la necesidad del trabajador. Estos adelantos pueden ser casos excepcionales como enfermedad de algún familiar o cubrir una necesidad básica.
- Documentación en Files es el documento de la boleta de adelanto o de pago. Parte del procedimiento de pago, autoriza a que algún familiar del personal que está en campo pueda acercarse a recibir el pago. Esa potestad es informada a la administración previa a la entrada del bosque. En caso de efectuarse el pago por el sistema bancario: dejan número de cuenta y así se les aporta de manera quincenal (Ver Anexo F, fotos 74,75,76)

La jornada laboral suele variar dependiendo del tipo de trabajador (Ver anexo E, tabla 10) pero por lo general se respeta lo dispuesto por ley. Se trabajan todos los días puesto que se debe aprovechar la temporalidad de verano ya que no llueve, cuando comienzan a llegar las lluvias las operaciones se paran por completo y esos días son los utilizados para el descanso de todos. Sin embargo, los domingos utilizan el día para dar mantenimiento a sus herramientas de trabajo, descansar y hasta se mencionó que se practican deporte como el futbol y algunos deciden hacer manualidades con elementos del bosque: ramas, hojas, pedazos de madera, etc.

Los beneficios otorgados a los trabajadores son los de acuerdo a ley, según la alta dirección. Sin embargo, los beneficios percibidos por los trabajadores sobrepasa lo que se encuentra reglamentado: la alimentación variada, flexibilidad en el trabajo, ambiente seguro con medicinas, bonificación adicional de media remuneración mensual en caso la zafra haya obtenido ganancias. En cuanto a los beneficios para los familiares, estos no se brindan pero se comentó un caso particular que es el de Daniel Sanamí. El colaborador, según lo observado y lo expuesto en su entrevista cuenta con grado de confianza muy alto por parte del Teddy Arbe Rengifo debido al tiempo de servicio en el Grupo. El señor Teddy trajo a su esposa para que lo acompañe dentro del campamento por un mes con todos los beneficios cubiertos: alimentación

y alojamiento. Además, según lo comentado por Deysi (comunicación personal, 04 de Octubre, 2018) Teddy Arbe Saldaña sabe reconocer el esfuerzo de sus trabajadores otorgando bonificaciones adicionales por el sobre esfuerzo percibido en sus actividades diarias.

Los trabajadores del Grupo Arbe en el caso que este les ofreciera estar en planilla, estos sí aceptarían por los beneficios que podrían obtener pero tienen la certeza que por la temporalidad del trabajo consideran imposible concretar ello. Sin embargo, según aduce Deysi, al personal de campo no les gustan los descuentos porque no le encuentran sentido al tema de los seguros y prefieren el dinero íntegro por las necesidades del momento que tienen razón por la cual no quieren ingresar a planilla. Según asegura Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 24 de agosto, 2018), se considera que los motosierristas deberían entrar a planilla por la actividad de alto riesgo que desempeñan; sin embargo, la alta rotación del personal impide cumplir ese objetivo al ciento por ciento y se considera una debilidad del Grupo ya que eso puede conllevarlos a pagar multas de hasta 50 UIT impuestas por el Ministerio de Trabajo.

Los puntos presentados tienen cierto grado de involucramiento en la forma en que se establecen relaciones entre el empleador y el colaborador.

2.1.3. Salud y Seguridad Ocupacional

En este aspecto se han considerado los siguientes puntos: implementos de seguridad (uso adecuado, frecuencia de uso y renovación del mismo), supervisión de uso por parte del empleador, opinión de uso de los implementos de seguridad, capacitación en la materia, seguros, acceso a centros de salud y gestión de accidentes (prevención y plan de acción) (Ver anexo E, tabla 11)

Para el desarrollo de las actividades dentro del Grupo Arbe se tiene en consideración la salud y seguridad ocupacional que conlleva este negocio de alto riesgo por la extracción de la madera y por la ubicación geográfica, prueba de ello son las observaciones realizadas y videos alcanzados por los colaboradores de campo. Para salvaguardar el bienestar de los trabajadores se brindan implementos de seguridad que se les conoce como EPP (elementos de protección del personal). Los empleados que entran a zafra reciben: Casco, chaleco, guantes, lentes y botas que deberán usarlo en toda la temporada, estos se brindan por única vez por periodo de extracción. Para la concientización del uso se brindan charlas de capacitación antes de ingresar a zafra, al inicio de cada semana por parte de los ingenieros encargados y siempre se les está recordando el uso, comentan los ingenieros y Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 6 de octubre, 2018). Sin embargo, el uso adecuado no solo depende del empleador sino también del colaborador que debe la convicción de querer usarlo. Según comentan los ingenieros encargados, Daniel y Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 6 de octubre, 2018), la falta

de costumbre los expone ante peligros inminentes de la actividad. Aseguran que se les puede decir de todo para que usen los EPP pero ya depende de cada uno usarlo cuando se adentran a las parcelas de corta a extraer. Los motivos de la no utilización son diversos: el calor, la falta de costumbre y la falta de conciencia de protección personal.

Lo que se pretende con las charlas de capacitación es generar el hábito de uso y como asegura Teddy Arbe Saldaña, dejen de utilizar su casco para recolectar miel u otros usos que no sea el de protección personal. La frecuencia de uso, según las capacitaciones debe ser en siempre que se ingrese a campo para realizar sus funciones diarias pero no siempre suele cumplirse. Independientemente de la obligatoriedad del uso de los EPP, las personas entrevistadas tienen una percepción sobre estos: brinda seguridad en la extracción. Ello se evidencia en los casos comentados de personas que con el uso adecuado de los implementos pudieron salir ilesos del inminente daño. Según Julia Saravia (comunicación personal, 7 de octubre, 2018), ingeniera encargada, que hubo un suceso donde una rama de árbol cayó sobre la cabeza de un trabajador de campo, el casco se abrió y el señor quedó ileso. Si no hubiese estado con el casco, el desenlace hubiese sido fatal.

Con respecto a los accidentes que pueden presentarse en cualquier etapa del proceso de extracción se tiene la certeza que se actúa de manera inmediata. La gestión de accidentes esté enmarcada en la prevención y plan de acción en caso se den esos sucesos. En la prevención se tomaron aspectos de que si el colaborador se encuentra asegurado, si se tienen mapeado los centros de salud más cercanos y los medicamentos que se tienen en el área de trabajo. Para lo primero, se confirmó mediante las entrevistas que todos los trabajadores poseen un seguro de alto riesgo por la actividad en sí que es el SCTR, (Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo); se tiene mapeada la ubicación de la posta médica más cercana y los colaboradores entrevistados pudieron precisar que del campamento de la zafra del 2018 que se encuentra en el Distrito de Nueva Italia existe una distancia de 120 kilómetros aproximadamente eso quiere decir en la localidad de Bolognesi, pero a la vez el Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 6 de octubre, 2018) aseguró que en la posta de Bolognesi no hay los implementos ni el personal idóneo para la atención de una emergencia.

El campamento el cual sirve de vivienda del personal de campo tiene todos los medicamentos básicos y necesarios para cualquier eventualidad en materia de salud como picadura de animales ya sean arañas, serpientes, alacranes, insectos; dolores musculares, de estómago, de cabeza; heridas, cortes, etc. Como afirma Inés del Águila, ingeniera encargada, todo el medicamento que se lleva al campamento es recetado por una enfermera de Pucallpa. No tienen fecha de reposición de las medicinas pero estas se revisan rutinariamente para estar

seguros de no desabastecerse de las mismas. En caso de suceder algún accidente se manifestó en las entrevistas que lo primordial es mantener la calma y actuar lo más pronto posible. En caso de ser un accidente leve, hacer uso del botiquín con las medicinas requeridas de acuerdo a los casos: suero antiofídico para la picadura de serpientes, coagulantes para las heridas profundas, etc. Sin embargo, si es grave, no se pierde el tiempo y se tiene un plan de contingencia para el traslado del herido por avioneta hacia la ciudad de Pucallpa.

2.1.4. Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo

Para esta materia se han considerado los siguientes puntos: capacitaciones impartidas a los trabajadores del Grupo, crecimiento profesional, oportunidades de becas y motivación en el lugar de trabajo (Ver anexo E, tabla12)

Como se tuvo mención en los acápites anteriores, las capacitaciones a los trabajadores del Grupo Arbe se desarrollan antes y durante la zafra. La regente forestal, la ingeniera forestal Guiomar Seijas Dávila, tiene un equipo de ingenieros forestales especialistas en los temas a capacitación para el ingreso a campo y son estos los encargados de capacitar antes del comienzo de la extracción junto con la regente. Los temas de capacitación mencionados son los siguientes: temas de seguridad y salud ocupacional, cuidado ambiental y los árboles, normas de convivencia en el campamento y trabajo en equipo, uso de implementos de seguridad, acciones a tomar en casos de accidentes, gestión de los residuos sólidos del campamento. Los mencionados son los temas más recordados de las capacitaciones por los colaboradores pero se obtuvo un dato importante que fue mencionado por Lenin Muñoz, todos reciben capacitación de las actividades y cuidados que se deben de tener en cuenta en cada etapa del proceso de producción. Esto quiere decir que los colaboradores no son ajenos a los conocimientos de las actividades que no les corresponde hacer, eso facilita la dinámica de continuidad de la operación.

En el punto de capacitaciones para el crecimiento profesional, la mayoría de los colaboradores aseguran que el Grupo Arbe no brinda ese tipo de capacitaciones pero que sí les gustaría recibir como capacitaciones en el ámbito legal y normatividad del sector forestal y sobre todo de prácticas laborales para mejorar sus capacidades en el lugar de trabajo. Además, no hay un programa que promueva la oportunidad de becas a sus trabajadores pero se trata de brindar apoyo financiero a los alumnos de universidades de la región para abrir un campo de conocimiento en el sector forestal.

El Grupo Arbe no tiene un sistema de evaluación de desempeño establecido para demostrar la productividad de su colaborador en campo; sin embargo, sistema Cubidro es el encargado de brindarle información precisa y concisa respecto a ese tema. La información

brindada por el sistema denota errores en la extracción como poca cantidad extraída por persona, traslado veloz de las tozas o identificar posibles riesgos de la producción como accidentes fatales, pérdida de maquinaria, etc). Entonces, por es parte se puede apreciar el desempeño y tomar medidas correctivas si fuese el caso.

Para los colaboradores, la manera de realizar sus actividades depende de qué tan motivados se encuentren. La motivación en el trabajo tiene varias índoles como vocación por la profesión, para obtener certificados de trabajo, aspecto remunerativo, vínculos con el sector forestal que trascienden generaciones pero lo que coinciden la mayoría es por el buen trato que reciben por parte de Teddy Arbe Saldaña. Es una motivación que valoran mucho y esto se transmite a que se ha logrado crear una atmósfera de buen clima laboral

3. Medio Ambiente

3.1. Gestión Ambiental

La categoría ambiente es predominante en este estudio debido a que la actividad forestal tiene relación al uso productivo de materia prima. Está en manos de la sociedad de proteger la sostenibilidad y uso adecuado de los recursos que garantiza la existencia en la tierra. Para ello se analizaron tres aspectos que se consideraron útiles para los fines de la investigación: prevención de la contaminación, protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales y uso sostenible de los recursos,

3.1.1. Prevención de la contaminación

En el aspecto de prevención de la contaminación los sub aspectos tomados en cuenta fuero prevención en el cuidado del agua, prevención en la gestión de residuos sólidos y por último prevención en el uso y disposición de productos químicos, tóxicos y peligrosos. (Ver anexo E, tabla 13)

Una forma de prevención impartida por el Grupo Arbe es brindar capacitaciones sobre el cuidado del ambiente en temas de tratamiento de las quebradas, residuos orgánicos e inorgánicos, conservación de los bosques y áreas patrimoniales. Asimismo se ha considerado temas de no a la caza de animales silvestres y extracción de madera según el Plan Operativo, considerando las especies censadas y la regularización dada por instituciones como el OSINFOR.

La prevención de la contaminación se ejerce bajo el mecanismo de defensa del ambiente por la actividad humana, al internarse en los bosques, puede generar gran impacto negativo hacia este recurso que afectaría a ecosistemas enteros con pérdidas innumerables en flora y

fauna; razón por la cual, el OSINFOR, establece las pautas de cuidado del agua que debe tener toda persona en actividades forestales. Según lo comentado por Maribel Flores (comunicación personal, 04 de octubre, 2018) “normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedor, dormitorios y en este caso dónde se van a botar los residuos que se van a generar. Si estar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniera se capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a todos, porque no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos. Todo eso se considera en un campamento y en este caso cuando se inician las operaciones se manda una carta a la Dirección Forestal (DEF) especificando que ya se iniciaron las operaciones, los lugares de campamento, los lugares de patio. Se especifica en el documento cuánta maquinaria está entrando, camiones”.

Para la instalación del campamento, se busca una fuente de agua para poder sobrevivir. Cabe mencionar, que al hacer las entrevistas se denotó un grado alto de adherencia al plan del cuidado del agua por parte de los trabajadores, que resulta gratificante en la actividad. Además, los empleados reciben capacitaciones en materia ambiental, según Lenin Muñoz (comunicación personal, 07 de octubre, 2018) "no contaminar el riachuelo, el riachuelo que prácticamente uno utiliza, tenerlo constantemente limpio, más que todo" Sumada a las capacitaciones, está presente el control interno que verifica que se esté cumpliendo de acuerdo al plan operativo. Estas actividades de control son ejercidas por los ingenieros encargados.

Así como existe un plan de cuidado de agua, también existe un plan de manejo de residuos sólidos. Sin embargo, estas acciones tomadas en favor de la sostenibilidad de los ecosistemas, no eran contempladas en el proceso de extracción y se contaminaba. Según Daniel Sanamí (comunicación personal, 06 de octubre, 2018) “Antiguamente en los campamentos no había un adecuado manejo de los residuos. Se usaban las latas y se dejaban expuestas en el ambiente. Ahora con la normativa, se tienen que hacer pequeños rellenos sanitarios y enterrar los desechos.”

En el proceso de extracción, indudablemente existen activos contaminantes para el ambiente; sin embargo, su manejo es de cuidado para evitar el contacto de estos productos con la naturaleza. Dentro de los contaminantes más significativos que fue mencionado por casi todos los entrevistados que opinaron sobre este sub aspecto es el petróleo y otros combustibles, así como, detergentes. Está terminantemente prohibido el uso de quebradas o masas de agua para bañarse directamente en esa zona, en cambio, si se vierte algún combustible al suelo, este es enterrado.

3.1.2. Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales

Dentro del aspecto de protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales se analizaron los sub-aspectos de enfoque en ciclo de vida [periodo de recuperación], protección áreas de conservación (franjas marginales), programas de reforestación, tala Selectiva (bosque nativo/árbol y especies flora fauna), silvicultura, protección de Fauna Silvestre. Para hallazgos (Ver anexo E, tabla 14)

Se protege la flora y fauna porque se quiere garantizar un uso sostenible en el tiempo de los recursos, debido a ello toda la reforma del estado en materia de sector forestal contempla el periodo de recuperación de los bosques. El periodo de recuperación se centra básicamente, para la mayoría de entrevistados, en el crecimiento natural de árboles remanentes y en la conservación de los semilleros “existen especies que por su naturaleza contribuyen a la reforestación: SEMILLEROS (que producen semillas) y REMANENTES (árboles maderables pero muy delgados) ninguno puede ser extraído”. Además, menciona que la labor de ellos, los madereros, al momento de talar un árbol es poder darle vida a otros pequeños; sin embargo, no les dan seguimiento de su crecimiento, porque asumen que este tiene un crecimiento natural. Información obtenida por parte de Teddy Arbe Rengifo (comunicación personal, 18 de setiembre, 2018)

Gracias a al enfoque de periodo de recuperación, se ha logrado que las concesiones tengan una periodicidad de aprovechamiento de 40 años dando espacio para que la sabia naturaleza pueda regenerarse y volver a ser productivos. Además, también incluye el adecuado sistema de corte de árboles para mantener en pie a los árboles que quedaran en la zona de extracción

Según las entrevistas las áreas de conservación están delimitadas por la ley. Ejemplo, del total de territorio otorgado para el aprovechamiento de bosques en las concesiones, el 20% tiene que ser preservado; es decir, del 100% de tu concesión, solo se aprovechará el 80% porque 20% es un área conservada que no podrá talarse, información brindada por Maribel Flores (comunicación personal, 4 de octubre de 2018). Por otro lado, existen las zonas marginales que consisten en que dentro del área de 30 metros tanto a la derecha e izquierda de un río o quebrada no puede talarse ningún árbol de ninguna especie, comentado por Lenin Muñoz (comunicación personal, 7 de octubre de 2018)

Cuando se preguntó tanto a los trabajadores encargados como a la alta dirección si existían programas de reforestación estos respondieron que “no había o que no sabían; debido a que era un tema que manejaba la regencia forestal”; cuando se hizo la misma pregunta a la regencia forestal, se explicó que no se hace una reforestación directa, pero se utiliza otra

metodología, en este caso, se busca la conservación de todos los remanentes y semilleros, que son árboles que generan un mecanismo de reforestación natural en el cual no interviene el humano, comentado por Maribel Flores (comunicación personal, 4 de octubre de 2018). La metodología mencionada es denominada “tala selectiva”, esta se origina por medio del censo de árboles de la zona de extracción, el cual identifica las especies de árboles y selecciona las que son aptas para la extracción. La tala selectiva extrae las seleccionadas garantizando la permanencia de los bosques dejando a las especies para que cumplan su ciclo de vida y no ser extraídas antes de tiempo.

Los tratamientos silviculturales es una actividad propia del sector forestal que tiene como finalidad la conservación y mantenimiento de los bosques. Para la extracción esta actividad está inmersa debido a que realiza los siguientes procedimientos: identificación de fustales, corta de lianas, aprovechamiento de árboles con clase diamétrica permitida.

Protección de fauna silvestre está presente a lo largo de toda la cadena de extracción, por ello, el Grupo Arbe imparte capacitaciones a todos sus colaboradores en temas de prohibición de la caza de fauna silvestre, respeto de las áreas de conservación y protección de la concesión, dejar árboles que representan alimento y hábitat de especies de fauna dan un énfasis en las especies vulnerables y en vías de extinción.

3.1.3. Uso sostenible de los recursos

Para analizar el aspecto “uso sostenible de los recursos” se han tomado en cuenta las formas de uso de agua, cantidad de agua utilizada para la extracción, conciencia de uso de agua, uso de químicos en el agua, reciclado de agua, sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termo solar), ratios de consumo de energía, costo de energía (monetario), eficiencia en el uso de materias primas: Residuos forestales (aprovechamiento) (Ver anexo E, tabla 15)

En cuanto a la conciencia del uso de agua, la alta dirección aseguró que este es un ítem de mucha importancia impartido en todos sus colaboradores; es decir, que sí existe conciencia en el cuidado del agua por parte de todos, comentado por Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 6 de octubre, 2018). Esta afirmación fue corroborada con 5 trabajadores de campo, los cuales reforzaron la respuesta del dueño: "Sí, eso lo inculcan en todo el grupo. Que tengamos cuidado de no botar los desechos al agua. Mantenerlo limpio"; “Siempre se está haciendo la limpieza de la quebrada, quitándoles las hojarascas para hacer que el agua sea más limpia, sin desperdicios”; “Siempre se ha dejado un bote de basura cerca del agua para que puedan dejar todos sus desperdicios y cada cierto tiempo eso se coloca dentro de un relleno sanitario”. Comentado por Kevin Alania (comunicación personal, 6 de octubre, 2018). Asimismo, la

empresa se encarga de darles charlas a sus empleadores, antes de entrar a la Zafra, en temas vinculados al cuidado de los recursos naturales.

En cuanto al tipo de energía, la regencia forestal menciona que el combustible es el principal recurso de la actividad “el combustible se utiliza para la extracción, para el transporte, para el campamento y para todo lo que maneja la empresa” (comunicación personal, 6 de octubre, 2018); es decir, se considera que con combustible, hay luz y hay operación en la cadena. En cuanto a Teddy Arbe (comunicación personal, 6 de octubre, 2018), considera que en el desarrollo de su actividad, los recursos generadores de energía con el combustible y pilas desechables. La forma de abastecerse es mediante la compra de electrógenos de petróleo o gasolina. La cantidad de ratios de consumo de energía no tienen seguimiento; por lo tanto, la organización no sabe cuál es el total de ratios de energía consumidos. El recurso de energía más costoso es el petróleo, pero este es un recurso principal para la generación de energía. No se trabaja con sistemas de eficiencia energética como paneles solares, hidráulicas debido a que los campamentos son ambulatorios, y resultaría costoso el mantenimiento, además existe un riesgo de romperse

El recurso de energía más costoso es el petróleo, pero este es un recurso principal para la generación de energía. No se trabaja con sistemas de eficiencia energética como panel solar, hidráulico debido a que los campamentos son ambulatorios, y resultaría costoso el mantenimiento, además existe un riesgo de romperse.

La actividad forestal genera múltiples residuos forestales al momento de desarrollarse; sin embargo, según las entrevistas el Grupo no tiene una estrategia de reciclaje forestal. Los residuos muchas veces son utilizados como leña dentro del campamento, o para armas alguna carpa. El único agregado que le dan a los residuos es convertirlo en carbón. Además “existen múltiples modalidades de aprovechar los residuos forestales; sin embargo, no se cuenta con la tecnología suficiente para ello”, comentado por Inés Del Águila (comunicación personal, 7 de octubre, 2018). En Pucallpa en general aún se ha invertido en ese tipo de tecnologías”. Existe intención de algunas empresas en querer invertir en la gestión de los residuos forestales; sin embargo, no lo hacen. Las razones son dos: o porque es muy costoso el traslado de los residuos hacia la ciudad o porque el mismo OSINFOR en la supervisión no te permite; es decir en caso quiera haber un aprovechamiento forestal este tiene que estar mencionado en la resolución de aprovechamiento, en caso no este especificado se debe hacer una reformulación del PO. Un dato que resulta importante es que existen especies que de las cuáles el aprovechamiento puede resultar letal, ya que presentan altos grados de combustión, es el caso del cachimbo y el copaiba.

4. Comunidad

4.1. Desarrollo de la comunidad

La comunidad según la ISO (2010), “se refiere a los asentamientos residenciales o sociales, ubicados en un área geográfica que se encuentra próxima físicamente al sitio en que se encuentra la organización” (p.104). La participación activa con la comunidad va más allá de identificar a las partes interesadas, también abarca el apoyo y la creación de la comunidad a través del reconocimiento de su valor, promoviendo niveles más elevados de bienestar dentro de la comunidad (ISO, 2010).

4.1.1. Creación de empleo y desarrollo de habilidades

La actividad forestal crea oportunidades de empleo dentro de las zonas aledañas al lugar de sus actividades, esto se evidencia en el aumento de número de trabajadores al iniciar el periodo de la zafra. Dando la oportunidad de trabajo a las personas ubicadas al lugar de la extracción, lo cual contribuye a la mejora de su calidad de vida.

En cuanto al desarrollo de habilidades, estas se ven superpuestas solo en los trabajadores de la organización en temas que se vinculan netamente al cuidado del ambiente y al buen manejo de los bosques. (Ver anexo E, tabla 17). No existen planes por parte de la organización en desarrollar habilidades directamente a personas de la comunidad que permitan a generar ingresos a través de otros tipos de actividad: reforzando temas de agricultura o ganadería.

4.1.2. Generación de riquezas e ingresos

La actividad forestal tiene un impacto en la comunidad ya que genera riquezas e ingresos en los negocios que completan su actividad: cómo son los negocios en los cuales se brindan servicios de alimentos y hospedaje. Una de las evidencias que tenemos de esta investigación es el señor Sergio Galindo, el cual tiene un restaurante dentro de la localidad de Bolognesi y menciona que durante el periodo de Zafra este se ve impactado de manera positiva económicamente. (Comunicación personal, 5 de octubre, 2018) “Claro, si hablamos de la madera mueve la economía de este pueblo 100% porque la actividad dentro de este pueblo es a partir del mes de abril hasta diciembre, aprovechando la temporada de verano que llamamos acá (no llueve) y en el invierno empieza a llover y todos los negocios y muchas personas se regresan. Así como vienen con toda su logística, se regresan con toda su logística, regresan con sus tractores, sus chatas, su maquinaria, sus carpas, con todo regresan y vuelven después acá a la otra época de verano. En ese tiempo toda la actividad del negocio baja, si por decir yo vendo mil ahora, para esos tiempos venderé solamente 150 o 200 soles”.

Aquí se puede leer que la actividad forestal enriquece a los negocios de la sociedad cinco veces más que lo general. (Ver anexo E, tabla 18)

4.1.3. Educación y cultura

El Grupo Arbe SAC, no deja evidencia de que tenga una inversión en cuanto a la educación y cultura de la comunidad; solo como lo menciona Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 6 de octubre, 2018) “Brindamos un tiempo apoyo a las comunidades, haciéndoles colegios, carreteras y centros de salud, para que ahora ellos le hayan otorgado su concesión a un depredador de bosques”.

Lo que hizo el grupo fue un acto de filantropía o relaciones públicas, porque construyo el colegio; sin embargo, no hay evidencia de que se ha enfocado en el desarrollo educativo de las comunidades a través del desarrollo de habilidades y capacidades.

Por el lado cultural, ellos respetan las ideologías, forma de vida y cultura de cada comunidad nativa.

4.1.4. Inversión social

La inversión social del Grupo Arbe, como se menciona, se ve inmerso en la inversión filantrópica o de relaciones públicas, más no en una inversión que opte por el desarrollo de capacidades de la comunidad para la generación de una adecuada gestión económica.

4.2. Lineamientos generales de la comunidad con el sector forestal

4.2.1. Institucional – legal

La informalidad e ilegalidad es un problema que afecta no solo al Grupo Arbe SAC, sino también a todos los empresarios que vienen trabajando bajo regímenes formales. Una de las causas por las que los empresarios formales se ven afectados es por el costo de inversión que implica ser formales y trabajar bajo las regularizaciones impartidas por instituciones del Estado peruano. Los ilegales no tienen que invertir en nada, según Teddy Arbe Saldaña (comunicación personal, 6 de octubre, 2018) “solo van, encuentran un terreno que tiene potencial maderable y tumban todo lo que quieran, no pagan derecho de aprovechamiento, etc.; por lo tanto, el precio de la madera baja dentro del mercado y para los formales eso no es rentable”. La informalidad e ilegalidad también se da por un tema de corrupción dentro de las instituciones, en este caso hay algunos miembros de la Dirección Forestal que aún aprueban guías con origen ilegal; sin embargo, el OSINFOR, está regulando con tanta fuerza, que pese a que exista corrupción “Ahora es bien difícil que los concesionarios vendan guías ya que ahora te controlan al mínimo los volúmenes”. Teddy Arbe está seguro de seguir apostando por la gestión efectiva y sostenible

de los bosques, y de frenar la corrupción a través de denuncias, pese a que se corra un riesgo de vida. (Ver anexo E, tabla 21)

4.2.2. Económica

En cuanto al análisis económico del sector, se puede decir, que la actividad forestal es una actividad de gran importancia, ya que puede generar grandes aportes en el incremento del PBI; sin embargo, debido a la ilegalidad e informalidad, el sector y el grupo en sí se ven afectado. En cuanto a la afectación del Grupo esta se debe a que madereros ilegales son competidores de manera directa con el Grupo Arbe SAC; por lo tanto, el costo de la madera que ellos ofrezcan al mercado será más barata; a diferencia del Grupo Arbe SAC, que incluirá dentro del precio el costo que le implica ser formal y cumplir con los lineamientos que le piden las instituciones y las leyes. Hallazgos (Ver anexo E, tabla 22)

4.2.3. Forestal

Para este aspecto se recogieron las opiniones de los grupos de trabajadores indicando lo que para ellos es un árbol:

“Cada árbol es único, entonces al tener un mueble de un árbol, tienes un árbol único en el mundo el cuál nadie más lo va a tener. Todos los árboles captan oxígeno, entonces al tener un mueble de madera, tienes oxígeno (y ello lo que cuesta) – la gente del extranjero ve ello, pero el mercado local no tienen esa apreciación” _ Teddy Luis Arbe. (Ver anexo E, tabla 23)

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las empresas forestales de extracción de madera, en la actualidad, afrontan un problema grave de depredación de bosques, los cuales están inmersos en la corrupción, ilegalidad e informalidad. Mientras que se está tratando de darle fin a esa problemática de la selva peruana, en otros países se enfocan en una extracción sostenible con un pensamiento sistémico, promoviendo el desarrollo de todos los grupos de interés. En ese sentido, se piensa en actuar socialmente responsable para que los recursos puedan ser disfrutados por las futuras generaciones y el que el negocio perdure en el tiempo.

En la presente investigación recabamos información bajo materias extraídas de la ISO 26000 y el GRI dándose a conocer los hallazgos en el capítulo previo. A continuación, se presentaran las conclusiones y recomendaciones por materia estudiada considerando la categoría: Gobierno de la empresa, fuerza laboral, medio ambiente y comunidad.

En cuanto al gobierno de la empresa, se puede concluir en base a la materia de gobernanza organizacional que el Grupo Arbe SAC cuenta con órganos de gobierno definidos; es decir, cuenta con accionistas, comité de directorio y junta directiva; es importante volver a recalcar que el órgano de gobierno está conformado por la familia nuclear del Grupo. Por otro lado, en cuanto al gobierno corporativo no se tiene establecido políticas internas que rigen procedimientos apropiados y comportamiento del empleado; tampoco se tiene instituidos principios de ética que promueven la transparencia en cuanto a las decisiones de los órganos de la empresa. En cuanto a la estrategia de la organización se observa que el Grupo Arbe no cuenta con un plan estratégico, debido que no presenta una formulación de su misión, visión, valores, objetivos y metas; asimismo, no cuenta con un organigrama que permita visualizar la estructura de la organización, lo cual evita la rendición de cuentas y transparencia a los grupos interesados. En cuestión del cumplimiento normativo, el Grupo tiene un gran compromiso para alinear y cumplir todos los requerimientos que por normativa se establecen. Este ejecuta una gran labor trabajando de la mano con instituciones de regulan y fiscalizan el manejo de bosques sostenibles como el OSINFOR, SERFOR, Ministerio de Agricultura y Riego y Autoridades forestales regionales. En cuanto a la relación con sus grupos de interés externo: inversionistas, clientes y proveedores, queda en evidencia de las entrevistas que su relación es netamente comercial; ya que siempre se opta por el mejor postor en cuanto a la valoración económica de la madera. Algo que se puede destacar de la organización es que ha sido una de las empresas pioneras en garantizar a sus clientes el origen legal de la madera, a través de la trazabilidad.

Es de vital importancia considerar que la gobernanza organizacional es el factor más importante para hacer posible que la organización se haga responsable de los impactos causados

por sus decisiones y actividades. Es por ello, que se recomienda al Grupo Arbe, fortalecer sus órganos de gobierno a través de la delegación de toma de decisiones; institucionalizar principios de ética para así poder elaborar políticas internas y código de ética que permitan hacer seguimiento de los procesos establecidos y comportamiento de los colaboradores dentro de la organización. Se sugiere, además, formular y ejecutar un plan de estrategias en donde establezcan su misión, visión, objetivos y metas de corto y largo plazo; teniendo en consideración la gestión sostenible del ambiente, la sociedad y económica. Por el lado de los proveedores e inversionistas, se sugiere hacer una evaluación que le garantice al grupo estar trabajando con empresas que son socialmente responsables. Por el lado de los clientes se sugiere generar un vínculo, a través de la experiencia vivencial, que refleje el compromiso que tiene la organización con el manejo sostenible de bosques.

Respecto a la materia de Gestión de la cadena productiva, se concluye que el Grupo Arbe Sac, cumple con los lineamientos establecidos por la ley; es decir, cumple con realizar un Plan Operativo que garantice el manejo sostenible de los bosques.

Se concluye de la categoría de fuerza laboral, que el Grupo Arbe Sac, bajo el aspecto de trabajo y relaciones laborales, aún maneja contratos que son realizados mediante la palabra, lo cual no garantiza al empleado que el empleador va a cumplir con el compromiso pactado, del mismo modo viceversa.

Las condiciones de trabajado dentro de la organización son adecuadas, debido a que los trabajadores reciben un salario justo y a tiempo; tienen una jornada laboral en la cual no se refleja “explotación de derechos humanos”. Además, perciben beneficios de alimento, alojamiento, medicamentos, y desarrollo de capacidades y habilidades en cuanto al uso sostenible de los bosques.

En cuanto al aspecto de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO), el Grupo Arbe SAC brinda a sus trabajadores, los implementos de seguridad necesarios para el desarrollo de la actividad forestal, incluso brinda capacitaciones que ayuden a garantizar la buena salud y cuidado de posibles riesgos dentro de la extracción. Sin embargo, la investigación evidencia que no todos los trabajadores hacen uso de los implementos de seguridad poniéndose en una situación de riesgo. Por otro lado, en el tema de salud, la organización brinda un seguro complementario de trabajo de alto riesgo; es decir, en caso haya un accidente el SCTR cubre la cobertura total en accidentes laborales, rehabilitación y readaptación laboral, prótesis y aparatos ortopédicos y prevención en la seguridad y salud ocupacional.

Uno de los riesgos en cuanto al bienestar de los trabajadores es la lejanía de los centros de salud; si bien, el Grupo Arbe, intenta proveer de medicamentos a los trabajadores que se

encuentran en el lugar de la extracción, estos no garantizan el bienestar del trabajador ante un accidente grave. Es por ello, que se recomienda que la organización trabaje junto a políticas del Estado que creen una ventana de oportunidad para que el sector público vea la necesidad de esa población vulnerable.

Por otro, se recomienda que la organización haga incidencia en el uso de los implementos de seguridad de los trabajadores para evitar el riesgo letal de muerte, a través del uso de casos reales de situaciones con accidentes de gravedad que sensibilicen y motiven el uso de estos.

En relación con el aspecto de Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo, se concluye que el Grupo Arbe no ha centrado esfuerzos en el desarrollo de capacidades y habilidades de sus empleados; esto se evidencia a través de que no existe capacitaciones que contribuyan al desarrollo profesional de los trabajadores. Se sabe que la temporalidad de la zafra puede impedir realizar muchas acciones positivas en beneficio de los trabajadores, pero se recomienda que se haga un esfuerzo por reconocer a sus trabajadores, brindándoles la oportunidad de aprendizaje en temas de gestión de bosques para la aseguración de la sostenibilidad en el tiempo tanto en las dimensiones económicas, sociales y ambientales. Por ejemplo, una acción sería otorgar becas en cuanto al tema mencionado, a los empleados destacados, permitiéndoles aprender y demostrar sus conocimientos en el lugar de trabajo.

Es importante tener en consideración las prácticas laborales de un trabajador, debido a que el salario justo, la pertinente jornada laboral, las adecuadas condiciones dentro del trabajo, permiten al empleado mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias, garantizando el cumplimiento de sus derechos humanos.

La categoría del medio ambiente incluye la materia de gestión ambiental en la cual se analizó aspectos de prevención de la contaminación, protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales; y, el uso sostenible de los recursos. De los cuales se concluye lo siguiente:

El Grupo Arbe contempla planes de prevención del cuidado de agua, gestión de residuos sólidos y prevención en el uso de residuos químicos y tóxicos. Además, respeta la normalización de las instituciones reguladoras y fiscalizadoras, a través de tala selectiva, protección de áreas de conservación y fauna silvestre y gestión silvicultural.

En cuanto al aspecto de uso sostenible de los recursos, se evidencia que tanto la organización como los trabajadores tienen concientizado la importancia que tiene cada recurso para garantizar la sostenibilidad. En el recurso agua, se evidencia que los trabajadores tienen

conciencia en cuanto a las proporciones de uso y cuidado del recurso, evitando su contaminación a través de químicos y cumpliendo con estándares que se determinan por instituciones reguladoras y fiscalizadoras para garantizar que el recurso no se acabe.

En cuanto al recurso de bosques, la empresa garantiza la sostenibilidad a través de una tala selectiva que mantiene el ciclo de vida natural y a través de la silvicultura que contribuye al cuidado de los árboles. Asimismo, fomenta el respeto a la fauna silvestre, ya que no promueven la caza y venta ilegal de los animales exóticos de los bosques. Lo que se recomienda a la empresa es hacer más énfasis en el recurso energético; es decir, evitar el uso de combustibles como medio generador de energía, ya que los combustibles son altamente contaminantes de la tierra y el agua.

Tener una adecuada gestión ambiental contribuye a la sostenibilidad de los recursos en el tiempo; garantizando el uso de estos a próximas generaciones.

La categoría comunidad ahonda en el estudio de las materias de desarrollo y lineamientos generales del sector forestal.

Se concluye que el Grupo Arbe SAC en cuestión de desarrollo de la comunidad promueve empleo a personas aledañas al lugar de la extracción, es el caso de los motosierristas, materos, operarios y ayudantes. Los cuales se ven beneficiados por una remuneración salarial que los ayuda a mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

Por otro lado, es importante mencionar que el desarrollo de la actividad forestal, genera riquezas e ingresos en familias de las comunidades que se dedican a actividades complementarias a la extracción forestal, como es el caso de actividades alimentarias, de hospedaje, de transporte, etc.

El Grupo Arbe SAC tiene poca inversión en el desarrollo de capacidades y habilidades de las comunidades; es decir, no invierte en el desarrollo de planes estratégicos que les permitan a las comunidades generar sus propias economías a través de actividades económicas diferentes a las de extracción de la madera; como agricultura o ganadería. Lo que sí se evidencia es que han realizado una inversión filantrópica o de relaciones públicas en la creación de carreteras, colegios y postas médicas; sin embargo, eso no evidencia el desarrollo de capacidades de la comunidad.

Se recomienda al Grupo Arbe, intervenir o participar en actividades que involucren el desarrollo de capacidades en cuanto a la generación económica sostenible de las comunidades, esto lo puede hacer en trabajo conjunto con el estado, un acercamiento próximo podría ser trabajar con el organismo local de la comunidad.

REFERENCIAS

- ACI-Américas (s.f.). Certificación forestal. Recuperado de <http://infobosques.com/descargas/biblioteca/139.pdf>
- Brack, D., Gray, K., & Hayman, G. (2002). *Controlling the international trade in illegally logged timber and wood products*. Londres: Instituto Real de Asuntos Internacionales.
- Caravedo, B. (1996). *Empresa, Liderazgo y Sociedad: Hacia una estrategia de responsabilidad social*. Lima: SASE y Perú 2021.
- Carroll, A. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate social performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Centro Nacional de Información de la Calidad. (2016). *Estándares sobre Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado de https://www.aec.es/c/document_library/get_file?uuid=aea7ae71-6b3b-48f6-b6cc-9eed4d8b6bea&groupId=10128
- Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo (1987). *Informe Nuestro futuro común*. ONU.
- Convenio de Diversidad Biológica (2009). *Viviendo en armonía con la naturaleza*. Recuperado de <https://www.cbd.int/undb/media/factsheets/undb-factsheets-es-web.pdf>
- Corporación Financiera Internacional [IFC]. (2012). *Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social*. Recuperado de http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/55d37e804a5b586a908b9f8969adcc27/PS_Spanish_2012_Full-Docment.pdf?MOD=AJPERES
- Díaz, D., Filomeno, M. & Rizo Patrón, C. (2007). *Relación y compromiso con los Grupos de interés* († ed.). Lima: Perú 2021.
- Evaluación de los Ecosistemas del Milenio [EEM] (2005). *Ecosystems and Human Well-Being: Policy Responses*. Washington, DC: Island Press.
- Federick, W. (1960). The growing concern over business responsibility. *California Management Review*, 2(4), 54-61.
- Freeman, R. (s.f.). La gestión empresarial basada en los Stakeholder y la reputación. En: BBA (Eds), *Valores y ética para el siglo XXI* (pp. 389–409). Recuperado de <https://www.bbvaopenmind.com/wp-content/uploads/static/4libro/es/Lagestionempresarial.pdf>
- Galarza, E., & La Serna, K. (2005). ¿Son sostenibles las concesiones forestales en el Perú? *Economía y sociedad*, 56, 34–41. Recuperado de <http://infobosques.com/portal/wp-content/uploads/2016/05/05-galarza.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* († ed.). México: McGraw-Hill.

- Ley N° 29763. Ley Forestal y de Fauna Silvestre. Congreso de la República del Perú (2015).
- Malleux, R. (2009). *Tenencia de los bosques en el Perú*.
- Marquina, P., Garriga, E., Velásquez, I., Cabrera, G., Fuertes, A., Avolio, B., Di Laura, G., Cornejo, A., Sánchez, S., Guevara, R., Rizo Patrón, C. & Del Águila, L. (2016). *Empresas Responsables y Competitivas: El desafío de hoy*. Lima: Pearson.
- Matten, D., & Crane, A. (2005). Corporate citizenship: Towards an extended theoretical conceptualization. *The Academy of Management Review*, 30(1), 166-179.
- Mendiola, A., Aguirre, C., Dávila, J., Fernández, M., & Pedro, V. (2016). *Estructuración económica y financiera de un instrumento de participación en negocios forestales: el caso de la teca en la región San Martín*. Lima: Universidad ESAN.
- Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI] (2016). *Boletín - Evolución de producción del Sector Forestal*. Dirección General de Políticas Agrarias – DGPA. Dirección General de Políticas Agrarias – DGPA. Recuperado de <http://www.minagri.gob.pe/portal/evolucion-precios-mayoristas/evol-precios-2016?download=10133:evolucion-de-produccion-del-sector-forestal-noviembre2016>
- Moller, R. (2010). Principios de Desarrollo Sostenible para América Latina. *Ingeniería de Recursos Naturales y del Ambiente*, (9), 101–110.
- Norma Técnica Peruana - ISO 26000 (2010). ISO 26000: Guía de Responsabilidad Social.
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAO] (2011). *Situación de los bosques del mundo 2011*. Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-i2000s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAO] (16 de mayo de 2013). La contribución de los bosques a la seguridad alimentaria y nutricional necesita mayor atención. *Noticias FAO*. Recuperado de <http://www.fao.org/news/story/es/item/176248/icode/>
- Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura [FAO]. (2015). *Evaluación de los recursos forestales mundiales 2015 ¿Cómo están cambiando los bosques del mundo?* Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-i4793s.pdf>
- Pérez, R. (2014). Estructura de las redes de corrupción en el proceso de extracción y comercialización de madera extraída de concesiones forestales otorgadas en la provincia de Coronel Portillo, región Ucayali, entre los años 2008 y 2011 (Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5633/PEREZ_VILLACORTA_ROSARIO_DEL_PILAR_ESTRUCTURA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Reid, W., Mooney, H., Cropper, A., Capistrano, D., Carpenter, S., Chopra, K., Dasgupta, P., Dietz, T., Duraiappah, A., Hassa, R., Kasperson, R., Leemans, R., May, R., McMichael, A., Pingali, P., Samper, C., Scholes, R., Watson, R., Zakri, A., Shidong, Z., Ash, N., Bennett, E., Kumar, P., Lee, M., Raudsepp-Hearne, C., Simons, H., Thonell, J., & Zurek, M. (2005). *Evaluación de los Ecosistemas del Milenio. Informe de Síntesis*. Recuperado de <https://www.millenniumassessment.org/documents/document.439.aspx.pdf>

Rubio, J. (s.f.). *Normas y modelos para la gestión de la responsabilidad social corporativa*.

Secretaría del Convenio sobre la Diversidad Biológica (2008). *Guía de buenas prácticas gestión forestal sostenible, biodiversidad y medios de vida*. Recuperado de <https://www.cbd.int/development/doc/cbd-guide-des-bonnes-pratiques-forests-webs.pdf>

Solano, D. (2009) *Reponsabilidad Social: Estrategias sostenibles para el desarrollo y la competitividad*. Lima: ESAN ediciones



ANEXO A: Relación de entrevistados para fines de la investigación

Título A1: Relación de entrevistados

| Grupo del marco muestral | Nombre o denominación | Cargo - Profesión | Lugar | Fecha de entrevistas |
|--------------------------|---------------------------|---|---|---|
| Alta Dirección | Teddy Arbe Rengifo | Accionista del Grupo Arbe SAC | Distrito La Molina, ciudad Lima Metropolitana Casa del accionista | Viernes 24 de agosto del 2018 Martes 18 de Septiembre del 2018 |
| | Teddy Arbe Saldaña | Accionista y representante legal del Grupo Arbe SAC | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas del campamento de Bolognesi | Sábado 06 de octubre del 2018 |
| Administración | Deysi Arce Muñoz | Administradora del Grupo Arbe SAC | Ciudad de Pucallpa, Ucayali Oficinas Administrativas del Grupo Arbe Sac | Jueves 04 de octubre del 2018 |
| Autoridades | Oficial de Policía | Comisario de Tahuanía | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas de la comisaria | Viernes 05 de octubre del 2018 |
| | Oscar Vasquez Alva | Gerente municipal de la localidad de Tahuanía | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Municipalidad de Tahuanía | Viernes 05 de octubre del 2018 |
| Regencia Forestal | Maribel Flores | Asistente de regencia forestal - ingeniera forestal | Ciudad de Pucallpa, Ucayali Regencia Forestal | Jueves 04 de octubre del 2018 |
| Comunidad – Población | Sergio Galindo | Dueño de Restaurante "Wini" | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Comedor del Hospedaje "VIMAR" | Viernes 05 de octubre del 2018 |
| | Roberto Alarcón Cabrera | Operario de carreteras en la empresa forestal Mendoza | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Parque de la ciudad de Bolognesi | Sábado 06 de octubre del 2018 |
| | Ingeniero de Obras viales | Ingeniero de Obras viales | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Parque de la ciudad de Bolognesi | Sábado 06 de octubre del 2018 |
| | Mario Herrera Herrera | Jefe de la comunidad nativa de Pandishari | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas del campamento de Bolognesi | Domingo 7 de octubre del 2018 |

Título A1: Relación de entrevistados (continuación)

| Grupo del marco muestral | Nombre o denominación | Cargo - Profesión | Lugar | Fecha de entrevistas |
|--------------------------|------------------------------|--|---|-------------------------------|
| Ingenieros encargados | Inés del Águila | Ingeniera forestal | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas del campamento de Bolognesi | Domingo 7 de octubre del 2018 |
| | Julia Saravia Trujillo | Encargada de despacho - Ingeniera forestal | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas del campamento de Bolognesi | Domingo 7 de octubre del 2018 |
| | Kevin Walter Alania Rojas | Ingeniero forestal | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas del campamento de Bolognesi | Domingo 7 de octubre del 2018 |
| | Lenin Muñoz García | Ingeniero forestal | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Oficinas del campamento de Bolognesi | Domingo 7 de octubre del 2018 |
| Trabajadores de campo | Milton Gonzales Gonzales | Ayudante de motosierrista del Grupo Arbe SAC | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Fuera del campamento de Bolognesi | Domingo 7 de octubre del 2018 |
| | Ángel Daniel Sanamí Pallares | Encargado de supervisión de campo del Grupo Arbe SAC | Localidad de Bolognesi, distrito de Tahuanía. Lobby del Hospedaje "VIMAR" | Sábado 06 de octubre del 2018 |

ANEXO B: Guía semiestructuradas de preguntas

1. Entrevista - semiestructurada para la alta dirección. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico
- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Cargo que ocupa dentro del Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía?

Preguntas generales del GRUPO ARBE SAC

- ¿Cómo nace el Grupo Arbe SAC? ¿Hace cuánto tiempo?
- ¿Cómo está constituida? Ej.. Forestal Anita, Nohaya, etc., que son concesiones
- ¿En qué consiste el negocio del Grupo? Ej.: extracción de madera, comercialización, etc.
- ¿Qué actividades desarrollan?
- ¿Cuál es el espacio en m³ de sus concesiones?
- Comentar sobre el sector maderero en Pucallpa:
 - a. Informalidad
 - b. Gremios (reuniones periódicas)
 - c. Instituciones
 - d. Legislación
 - e. Oportunidades
- ¿Cómo ha evolucionado el sector y cómo ha sido su adaptación en el transcurso de los años? (líneas de tiempo) -
- ¿Cuál es el capital de la empresa?- Activos.

- ¿Qué otra actividad forestal se desarrolla en Pucallpa?- Describir y comentar

Preguntas organizacionales: GRUPO ARBE S.A.C

- Cuál es la misión
- Cuál es la visión
- Cuáles son los valores que están presentes en el desarrollo de sus actividades
- Quiénes constituyen el Grupo (Dueños, trabajadores)
- ¿La visión y misión se ha desplegado a lo largo de la organización? ¿Cómo?
- Cuántas personas trabajan en el Grupo Arbe S.A.C. (Trabajadores estables, part time?- régimen laboral)
- ¿Consideran que las acciones que realizan contribuyen al cumplimiento de su misión- visión?
- Consideran que logran los propósitos establecidos ¿qué hace falta para llegar a ellos?
- ¿Cómo aseguran la continuidad de la empresa? ¿Qué medidas toman?
- De qué manera maximizan sus utilidades
- Crees que lo establecido en su misión- visión evidencia su propósito de convicción o existen aspectos que no se han considerado ¿cuáles?
- Que necesidades consideran que satisfacen con el desarrollo de su actividad
- ¿De qué manera contribuyen con la dinámica del sistema económico – social?
- ¿De qué manera contribuyen con la dinámica del sistema económico INTERNACIONAL?
- ¿De qué manera contribuyen con el bienestar y desarrollo de la población local? Si no lo hacen, qué planes tienen para hacerlo.
- ¿De qué manera contribuyen con el bienestar y desarrollo de la población en su región? Si no lo hacen, qué planes tienen para hacerlo.

Preguntas sobre los bienes y servicios que produce la empresa

- Puedes por favor describir toda la cadena productiva.
- Cuáles son los procesos de la actividad económica
- En cada parte del proceso se llega a un resultado intermedio o final (¿Cuáles son?)
- ¿Qué residuos se generan en cada parte del proceso?
- ¿Cómo se gestionan los residuos de la madera? ¿Cuánto de lo extraído es utilizado?
- ¿Existen estrategias de aprovechamiento para estos residuos? _ej. se recicla, se reutiliza, etc.

- ¿Qué utilidades se generan en cada parte del proceso? Utilidad por árbol y costo de extracción.
- ¿Cómo se elige qué especie extraer?
- ¿Qué imagen representa la empresa a nivel: LOCAL, NACIONAL, INTERNACIONAL?
- ¿Qué reputación tiene la empresa y productos a nivel: LOCAL, NACIONAL, INTERNACIONAL
- ¿Qué valoración tiene la empresa y productos a nivel: LOCAL, NACIONAL, INTERNACIONAL
- ¿Qué expectativas tienen como empresa sobre sus actividades y productos?
- ¿Qué oportunidades te brinda el sector con respecto a tu actividad económica?
- ¿Qué oportunidades pueden obtener del entorno externo?
- ¿Qué amenazas obtienen del entorno externo
- ¿Qué fortalezas tienen como organización?
- ¿Qué debilidades tienen como organización?

Preguntas sobre el gobierno de la empresa

- Existen accionistas, ¿quiénes son?
- ¿Cómo es la distribución del accionario? (Aporte de capital)
- ¿Cómo es la estructura de Gobierno de la empresa? ¿Existen niveles jerárquicos?
- ¿Tienen un organigrama establecido?
- Existe un directorio; de ser sí la respuesta: ¿cuál es el número de miembros? / si la respuesta es NO ¿cuál es el motivo que no lo haya?
- Hacer una pequeña reseña de los representantes del GRUPO ARBE SAC, precisando la experiencia de cada uno de ellos
- Cuál es la función del director general del Grupo o gerente general
- Como son los pagos por honorarios a la alta dirección, cuánto reciben, de qué forma
- ¿Qué tipo de información recibe la alta dirección del entorno externo? Economía Social, política, cultural Ambiental, etc.,
- ¿Qué tipo de información recibe la alta dirección del entorno interno? Económico, laboral, cultural, Ambiental, etc.
- ¿Existen contingencias en el negocio?
- ¿Cómo se preparan para sobrellevar las contingencias que se presentan?
- ¿A nivel gerencial se realizan algún tipo de proyecciones? De ser así ¿con qué frecuencia se realizan?

Decisión de producción:

- ¿Qué factores toman en cuenta para el inicio de la producción?
- ¿Se evalúan resultados de producción esperada? / ¿Cada cuánto tiempo?
- ¿La decisión de producir se realiza bajo alguna tendencia? / ¿qué tendencias existen?
- ¿Tienen un plan estratégico para el desarrollo de sus actividades en la cadena de producción?
- ¿Las estrategias llegan a todos los niveles de la organización?
- ¿La decisión de producir se rige bajo el criterio de alguna estrategia empresarial?
- ¿En decisión de producir, se rigen bajo algún código de ética?
- ¿Cuál es el sentido general del Código de ética? (aspectos que aborda, valores, estímulos para su cumplimiento, sanciones)
- ¿De qué manera se realiza un seguimiento del cumplimiento del código de ética?
- ¿El código de ética contempla políticas laborales?
- ¿El código de ética contempla políticas ambientales?
- ¿El código de ética contempla políticas para con la comunidad?
- ¿El código de ética contempla políticas de comunicación en todos los niveles de la empresa?
- ¿Cuál es su mercado?
- Quienes son sus principales clientes
- Quienes son sus principales proveedores
- Quienes son sus competidores a nivel local y regional
- Variedades de madera: tornillo, cachimbo, shiguaguaco huairuro(comerciales ahora)

Colaboradores

- ¿A quienes contratan para cortar los árboles? ¿Personas de la localidad, colonos, poblaciones indígenas? ¿Cuánto les pagan y que beneficios tienen?
- ¿Cómo es la comunicación con los colaboradores?
- ¿Existe algún obstáculo con la manera de comunicarse?
- ¿Qué medios de comunicación utilizan?
- ¿Qué beneficios reciben sus colaboradores por su parte? Describirlos
- ¿Estos reciben algún tipo de capacitación? ¿Cada cuánto tiempo?
- ¿Se comparte información de producción con los colaboradores?
- ¿Cuál es la motivación que tienen los colaboradores en trabajar con ustedes?
- ¿Realizan evaluaciones de desempeño a sus colaboradores?

Grupos de interés

- ¿Qué es para usted un “grupo de interés”
- Tienen mapeado a sus grupos de interés ¿Quiénes son?
- ¿De qué forma se vinculan con ellos? Precise con ejemplos.
- Considera al ambiente como uno de sus principales grupos de interés ¿Por qué?
- Considera a las comunidades nativas como un grupo de interés ¿Por qué?

Eso sería todo, agradecemos mucho su disponibilidad de tiempo y la calidad de sus respuestas.

Gracias.

2. Entrevista- Semiestructurada personal administrativo. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico
- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Cargo que ocupa dentro del Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía?

Preguntas generales del Grupo ARBE SAC

- ¿Cómo está constituida? Ej. Forestal Anita, Nohaya, etc., que son concesiones
- ¿En qué consiste el negocio del Grupo? Ej.: extracción de madera, comercialización, etc.
- ¿Qué actividades desarrollan?
- ¿Cómo ha evolucionado el sector y cómo ha sido su adaptación en el transcurso de los años?

Gestión ética / cumplimiento normativo

- ¿Bajo qué valores desarrollan sus actividades?
- ¿Es importante para el Grupo Arbe actuar bajo el principio de la ética?
- ¿Estos valores se desprenden a lo largo de la organización, esto quiere decir, con todos los trabajadores?
- ¿Cuál es la normatividad a seguir para el desarrollo de sus actividades?

Gestión de riesgos

- ¿Existen riesgos financieros?, ¿Cuáles son?, ¿Qué medidas toman para gestionarlos?, ¿Tienen planes establecidos para mermar estos riesgos?
- ¿Existen riesgos operativos? ¿Cuáles son?, ¿Qué medidas toman para gestionarlos?, ¿Tienen planes establecidos para mermar estos riesgos?
- ¿Existen riesgos de mercado? ¿Cuáles son?, ¿Qué medidas toman para gestionarlos?, ¿Tienen planes establecidos para mermar estos riesgos?
- ¿Existen otros tipos de riesgos?

Multas y sanciones

Internas

- ¿Existe alguna política de cumplimiento de normas?
- ¿Existe algún mecanismo de sanción para el incumplimiento de normas internas?
- ¿Han contabilizado estas? (manejan algún ratio)
- ¿Se ha podido gestionar para su disminución?

Externo

- ¿han recibido sanciones por parte de organismos externos?, ¿Qué factores fueron cruciales para este tipo de evento?
- ¿De qué manera gestionan en no caer en multas o sanciones?
- ¿Han contabilizado estas? (manejan algún ratio)

Servicio al cliente

- ¿Cuál es el vínculo con sus clientes? – Cercano, lo hacen a través de intermediarios, etc.
- ¿Realizan algún servicio de postventa?
- ¿Cómo es la comunicación con sus clientes?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de sus clientes? (Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo)/
¿Por qué?

Relacionamiento – aporte al desarrollo social

- ¿Sus actividades generan Promoción de empleo?
- ¿Sus actividades generan impacto en la economía de la región?
- ¿Realizan algún plan, obra o actividades fuera de las actividades del Core para el aporte en el desarrollo de las personas que se ven inmersas en la zona?
- ¿Cómo es el relacionamiento con las comunidades nativas? ¿Tienen mapeadas cuáles son?
- ¿Realizan algún aporte en la educación por la zona? (becas, construcción de colegios, donan mobiliario, etc.)
- ¿Cómo organización, han desarrollado algún voluntariado corporativo?

Fuerza laboral

- ¿De dónde provienen los empleados? (demografía)
- Tipología de contratos, número de trabajadores, beneficios reglamentarios y extras (brindados por voluntad de la organización), diversidad de empleados, costumbres, cultura, número de trabajadores por rango de edades.
- Nivel de rotación del personal por áreas

Salud y seguridad ocupacional

- Número de accidentes (leves, graves y muy graves)
- Número de días perdidos comprometidos por los accidentes
- Tasa de accidentabilidad (por mes/o periodo de extracción)
- Tasa de siniestralidad (pérdida de activos en accidentes o contingencias)
- Salud ocupacional: qué realizan ante inminentes daños en la salud de sus colaboradores por la actividad misma (cuidado de su salud)

Desarrollo de colaboradores

- ¿Cómo realizan la evaluación de desempeño de los colaboradores?
- ¿Realizan algún tipo de programa de formación para sus colaboradores? (Internas como capacitaciones, externas como enviar a un centro educativo)

Muchas gracias por su tiempo y la valiosa información otorgada.

3. Entrevista- semiestructurada autoridades locales. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico
- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Qué relación mantiene con el Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuánto tiempo lleva otorgándole servicios a la compañía?

Preguntas generales del GRUPO ARBE SAC

- ¿Conoce usted al GRUPO ARBE SAC?
- ¿Conoce al dueño Teddy Arbe?
- ¿Qué opinión tiene sobre la empresa?

Preguntas sobre el sector maderero

- ¿Tiene conocimiento sobre el sector? ¿Qué nos podría decir de él?
- ¿Qué opina sobre la ilegalidad e informalidad del sector?
- ¿Considera que el sector maderero es importante para la zona?
- ¿Cuáles son los beneficios que percibe en su comunidad ante la presencia de empresas extractoras de madera?
- ¿Qué significa para usted un árbol?
- ¿Qué aspectos, cree usted que hay por mejorar en el sector?

Muchas gracias por su valioso tiempo e información brindada

4. Entrevista- semiestructurada Regencia forestal. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico
- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Qué relación mantiene con el Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuánto tiempo lleva otorgándole servicios a la compañía?

Preguntas generales del GRUPO ARBE SAC

- ¿Cómo está constituida? Ej. Forestal Anita, Nohaya, etc., que son concesiones
- ¿En qué consiste el negocio del Grupo? Ej.: extracción de madera, comercialización, etc.
- ¿Qué actividades desarrollan?
- ¿Cuál es el espacio en m³ de sus concesiones?
- ¿Cómo ha evolucionado el sector y cómo ha sido su adaptación en el transcurso de los años?

Preguntas sobre los bienes y servicios que produce la empresa

- Puedes por favor describir toda la cadena productiva.
- Cuáles son los procesos de la actividad económica
- En cada parte del proceso se llega a un resultado intermedio o final (¿Cuáles son?)
- ¿Qué residuos se generan en cada parte del proceso?
- ¿Cómo se gestionan los residuos de la madera? ¿Cuánto de lo extraído es utilizado?
- ¿Existen estrategias de aprovechamiento para estos residuos? _ej.. se recicla, se reutiliza, etc.

- ¿Qué utilidades se generan en cada parte del proceso? Utilidad por árbol y costo de extracción.
- ¿Cómo se elige qué especie extraer?

Decisión de producción

- ¿Qué factores toman en cuenta para el inicio de la producción?
- ¿Se evalúan resultados de producción esperada? / ¿Cada cuánto tiempo?
- ¿La decisión de producir se realiza bajo alguna tendencia? / ¿qué tendencias existen?
- ¿Tienen un plan estratégico para el desarrollo de sus actividades en la cadena de producción?
- ¿Las estrategias llegan a todos los niveles de la organización?
- ¿La decisión de producir se rige bajo el criterio de alguna estrategia empresarial?

Gobierno Corporativo

- ¿Tiene comité de directores? ¿Quiénes lo conforman? / ¿Cuáles son sus funciones?
- ¿Tiene comité de ética? ¿Quiénes lo conforman? / ¿Cuáles son sus funciones?
- ¿Tiene comité de seguridad de la información - IT? ¿Quiénes lo conforman? / ¿Cuáles son sus funciones?
- ¿Tiene encargado de prevención (delitos, conductas indeseadas)? ¿Quiénes lo conforman? / ¿Cuáles son sus funciones?
- ¿Tiene encargado de auditoría interna? ¿Quiénes lo conforman? / ¿Cuáles son sus funciones?
- ¿Tiene encargado de gestión de riesgos externos? ¿Quiénes lo conforman? / ¿Cuáles son sus funciones?

Gestión ética / cumplimiento normativo

- ¿Bajo qué valores desarrollan sus actividades?
- ¿Es importante para el Grupo Arbe actuar bajo el principio de la ética?
- ¿Estos valores se desprenden a lo largo de la organización, esto quiere decir, con todos los trabajadores?
- ¿Cuál es la normatividad a seguir para el desarrollo de sus actividades?
- ¿Qué aspecto legal-normativo es el más tedioso de conseguir? ¿Cómo alcanzan a tenerlo?
- ¿Qué actores se involucran en la obtención de la normatividad?
- ¿Los permisos tienen un tiempo de expiración? ¿Cuánto duran?

- ¿Cuál es el costo de inversión para obtener o cumplir con la normatividad?

Relaciones con inversionistas

- ¿Quién(es) son los encargados de realizar acuerdos con los inversionistas?
- ¿Cuál es la propuesta de valor que le ofrecen a los inversionistas para que inviertan en el negocio?
- En la propuesta de valor se incorporan temas de sostenibilidad?
- ¿Tienen estándares de elección de inversionistas? ¿O simplemente permiten que ingrese cualquier persona que quiera invertir en su negocio?
- ¿La decisión de conseguir financiamiento por parte de inversionistas, quién la toma?

Gestión de riesgos

- ¿Existen riesgos operativos? ¿Cuáles son?, ¿Qué medidas toman para gestionarlos?, ¿Tienen planes establecidos para mermar estos riesgos?

Multas y sanciones

- *Externo*
- ¿han recibido sanciones por parte de organismos externos?, ¿Qué factores fueron cruciales para este tipo de evento?
- ¿De qué manera gestionan en no caer en multas o sanciones?
- ¿Han contabilizado estas? (manejan algún ratio)

Seguridad en la distribución

- ¿Cómo transportan la madera dentro del bosque?
- ¿Se tiene algún cuidado especial en el transporte?
- ¿Se rigen bajo algún procedimiento establecido por organismos público?

Gestión Ambiental

Energía

- ¿Qué tipo de energía utilizan?
- ¿esta es renovable/ no renovable?
- ¿Cómo se abastece de esta?
- Ratios de consumo de energía mensual o periodo de extracción
- Cuáles son los gastos que representa la energía(monetariamente hablando)
- ¿Tienen algún sistema de eficiencia energética?, si no lo tienen, ¿piensan implementarlo? (paneles solares, energía eólica, hidráulica, termo solar, fotovoltaica, geotérmica)

Agua

- ¿Cómo obtienen el agua para consumo humano?
- ¿Qué cantidad de agua utilizan para la extracción?
- ¿Realizan algún proceso de reciclado de agua?
- ¿Tienen algún plan de cuidado de agua? (concientización, educación) hacia los trabajadores y pobladores aledaños.
- ¿Utilizan el agua de lluvia?
- ¿De qué manera el recurso del agua se ve afectada ante la actividad forestal?

Biodiversidad

- ¿De qué manera protegen el bosque nativo?
- ¿De qué manera protegen las especies en peligro de extinción tanto de flora y fauna presentes en la zona de extracción?
- ¿De qué manera protegen áreas de alto valor de conservación?
- Protección patrimonial: ¿Cómo cuidan las concesiones que tienen a su poder?
- ¿Las concesiones a su poder tienen algún sistema de prevención contra incendios?
- ¿Las concesiones a su poder tienen algún sistema de prevención contra invasiones (informales, pueblos indígenas, etc)?
- ¿Cómo se lleva a cabo la gestión de desechos dentro de las concesiones?
- ¿Cuál es el periodo de recuperación de las tierras? (¿Cómo se ha medido ello?)

Cambio climático

- Medición de huella de carbono (¿alguna medición?)

Muchas gracias por su tiempo y la valiosa información otorgada.

5. Entrevista- semiestructurada comunidad. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico

- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Qué relación mantiene con el Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuánto tiempo lleva otorgándole servicios a la compañía?

Preguntas generales del GRUPO ARBE SAC

- ¿Conoce usted al GRUPO ARBE SAC?
- ¿Conoce al dueño Teddy Arbe?
- ¿Qué opinión tiene sobre la empresa?

Preguntas sobre el sector maderero

- ¿Tiene conocimiento sobre el sector? ¿Qué nos podría decir de él?
 - ¿Qué opina sobre la ilegalidad e informalidad del sector?
 - ¿Considera que el sector maderero es importante para la zona?
 - ¿Cuáles son los beneficios que percibe en su comunidad ante la presencia de empresas extractoras de madera?
 - ¿Qué significa para usted un árbol?
 - ¿Qué aspectos, cree usted que hay por mejorar en el sector?
- Muchas gracias por su valioso tiempo e información brindada.

6. Entrevista - semiestructurada para los ingenieros encargados. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico
- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Cargo que ocupa dentro del Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía?

Modalidad del contrato

- Trabaja bajo modalidad de contrato; es decir firma un papel donde hace un compromiso con la empresa empleadora por brindarle sus servicios por un determinado tiempo; ¿o solo tienen un acuerdo de palabra con prestar ese servicio?
- ¿De cuánto tiempo es el pacto del servicio, sea por palabra o por contrato?
- ¿El empleador cumple con lo acordado? ¿Paga a tiempo, etc.?
- ¿Cada cuánto tiempo perciben su paga?
- ¿Tiene algún beneficio por estar laborando en la empresa?
- ¿El empleador ha ejecutado alguna acción que beneficie a sus familiares? Si/No
- Si la empresa le plantea estar en planilla usted acepta ¿Por qué?
- ¿Cuál es el rango de remuneración que perciben?

Seguridad

- ¿La empresa brinda todos los Implementos de seguridad para el desarrollo de sus actividades?
- Mencione alguno de estos implementos
- Considera que usted y sus compañeros ¿hacen el debido uso de los implementos de seguridad?
- ¿Tienen las capacitaciones respectivas para usar los implementos de seguridad?
- ¿Usan los implementos de seguridad que le son dado por su empleador? ¿Por qué?
- ¿El empleador les exige usar estos implementos de seguridad?
- ¿Considera que usar los implementos reduce el número de accidentes y los hace sentir más seguros?
- ¿Tiene seguro en caso de accidentes?
- ¿Está asegurado? ¿Su familia lo está?
- Que se hace eventualmente cuando hay un accidente.
- ¿Cuentan con medicina en caso de enfermedad?
- ¿Existen postas cercanas?
- ¿Qué actitud tiene el empleador en caso de un accidente?
- ¿Ha percibido alguna dolencia a través de sus funciones diarias? ¿Cuáles son? ¿Se han atendido o comunicado al jefe a cargo? ¿Qué medidas optaron?

Ambiente

- ¿Tienen capacitaciones en cuanto al cuidado del ambiente y de los árboles? ¿Qué temas mencionan?
- ¿Qué medidas usan para cuidar el ambiente?
- ¿Cuáles son los cuidados que se les da a los árboles?
- ¿El dueño trabaja con programas de reforestación?
- ¿El dueño trabaja con programas de cuidado de agua?
- ¿De qué forma usan el agua?
- ¿Qué hacen con el agua de lluvia?
- ¿La actividad en si usa mucha agua?
- ¿Qué hacen con los animales que encuentran en el bosque (serpientes, etc)?
- ¿Reciclan los residuos forestales?
- ¿Considera que los residuos forestales también se pueden aprovechar?
- ¿Qué cosas son las que podrían contaminar?
- ¿Reciclan la basura?
- Como aportan al cuidado del ambiente

Capacitación

- ¿Cuáles son los temas en los que los capacitan para entrar al bosque?
- ¿Cuánto dura la capacitación?
- Quienes les brindan esas capacitaciones
- Existen capacitaciones de crecimiento profesional - ampliar el conocimiento en el sector forestal
- Existe alguna oportunidad de dar becas

Lineamientos generales

- ¿Que los motiva a seguir trabajando con la empresa?
- ¿Qué es para ustedes un árbol?

Eso sería todo, agradecemos mucho su disponibilidad de tiempo y la calidad de sus respuestas.

Gracias.

7. Entrevista - semiestructurada para trabajadores de campo. Guía del moderador

Presentación

Cordiales saludos. La finalidad de esta entrevista es para recoger información acerca de la empresa GRUPO ARBE SAC, la cual en esta oportunidad es el sujeto de estudio para la investigación académica que se está desarrollando con el propósito de obtener el grado

académico de licenciada.

Antes de iniciar esta entrevista es importante recalcar ciertos aspectos que tendrá este mismo:

- La duración de esta entrevista está calculada aproximadamente para 45 minutos.
- Asimismo, la información recaudada será para uso netamente académico
- Se pregunta: ¿Tiene algún inconveniente con la grabación de esta entrevista?

Preguntas de presentación

- ¿Cuál es su nombre? ¿Edad? ¿Cargo que ocupa dentro del Grupo Arbe S.A.C?
- ¿Cuántos años lleva trabajando en la compañía?

Modalidad del contrato

- Trabaja bajo modalidad de contrato; es decir firma un papel donde hace un compromiso con la empresa empleadora por brindarle sus servicios por un determinado tiempo; ¿o solo tienen un acuerdo de palabra con prestar ese servicio?
- ¿De cuánto tiempo es el pacto del servicio, sea por palabra o por contrato?
- ¿El empleador cumple con lo acordado? ¿Paga a tiempo, etc.?
- ¿Cada cuánto tiempo perciben su paga?
- ¿Tiene algún beneficio por estar laborando en la empresa?
- ¿El empleador ha ejecutado alguna acción que beneficie a sus familiares? Si/No
- Si la empresa le plantea estar en planilla usted acepta ¿Por qué?
- ¿Cuál es el rango de remuneración que perciben?

Seguridad

- ¿La empresa brinda todos los Implementos de seguridad para el desarrollo de sus actividades?
- Mencione alguno de estos implementos
- Considera que usted y sus compañeros ¿hacen el debido uso de los implementos de seguridad?
- ¿Tienen las capacitaciones respectivas para usar los implementos de seguridad?
- ¿Usan los implementos de seguridad que le son dado por su empleador? ¿Por qué?
- ¿El empleador les exige usar estos implementos de seguridad?
- ¿Considera que usar los implementos reduce el número de accidentes y los hace sentir más seguros?

- ¿Tiene seguro en caso de accidentes?
- ¿Está asegurado? ¿Su familia lo está?
- Que se hace eventualmente cuando hay un accidente.
- ¿Cuentan con medicina en caso de enfermedad?
- ¿Existen postas cercanas?
- ¿Qué actitud tiene el empleador en caso de un accidente?
- ¿Ha percibido alguna dolencia a través de sus funciones diarias? ¿Cuáles son? ¿Se han atendido o comunicado al jefe a cargo? ¿Qué medidas optaron?

Ambiente

- ¿Tienen capacitaciones en cuanto al cuidado del ambiente y de los árboles? ¿Qué temas mencionan?
- ¿Qué medidas usan para cuidar el ambiente?
- ¿Cuáles son los cuidados que se les da a los árboles?
- ¿El dueño trabaja con programas de reforestación?
- ¿El dueño trabaja con programas de cuidado de agua?
- ¿De qué forma usan el agua?
- ¿Qué hacen con el agua de lluvia?
- ¿La actividad en si usa mucha agua?
- ¿Qué hacen con los animales que encuentran en el bosque (serpientes, etc.)?
- ¿Reciclan los residuos forestales?
- ¿Considera que los residuos forestales también se pueden aprovechar?
- ¿Qué cosas son las que podrían contaminar?
- ¿Reciclan la basura?
- Como aportan al cuidado del ambiente

Capacitación

- ¿Cuáles son los temas en los que los capacitan para entrar al bosque?
- ¿Cuánto dura la capacitación?
- Quienes les brindan esas capacitaciones
- Existen capacitaciones de crecimiento profesional - ampliar el conocimiento en el sector forestal
- Existe alguna oportunidad de dar becas

Lineamientos generales

- ¿Que los motiva a seguir trabajando con la empresa?
- ¿Qué es para ustedes un árbol?

Eso sería todo, agradecemos mucho su disponibilidad de tiempo y la calidad de sus respuestas.

Gracias.



ANEXO C: FICHAS TÉCNICAS DE ENTREVISTA

Tabla C1: Ficha técnica N° 1- Alta Dirección

| Ficha técnica N° 1 | |
|---------------------------------------|--|
| Ámbito geográfico | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Alta Dirección del Grupo Arbe SAC |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 65 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 15 enero del 2018 al 15 de Diciembre del 2018 |
| Lugar de realización | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 120 minutos |

Tabla C2: Ficha técnica N° 2 – Personal Administrativo

| Ficha técnica N° 2 | |
|---------------------------------------|--|
| Ámbito geográfico | Departamento de Ucayali - Pucallpa - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Staff de Administración del Grupo Arbe SAC |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 65 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 03 al 09 de octubre del 2018 |
| Lugar de realización | Departamento de Ucayali - Pucallpa - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 50 - 60 minutos |

Tabla C3: Ficha técnica N° 3 – Autoridades locales

| Ficha técnica N° 3 | |
|---------------------------------------|--|
| Ámbito geográfico | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Autoridades locales |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 65 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 03 al 09 de octubre del 2018 |
| Lugar de realización | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 50 - 60 minutos |

Tabla C4: Ficha técnica N° 4 – Regencia Forestal

| Ficha técnica N° 4 | |
|---------------------------------------|---|
| Ámbito geográfico | Departamento de Ucayali - Pucallpa - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Regencia Forestal |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 65 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 03 al 09 de octubre del 2018 |
| Lugar de realización | Departamento de Ucayali - Pucallpa - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 50 - 60 minutos |

Tabla C5: Ficha técnica N° 5 – Comunidad

| Ficha técnica n° 5 | |
|---------------------------------------|--|
| Ámbito geográfico | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Comunidad - Población de la zona |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 65 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 03 al 09 de octubre del 2018 |
| Lugar de realización | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 50 - 60 minutos |

Tabla C6: Ficha técnica N° 6 – Ingenieros encargados de campo

| Ficha técnica n° 6 | |
|---------------------------------------|--|
| Ámbito geográfico | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Ingenieros encargados de campo |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 55 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 03 al 09 de octubre del 2018 |
| Lugar de realización | Distrito de Tahuanía - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 60 minutos |

Tabla C7: Ficha técnica N° 7 – Trabajadores de Campo

| Ficha técnica N° 7 | |
|---------------------------------------|--|
| Ámbito geográfico | Distrito de Tahuania - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Población | Stakeholders de Grupo Arbe SAC |
| Muestra | Trabajadores de campo |
| Unidad de la muestra | Personas entre 25 a 65 años, ambos sexos |
| Técnica de recolección de información | Entrevistas personales a profundidad |
| Fechas | Del 03 al 09 de octubre del 2018 |
| Lugar de realización | Distrito de Tahuania - Provincia de Atalaya - Ucayali - Perú |
| Tiempo promedio de la entrevista | 30 minutos |



ANEXO D: MATRIZ DE CONSISTENICA

Tabla D1: Matriz de consistencia

| Categoría | Materia | Aspectos | Sub_aspecto | Determinación de principios frente a las materias estudiadas | Fuentes de Información | Herramientas |
|------------------------|--|-------------------------------|--|--|------------------------|------------------------|
| GOBIERNO DE LA EMPRESA | Gobernanza de la organización [* sistema por el cual la organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos] | Órganos del gobierno | Accionistas | Rendición de cuentas | Teddy Arbe Saldaña | Entrevistas personales |
| | | | Comité de Directores | Transparencia | Teddy Arbe Rengifo | |
| | | | Junta Directiva | | | |
| | | Gobierno Corporativo | Principios de la ética | | Teddy Arbe Saldaña | Entrevistas personales |
| | | | Código de ética | Comportamiento ético | Teddy Arbe Rengifo | |
| | | | Políticas internas | | | |
| | | Estrategia de la Organización | Misión | | Teddy Arbe Saldaña | Entrevistas personales |
| | | | Visión | Rendición de cuentas | Teddy Arbe Rengifo | |
| | | | Valores | Transparencia | | |
| | | | Organigrama | Respeto a los intereses de las partes interesadas | | |
| | | | Objetivos y metas **max utilidades; internacionalizarse; expansión | | | |
| | | | Análisis de Riesgos Externos e Internos *operativos; financieros y otros | | | |
| | | | Factores para el inicio de la producción | | | |
| | | | Factores para la elección de especies a extraer | | | |
| | | Cumplimiento Normativo | Normatividad para el desarrollo de actividades | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Maribel Flores | Entrevistas personales |
| | | | Aspecto legal- normativo [multas y sanciones] | Respeto al principio de legalidad | Teddy Arbe Saldaña | |
| | | | Costo del cumplimiento normativo | Comportamiento ético | Teddy Arbe Rengifo | |
| | | Inversionistas | Estándares de elección para inversionistas | | | Entrevistas personales |
| | | | Propuesta de Valor al Inversionista: "sostenibilidad" | Transparencia | Teddy Arbe Saldaña | |
| | | | Interés por parte de los inversionistas en temas de sostenibilidad | Rendición de cuentas | Teddy Arbe Rengifo | |

Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)

| Categoría | Materia | Aspectos | Sub_aspecto | Determinación de principios frente a las materias estudiadas | Fuentes de Información | Herramientas |
|--|--------------------|--|--|--|--|------------------------|
| | | Proveedores | Transparencia de información al inversionista: económica y socio-ambiental | Respeto a los intereses de las partes interesadas | | |
| | | | Apoyo extra ordinario | Rendición de cuentas | Teddy Arbe Saldaña | Entrevistas personales |
| | | Clientes | Sistema de abastecimiento integrado | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Teddy Arbe Rengifo | Entrevistas personales |
| | | | Servicio post-venta | Transparencia | Teddy Arbe Saldaña | Entrevistas personales |
| | | | Comunicación con el cliente | Rendición de cuentas | Teddy Arbe Rengifo | |
| | | | Factores de fidelización del cliente | Respeto a los intereses de las partes interesadas | | |
| | | | Mercado al que abastece | | | |
| | | | Valor agregado del producto | | | |
| | | Programas de sensibilización para el cliente | | | | |
| | | Gestión de la Cadena Productiva de la Organización | Procesos | Censo | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Inés del Águila |
| | PO: Plan Operativo | | | Respeto al principio de legalidad | Julia Saravia Trujillo | |
| | PC: Plan de Corte | | | Transparencia | Kevin Walter Alania Rojas | |
| | Trazabilidad | | | | Lenin Muñoz García | |
| | FUERZA LABORAL | Prácticas laborales | Trabajo y relaciones laborales en la organización | Modalidad de contrato | Respeto al principio de legalidad | Teddy Arbe Saldaña |
| Comunicación con el colaborador | | | | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Teddy Arbe Rengifo | Observaciones |
| Diversidad de trabajadores | | | | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Deysi Arce Muñoz | |
| Condiciones de trabajo y protección social | | | Rango salarial | | | |
| | | | Jornada laboral | Respeto al principio de legalidad | Deysi Arce Muñoz | Entrevistas personales |

Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)

| Categoría | Materia | Aspectos | Sub_aspecto | Determinación de principios frente a las materias estudiadas | Fuentes de Información | Herramientas | |
|------------------------|---------|--|---|--|---------------------------|---|------------------------|
| | | | Lugar de trabajo adecuado | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Teddy Arbe Saldaña | Entrevistas personales Observaciones | |
| | | | Beneficios para familiares | Transparencia | Teddy Arbe Rengifo | | |
| | | | Trabajadores asegurados | | Ingenieros encargados | | |
| | | Salud y Seguridad Ocupacional | Implementos de seguridad | Respeto a los derechos humanos | Inés del Águila | | |
| | | | Uso debido de los implementos de seguridad | Respeto al principio de legalidad | Julia Saravia Trujillo | | |
| | | | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Kevin Walter Alania Rojas | | |
| | | | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Lenin Muñoz García | | |
| | | | Acciones que toma el empleador para el uso debido de implementos | | Teddy Arbe Saldaña | | |
| | | | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | | Teddy Arbe Rengifo | | |
| | | | Acceso a centros de Salud | | Milton Gonzales Gonzales | | |
| | | | Medicamentos dentro del área de trabajo | | Daniel Sanamí | | |
| | | | Prevención de accidentes | | Deysi Arce Muñoz | | |
| | | | Plan de acción ante accidentes graves | | | | |
| | | Número de accidentes | | | | | |
| | | Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo | Acceso al desarrollo de habilidades, formación y aprendizaje practico | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Inés del Águila | | Entrevistas personales |
| | | | Oportunidad de becas | | Julia Saravia Trujillo | | |
| | | | Evaluación de desempeño | | Kevin Walter Alania Rojas | | |
| | | | Reconocimiento al desempeño laboral | | Lenin Muñoz García | | |
| Espíritu de innovación | | | Teddy Arbe Rengifo | | | | |

Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)

| Categoría | Materia | Aspectos | Sub_aspecto | Determinación de principios frente a las materias estudiadas | Fuentes de Información | Herramientas |
|----------------|-------------------|--|--|--|---------------------------|------------------------|
| MEDIO AMBIENTE | Gestión Ambiental | Prevención de la contaminación | Prevención en el cuidado del agua | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | | |
| | | | Prevención en la gestión de residuos sólidos | Respeto al principio de legalidad | | |
| | | | Prevención en el uso y disposición de productos químicos, tóxicos y peligrosos *Contaminantes del bosque | | | |
| | | Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales | Enfoque en ciclo de vida [periodo de recuperación] | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | | |
| | | | Protección áreas de conservación [franjas marginales] | Respeto al principio de legalidad | | |
| | | | Programas de reforestación | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Inés del Águila | Entrevistas personales |
| | | | Tala Selectiva **bosque nativo/árbol y especies flora fauna*** | | Julia Saravia Trujillo | Documentación |
| | | | Silvicultura | | Kevin Walter Alania Rojas | de la empresa |
| | | | Protección de Fauna Silvestre | | Lenin Muñoz García | Consulta bibliográfica |
| | | Uso sostenible de los recursos | Formas de uso de agua | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Teddy Arbe Saldaña | |
| | | | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Respeto al principio de legalidad | Teddy Arbe Rengifo | |
| | | | Conciencia de uso de agua | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Daniel Sanamí | |
| | | | Uso de químicos en el agua | | Maribel Flores | |
| | | | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) | | | |
| | | | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) | | | |
| | | | Ratios de consumo de energía | | | |

Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)

| Categoría | Materia | Aspectos | Sub_aspecto | Determinación de principios frente a las materias estudiadas | Fuentes de Información | Herramientas | |
|-----------|----------------------------|---|--|--|-----------------------------------|------------------------|------------------------|
| | | | Costo de energía (monetario) | | | | |
| | | | Eficiencia en el uso de materias primas: Residuos forestales **aprovechamiento* | | | | |
| COMUNIDAD | Desarrollo de la comunidad | Creación de empleo y desarrollo de habilidades | Promoción de Empleo | Respeto a los derechos humanos | | | |
| | | Generación de riquezas e Ingresos | Impacto económico local | | | | |
| | | Participación activa de la comunidad | Relación con comunidades nativas y manejo de conflictos | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Teddy Arbe Saldaña | | |
| | | | Alianzas con comunidades nativas | Respeto a los intereses de las partes interesadas | Teddy Arbe Rengifo | | |
| | | Educación y Cultura | Involucramiento en la educación de la comunidad | | Mario Herrera Herrera | Entrevistas personales | |
| | | | Promoción de actividades culturales | Respeto a los derechos humanos | Comisario de Tahuanía | | |
| | | Inversión social | Apoyo social | Respeto a la normativa internacional de comportamiento | Daniel Sanamí | | |
| | | | Proyectos sociales | Respeto a los intereses de las partes interesadas | | | |
| | | | Voluntario corporativo | | | | |
| | | Lineamientos generales de la comunidad con el sector forestal | Institucional-Legal | Informalidad | Respeto al principio de legalidad | | Entrevistas personales |
| | | Gremios y asociaciones | | | | | |
| | | Legislación | | Comisario de Tahuanía | | | |
| | Instituciones | Sergio Galindo | | | | | |

Tabla D1: Matriz de consistencia (continuación)

| Categoría | Materia | Aspectos | Sub_aspecto | Determinación de principios frente a las materias estudiadas | Fuentes de Información | Herramientas |
|-----------|---------|------------|--|--|--------------------------|--------------|
| | | Económicas | Actividades económicas diferentes a la forestal | | Mario Herrera Herrera | |
| | | | Oportunidades del sector forestal - mejoras del sector | | Milton Gonzales Gonzales | |
| | | Forestal | Significado de un árbol | | | |



ANEXO E: Análisis de variables

Tabla E1: Hallazgos sobre el Órganos de Gobierno del Grupo Arbe

| Alta Dirección - Dueños | Accionistas | Comité de directores | Estructura de Gobierno de la Empresa | Honorarios Alta Dirección |
|-------------------------|--|--|--|--|
| Teddy Arbe Saldaña | - Teddy Arbe Saldaña - Teddy Arbe Rengifo - María Alejandra Arbe - Rosa Rengifo | - Teddy Arbe Saldaña - Teddy Arbe Rengifo - María Alejandra Arbe - Rosa Rengifo | Principalmente Teddy Arbe Saldaña y Rosa Rengifo | No se especificó |
| Teddy Arbe Rengifo | -Teddy Arbe Saldaña -Rosa Rengifo -Teddy Arbe Rengifo -Alejandra Arbe Rengifo | -Teddy Arbe Saldaña -Rosa Rengifo -Teddy Arbe Rengifo -Alejandra Arbe Rengifo | Patriarcado familiar | - Teddy Arbe Saldaña: S/20 000 - Rosa Rengifo: S/20 000 |

Tabla E2: Hallazgos sobre el Gobierno Corporativo del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Principios de la ética | Código de ética | Actores que intervienen en la gestión ética |
|---------------------|---|---------------------------------------|---|
| Teddy Arbe Saldaña | No establecidos de manera escrita | No establecidos de manera escrita | - Alta dirección - Estado (instituciones públicas) |
| Teddy Arbe Rengifo | Consideran: o Medio ambiente o Trabajadores o Sociedad | No tienen código de ética establecido | - Instituciones públicas - Dueños |

Tabla E3: Hallazgos sobre el Gestión Estratégica del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Misión | Visión | Valores | Organigrama | Objetivos | Metas | Maximizar utilidades | Análisis Interno y Externo | Tipo de Información para la toma de decisiones. | Factores para el inicio de la producción | Factores para la elección de especies a extraer | Internacionalización | Expansión (concesiones, of. Adm y otros) |
|------------------------------|--------|--------|---------|-------------|---|------------------|----------------------|---|---|--|---|----------------------|---|
| Ángel Daniel Sanami Pallares | x | x | x | x | No se especificó | No se especificó | No se especificó | -Percepción sobre el sector o afectado por la corrupción: ilegalidad (personas que trabajan de ilegales) - Este problema afecta a lo legales debido a que existe un grado de inversión muy alto que los ilegales no asumen, estos últimos ofrecen un precio hasta menor y se levanta toda la ganancia a sus bolsillos sin aportar al desarrollo económico del sector. - El formal muchas veces no puede competir con el informal (en cuanto a precios) - El Estado ataca al formal en vez de identificar a los informales formales como informales | x | | | No se especificó | No se especificó |
| Maribel Flores | x | x | x | x | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | x | No se especificó | - Inspección ocular: constatar en campo que todo lo que se encuentre en el PO sea correcto. Realizan un muestreo del área, no llegan a supervisar toda el área solo seleccionan un área de la parcela de corte. Mediante un cálculo que realizan seleccionan dicha área. Si todo está conforme, sigue el proceso y se aprueba el PO | No se especificó | Actuales concesiones: - Forestal Anita: 8570 hectáreas – para 20 años (20 PC) - Área productiva - Área de protección (Bosque de protección) - Se ha trabajado en el 2017 (PCI 11Y12), por lo tanto este año 2018 se descansa - Ubicado: Río arriba del Ucayali, distrito de Tahuania, localidad de Bolognesi - Concesión Rosa Rengifo: Actualmente se ha trabajado (2018) - Distrito de Nueva Italia - Cada uno tiene su propio potencial. Todo viene relacionado por el tipo de bosque, la fisiografía. - Forestal Anita es un bosque de colina baja, Concesión de Nohaya es estérrea. Las mismas especies no se encuentran en forestal Anita como en Nohaya. - Nohaya es un bosque más denso, más productivo y más lejito. Entonces ha sido una zona poco explorada y donde no han extraído o explotado mucho. Se encuentran los tornillos con mayor diámetro. No ha habido mucha actividad humana dentro de ese bosque, como es muy lejito. - De Bolognesi a Nohaya hay 130 kilómetros por carretera. Como el señor Teddy a aperturado su carretera se llega en 5 o 6 horas. - Como ese bosque no ha sido tan explotado es más productivo y más denso. Pero como Forestal Anita es más accesible, está a la hora de la localidad de Bolognesi. Ese bosque, antes que se haga posesión y que la ley sea más drástica hubo taladores que han sacado madera de esa zona. - Forestal Anita tiene su peculiaridad pero ha sido explotado mucho antes con especies como el cedro y la caoba. Antiguamente esas eran las especies que explotaban los empresarios |
| Deysi María Arce Muñoz | x | x | x | x | - se miden por objetivos determinados en periodos de tiempo (tareas cumplidas) - Ejm. Orden de facturas; pagos del personal; adelantos, etc. | No se especificó | No se especificó | - He sido más minucioso con el personal que se recibe antes si quiera pedir un DNI y datos personales cuando entra un trabajador (aplique lo que aprendí en mis otras experiencias laborales) - No se daba comprobante por el servicio que me brindan (boleta, factura) si llamo al plomero este debe darme una factura, etc., algo que me permita sustentar gastos. Igual los vigilantes (recibo por honorario) | x | | | No se especificó | No se especificó |

Tabla E3: Hallazgos sobre el Gestión Estratégica del Grupo Arbe (Continuación)

| Nombre y apellidos | Misión | Visión | Valores | Organigrama | Objetivos | Metas | Maximizar utilidades | Análisis Interno y Externo | Tipo de Información para la toma de decisiones | Factores para el inicio de la producción | Factores para la detección de especies a extraer | Internacionalización | Expansión (concesiones, de Adm y otros) |
|--------------------|----------|----------|--|--|---|---|---|--|---|---|---|---|---|
| Teddy Arbe Saldaña | x | x | "Respeto, honestidad, cosas que me han enseñado mis padres. Respeto a la gente sobre todo, mis padres han sido gente humilde. Ayudar a las personas que necesitan dentro de la comunidad." | x | La más bonita del sector forestal, llevar un manejo sostenible del bosque e haciendo lo que la entidad forestal no pide, seguir el protocolo del gobierno no contaminar, renovar el bosque, no matar el bosque, en materia de construcción de carreteras, no armar ruidos, saldos, de petróleo en la tierra para que se mantenga esto, ¿no? A eso apostamos nosotros a la TRAZABILIDAD Y EL BUEN MANEJO DEL BOSQUE. | <p>1. Y como les decía antes: el que le tumba, él que le arma, al del árbol, el camino que le saca, desde ahí, en qué finca va o "hay" en qué puerto llega, todo eso es la trazabilidad o "cadena de custodia" que se le hace que estamos ya a un pie de la CERTIFICACIÓN. Probablemente y para el 2020 estamos certificando la concesión, el problema es que es muy costoso.</p> <p>2. Utilizar los residuos forestales: "Por ejemplo, un shihuaño grande equivale 2000 pies en estado natural y con el pata que cubra solo quiere pagar por 700. Y se comienza hacer con eso rodaja. Por cada rodaja te pagan 400 a 500 soles pero ya acabada, preparada. Dime cuanto saco... como 200 rodajas."</p> <p>3. ¿Cuál es la utilidad por árbol que percibe? Señor Teddy: No sabría decirte, eso es por bosque.</p> <p>4. ¿Hay veces que extraes una buena cantidad de madera y los saldos son buenos. Hay otras que no se extrae mucho entonces los saldos se acortan sin peso. Sobre un porcentaje de 10%, 30 % tu utilidad, solo te queda entre 12 a 18%."</p> | No se especificó | Financiera Legal | <p>¿La extracción se da bajo alguna tendencia? ¿Qué es lo que prima, el mercado Nacional o Internacional? Señor Teddy: Ahora estamos abocados en el mercado nacional pero se tiene que ver el mercado internacional porque los precios del mercado nacional ahora están muy bajos. Para exportación te da un 60% más de lo que se saca en lo local.</p> <p>Por ejemplo, si es el mercado internacional está de moda el tamaño, ¿trata de sacar más tamaño? Señor Teddy: Tratamos de aprovechar. Necesitas un buen colchón de dinero para poder sacar.</p> <p>Y ¿qué factores, ustedes tienen en consideración para poder extraer la madera? ¿El motivo por el cual ustedes elijan qué madera a sacar? Señor Teddy: El mercado, el precio, la demanda. Hoy por hoy, hay demanda de cachimbo y anillo.</p> <p>Y ¿qué factores, ustedes tienen en consideración para poder extraer la madera? ¿El motivo por el cual ustedes elijan qué madera a sacar? Señor Teddy: El mercado, el precio, la demanda. Hoy por hoy, hay demanda de cachimbo y anillo.</p> | <p>¿Cuántas con algún plan de internacionalizar el Grupo? Señor Teddy: Si, en eso está trabajando Teddy Luis.</p> <p>¿Qué acciones se están tomando para ello? Señor Teddy: Teddy Luis con una sobrina mía están viendo cómo exportar y entrar al mercado internacional. Con 62 mil hectáreas, yo creo que sí puedo competir. Pero trabajando conjuntamente con los parámetros del gobierno porque uno a invertir un mundo de plata para que después por un paquete error que cometes se te vaya todo al suelo.</p> <p>Y esta internacionalización, ¿se de repente crear valor agregado a la madera o simplemente exportarla? Señor Teddy: Con valor agregado, no en verde. En verde significa en trozo o en cuantos. Por ejemplo: mesas, sillas, pargué. También la ingeniera Yomar está viendo los tocamos que quedan o las mesas que están mal, no aguantan mucho. Por factores económicos y de clima, limpiar la madera y hacer mesas exóticas que hay.</p> | <p>Actualmente ustedes tienen 3 concesiones, ¿han considerado ampliar el número de estas? Señor Teddy: Estamos buscando por una concesión más que estamos en juicio con la DFL, ¿qué se de de, ¿no? Porque son como 40 mil hectáreas, ahí.</p> <p>Actualmente cuentan con una oficina administrativa en Pucallpa, ¿han considerado ampliar esas oficinas, de reposte a Lima para tener una administración desde allá? Señor Teddy: Ahora no. De Pucallpa mismo exportar la madera, no ahorita sino de acá a dos años.</p> | | |
| Teddy Arbe Rengifo | No tiene | No tiene | x | No, nunca han tenido la necesidad. Si le preguntaran a Teddy Arbe Saldaña, no podría dar respuesta porque es un "señor que trabaja a la antigua", según Teddy Arbe hijo. | <p>- No consideran que trabajan de manera ejecutiva y es por eso que no tienen un objetivo plomado; sin embargo, sí tienen objetivos a nivel operativo.</p> <p>- Ejemplo: "Meta por zafra extracción de 5000 trozas"</p> | <p>- "Nunca nos hemos manejado bajo propósitos y metas establecidas porque somos una empresa familiar"</p> | <p>- Ganancia: 3 veces más de lo invertido. Si lo invertido es capital propio</p> | <p>¿Qué oportunidades pueden obtener del entorno externo? + Estado: No tienen muchas oportunidades de crecimiento a nivel motivacional por parte del Estado; al contrario, los fiscaliza pero se está adaptando a la norma.</p> <p>+ Instituciones: de igual manera que el Estado</p> <p>+ ONG'S: Quieren invertir en conservación de bosques.</p> <p>¿Qué amenazas obtienen del entorno externo? + ONG'S: + Consideran que son la única amenaza</p> <p>+ ONG's ambientalistas tienen una ideología de: "los árboles no se tocan porque so de todo el mundo"</p> <p>+ Teddy ante ellos dice: "Tú tienes tu país, así que cuida las riquezas de tu país."</p> <p>+ El Perú por su naturaleza es un país exportador de materias primas y no hay que pretender no exportar porque básicamente es lo que nos da de comer, es matter de la economía.</p> <p>+ ONG'S invierten en manda información, falta a todo el Perú sobre la realidad forestal, emitir comunicados en periódicos, noticias como si los taladores ilegales fueran narcotraficantes.</p> <p>+ Según Teddy en Brasil se maneja con dinámica (macroeconómico con tala ilegal), en Perú, el maderero ilegal es amigo del maderero legal.</p> <p>Fortalezas: + El prestigio que tiene el apellido en Pucallpa y en general en el sector forestal. La marca es el apellido. Arbe, extraer buena madera, están dedicados hace mucho tiempo a la madera, etc.</p> <p>+ Concesiones forestales que tienen el grupo (aprox 50000 ha de bosque) y están en gestiones para la obtención de 62 más</p> <p>Debilidades: + A nivel empresarial: trabajan como empresa familiar y el proceso de cambio les cuesta en adaptarse. Desean trabajar de forma más ejecutiva.</p> | <p>Formador de decisiones de manera general: consenso entre Teddy Arbe Saldaña y Rosa Rengifo</p> <p>Tomador de decisiones nivel legal: Teddy Arbe Rengifo.</p> <p>El linko que provee información es Teddy Arbe Rengifo.</p> <p>Información de interés específico y que considera importante para decisiones: + Comunicación de información es por teléfono; leyes, recomendaciones de qué y qué no hacer.</p> <p>Información del entorno interno que recibe la Alta Dirección: + Contable y tributaria por parte de Paul, asistente contable.</p> | <p>Factor financiero (si puedes entrar si o no)</p> <p>Factor logístico (mantenimiento de las maquinarias)</p> <p>Factor clima (con lluvia no se puede extraer)</p> | <p>- Tendencias de decisión de producción: + Tendencia del mercado: especie que está de moda</p> <p>+ Mercado internacional mite tendencia: este año 2018 la tendencia está en el TORNILLO. El productor bajo tendencias del mercado lo aprendió por experiencia.</p> | <p>-Exportación, ya que solo se limitan en extracción y comercialización nacional</p> <p>- "Que son rentable en el mercado"</p> | <p>-Exportación, ya que solo se limitan en extracción y comercialización nacional</p> <p>- ¿Que siga creciendo y en un par de años darle valor agregado a su productos básicamente cerrar la cadena productiva: comenzar con extracción y cerrar con exportación y vender muebles, sillas, cosas así (transformación al 100%)</p> |

Tabla E4: Hallazgos sobre el Cumplimiento de la Normatividad del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Normatividad para el desarrollo de actividades | Aspecto legal-normativo | Costo de inversión para cumplir la normatividad | Políticas -multas y sanciones |
|------------------------|--|--|---|--|
| Julia Saravia Trujillo | o "Lo que el Estado debe hacer es dar más concesiones, que hayan más concesionarios pero a las personas que trabajan como el Sr. Teddy, todo de manera legal. No como otros concesionarios que tratan de esquivar ese tipo de formalidades: Aprovechar que tienen una concesión para extraer de otro lado y "vincularlo" a la concesión formal. Ese es un tipo de "blanqueo de madera" " o Pocas son las personas que trabajan legalmente | No se precisó | No se precisó | No se precisó |
| Lenin Muñoz García | No se precisó | No se precisó | No se precisó | Externas: en caso tumbes un árbol dentro de la zona de conservación podrías o una especie remanente o semillera, tienes que pagar una multa al Osinfor |
| Teddy Arbe Saldaña | ¿se les da alguna penalidad por irse antes? Señor Teddy: Acá no se trabaja así, si quiere retirarse, se va. | "...Porque siempre vamos para adelante, siguiendo todos los parámetros que dicen las leyes". | Variado, depende de trámites y procedimientos | - "OSINFOR sí nos ha sancionado bastante. Como les decía, por un árbol o dos. Son sanciones que te ponen pago, hasta que demuestres lo contrario, uno o dos años te tienen así... Por eso casi quebramos." - "De que OSINFOR estaba equivocado. Ellos ponían unos valores que aplicaban el factor 65 % ponían ellos. Factor se refiere a según la madera. Si la madera es cilíndrica; por ejemplo, la lupuna o el hayruro el factor es 85% que me da más volumen el palo. Y estos daban un factor del 65%, ese el rendimiento de OSINFOR. Ya se ha demostrado, hay una tesis que ha sido aprobada en Ucayali que el factor son variables en la madera. Esto varía según el diámetro y como decirte la lupuna que es delgada y se ancha arriba. Que pasa con el cashimbo, en el asiento es 40 pulgadas y en la cima es de 35 pulgadas. Son medias cónicas, pero cuando es cilíndrico hay factores que varían. Y OSINFOR trabaja con el factor 65. La vez pasada sacamos una lupuna con factor 92%, bastante rentabilidad. |

Tabla E4: Hallazgos sobre el Cumplimiento de la Normatividad del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Normatividad para el desarrollo de actividades | Aspecto legal-normativo | Costo de inversión para cumplir la normatividad | Políticas -multas y sanciones |
|------------------------|--|--|--|--|
| Teddy Arbe Rengifo | Trabajan bajo: - Ética moral – social – de valores – reputación | - Grupo Arbe S.A.C se considera una empresa completamente formal, el tiempo de transición para llegar a la formalidad fue de aproximadamente 6 años. | - "No se ha calculado, pero son básicamente permisos y procedimientos de oficio" | - "La presión del OSINFOR nos ayudó a invertir en tecnología y a tener un trabajo más sólido" - Establecen el campamento que se adapta a los estándares del OSINFOR |
| Maribel Flores | No se precisó | No se precisó | No se precisó | El concesionario solo se puede talar lo dispuesto por la resolución, si encuentra alguna irregularidad no detallada en la resolución a SANCIONA |
| Deysi María Arce Muñoz | No se precisó | No se precisó | No se precisó | - Ahora por no tener asegurado a los trabajadores en planilla el ministerio de trabajo puede ponerme una multa (50 UIT) - Debilidad - Ha existido invasión en las PO que tiene Teddy, siempre se rinde por lo pactado si en mi Po dice 100 árboles yo tengo que demostrar que tale 100 árboles; si llegan e invaden se tiene que comunicar y poner la denuncia para que no haya multas. |

Tabla E5: Hallazgos sobre los Inversionistas del Grupo Arbe

| Alta Dirección - Dueños | Inversionistas | Estándares de elección para inversionistas | Propuesta de Valor al Inversionista: "sostenibilidad" | Interés por parte de los inversionistas en temas de sostenibilidad | Transparencia de información al inversionista: económica y socio-ambiental |
|-------------------------|--|---|--|--|--|
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Quiénes son sus principales inversionistas? ¿O la inversión solo la hacen ustedes? Señor Teddy: Solo nosotros. Pero por ejemplo yo le digo a una persona, "voy a tener tornillo de acá a 3 meses, me puedes dar 400 mil soles" y la persona me lo da. Y yo la madera lo comprometí con él. Se le paga y se le vende. Compromiso con empresas y con personas.</p> | <p>¿Tienen algún stantar para elegir a esos inversionistas? Por ejemplo hay dos inversionistas. Elijo a Kathya porque es más responsable. Señor Teddy: Porque paga más... ¿Eso prima? ¿Quien pague más? Señor Teddy: Sí ¿Y qué pasa si Kathya tiene problemas de corrupción y Ana no y vamos a invertir en madera y las dos vamos a pagar lo mismo? Señor Teddy: Me voy por la que no es corrupta. Entonces ¿si tienes en consideración esos valores? Señor Teddy: Tenemos que tener en consideración esos valores. ¿Cómo crees que te puede afectar si es que no (hay esos valores)? Señor Teddy: No creo que afecte porque al primero que me dé la plata yo le vendo la madera. Si es corrupto o no, ya es problema de él. ¿Quién toma la decisión de decisión de conseguir financiamiento por parte de inversionistas? Señor Teddy: Yo.</p> | <p>Y ¿cuál es la propuesta de valor que ustedes les ofrecen a los inversionistas? ¿La madera en sí? Señor Teddy: La madera en sí. Como mercado local se le vende a ellos y ellos vende a Lima.</p> | <p>- " Ahora te dicen: "¿Tienes trazabilidad?" Y uno responde "sí". Con eso te compran. Si no tienes trazabilidad, no compran. Porque, qué pasa. Si por ejemplo esa persona está llevando a Lima y paran el camión con la mercancía en Pasco y esa madera tiene una Guía de Remisión "chimba" (o sea falsa). "Suenan" y han sonado varios. Por eso ahora, antes de comprarte alguna madera te piden tu resolución, van y averiguan si están bien en el sistema de OSINFOR."</p> | <p>"Olvídate! Pero trazabilidad más que todo. Realmente el mercado local de Pucallpa compra la madera ilegal. Pero la gente que lleva a Lima o a otros sitios pide trazabilidad, ahora. Somos pocos los que quedamos en el tema de la madera, como 16.</p> |

Tabla E5: Hallazgos sobre los Inversionistas del Grupo Arbe (continuación)

| Alta Dirección - Dueños | Inversionistas | Estándares de elección para inversionistas | Propuesta de Valor al Inversionista: "sostenibilidad" | Interés por parte de los inversionistas en temas de sostenibilidad | Transparencia de información al inversionista: económica y socio-ambiental |
|----------------------------|--|--|---|---|--|
| Teddy Arbe Renjifo | - Mayormente son personas naturales se dedican al comercio de madera | <p>- Que tenga interés de invertir y luego comprar la madera (toman a la materia prima como parte de pago)</p> <p>- Se realiza a través de contratos firmados por ambas partes: OFERTA → ACEPTACIÓN (contrato propiamente dicho) PAPEL que se firma es una formalidad</p> <p>Contexto de Pucallpa: Se realiza un contrato verbal. Si uno incumplía el contrato, las sanciones no iban a ser CIVIL o JUDICIAL sino la SANCIÓN ES SOCIAL. Esa sanción social daba mala reputación y cierra puertas para próximos posibles tratos.</p> <p>o Antes la empresa trabajaba con contratos verbales, desde que entró Teddy Arbe Saldaña implementó el sistema de contratos escritos para TODO.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alquiler de lanchas ▪ Alquiler de aserríos <p>o Los contratos son importantes para temas contables y financieros. (Acuerdos de garantía)</p> <p>o No es tan rentable el financiarse con clientes a comparación de que si entras con tu capital a extraer.</p> | - La madera y tener todo en regla | - Conveniencia de parte de los inversionistas en que la madera sea de origen legal porque sino corren el riesgo de decomiso | - Todas las especificaciones se encuentran en el contrato |

Tabla E6: Hallazgos sobre los Proveedores del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Apoyo extra ordinario | Sistema de abastecimiento integrado | Costo de inversión de los insumos |
|------------------------------|--|-------------------------------------|---|--|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | No se especificó | No se especificó | - Parte logística de campo o Abastecimiento y flujo de productos utilizados en campo: víveres, combustible o Supervisar el traslado efectivo de la madera hacia el puerto y del puerto a Pucallpa (Toda la logística involucrada) | No se especificó |
| Deysi María Arce Muñoz | <p>- Si antes de la zafra no empleas mecánicos tan solo estoy con el aserradero; entonces en ese caso no tengo muchos proveedores: lo único que requiero es la parte administrativa, logística, vigilantes</p> <p>- Cuando es la zafra, entonces sí voy a necesitar lo que es víveres, aceites, combustibles (elemento principal) 50 bidones que es igual cada bidón 50 galones y caga galón cuesta 12.50; maquinarias, repuestos y la cartera es un poco más grande</p> <p>- Puede ser en efectivo (Al contado y crédito)</p> | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Cuál es la relación con sus proveedores? ¿A quiénes considera sus proveedores? Señor Teddy: De víveres, petróleo. Bien, buena.</p> <p>¿De maquinaria? Señor Teddy: También buena. Hay que pagarles ¿No? Todo es efectivo, ahí.</p> <p>¿Todo lo manejan con efectivo o algún crédito? Señor Teddy: Petróleo por ejemplo, también víveres.</p> | - "No, solo ha sido compra y venta" | <p>- ¿Poseen algún sistema de abastecimiento integrado? Señor Teddy: Bueno, a veces hay desfase de los insumos, pero se consigue por acá. Buscas algún empresario que te preste y de ahí le devuelves.</p> | <p>¿Cuál es el porcentaje de inversión para los insumos en toda una zafra, aproximadamente? Señor Teddy: Hablamos de un 70%</p> |

Tabla E6: Hallazgos sobre los Proveedores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Apoyo extra ordinario | Sistema de abastecimiento integrado | Costo de inversión de los insumos |
|---------------------|--|-----------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| Teddy Arbe Rengifo | Vínculo cercano: o Petróleo: Servicentro Mauri (2 años) ▪ Se consume aproximadamente 5000 galones de petróleo al día hasta más ▪ Crédito a 15 días o Aceites: Aceites en balde ▪ Crédito 15 días máximo o Víveres: Jean Pierre (más de 5 años) ▪ Los provee de carnes, verduras, legumbres ▪ Todo es al contado | No | No | No sabe precisar |

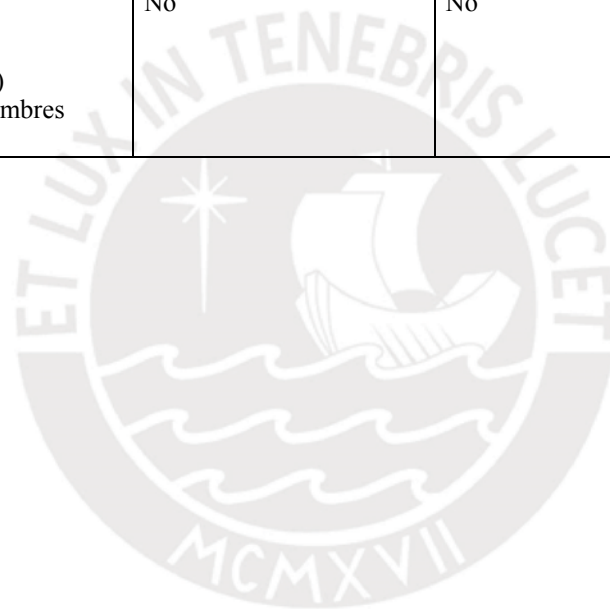


Tabla E7: Hallazgos sobre los Clientes del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Clientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado |
|---------------------------|--|--|---------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------------|-------------------------|------------------|
| Lenin Muñoz García | Es un ser vivo al cual prácticamente ocasionamos un bien y un mal. Un bien porque te genera un inmueble y el mal es que estas depredando el bosque. Pero como dice el señor Teddy " al talar un árbol viejo estas liberando la presión de árboles que están en puntos de crecimiento. Si tu talas el árbol viejo que generalmente adentro o en su interior existe un hueco, en vez de liberar oxígeno te absorbe oxígeno, y al talarlo entonces estas liberando y dejando crecer nuevos pioneros, nuevas especies. | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Kevin Walter Alania Rojas | Un árbol para mi es una vida, a veces cuando estoy ahí en la tala y ver a un árbol caer es como ver una vida de 80, 90 años que cae. al momento de la caída al abrirse los claros que pasa? Los más pequeños que no pueden salir por falta de luz salen. Eso es lo que garantiza la sostenibilidad. | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E7: Hallazgos sobre los Clientes del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Clientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado |
|------------------------------|-------------------|--|---------------------|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------------|---|------------------|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | x | <p>Abastece mercado nacional pero en un futuro piensa expandirse</p> <p>o Mejorará gracias a la trazabilidad: mapeo de tala, saneo, transporte, aserrío primario y comercialización. Es lo que exige el mercado internacional (formalidad) o Antiguamente la madera peruana era catalogada como informal y es por ello que no podía ser competitiva ni atractiva para el mercado internacional con respecto a otros países que comercializaban la materia prima.</p> <p>o Ahora con la trazabilidad hay mayores oportunidades y ventana de hacia los mercados europeos y americanos</p> | No se especificó |

Tabla E7: Hallazgos sobre los Clientes del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado |
|---------------------|--|---|--|---|--|--|--|---|
| Maribel Flores | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | Especies más requeridas en el mercado. Tornillo, Shihuahuaco, Estoraque, Cashimbo, Huayruro; dependiendo de las zonas también hay Vishpingo y la Capirona. | No se especificó |
| Teddy Arbe Saldaña | ¿Quiénes son sus clientes potenciales? Señor Teddy: Al que viene, al primer postor. Pero ¿ya tiene clientes definidos? Señor Teddy: Claro, mis hermanos son uno de ellos. | El señor Mario ¿es uno de ellos? Señor Teddy: Claro. Mario, Lastenia, Anita. ¿Ellos son los que venden la madera al extranjero? Señor Teddy: Hay unos que exportan y otros que lo venden en Pucallpa y en Lima. El que exporta es Mario, ¿verdad? Señor Teddy: Mario y mi hermana Lastenia. | Con respecto a sus clientes, ¿Realizan algún servicio post-venta? Por ejemplo, hacen alguna actividad o seguimiento después que se le entrega la madera. Señor Teddy: No, ahí acaba nuestra labor. ¿Cuál es el vínculo con sus clientes? Señor Teddy: Se contacta con ellos. Se hace el depósito a través de bancos. Todo se hace por | Pero, ¿Hay solo un vínculo comercial?...Yo te vendo, tú me compras. O hay clientes que se han fidelizado a Teddy y dicen “Yo voy a ir donde Teddy porque Teddy me da una madera de calidad, me da un buen precio. A parte de darme un buen precio es un buen empresario, etc ” Señor Teddy: Con algunos. Ahorita están comprando como te digo, te piden tu resolución | ¿Ustedes cuantifican a los clientes satisfechos y que recomiendan su madera a otras personas? Señor Teddy: Eso no funciona en la madera. Acá te preguntan cuánto tienes de madera y se negocia el precio y te lo compran. Yo les digo que cuando sacan | De todos tus clientes ¿Cuántos crees que vuelven a ti para comprar madera, después de una zafra? Señor Teddy: Son pocos. Los que compran cashimbo, compran tornillo. A veces pasan por 3 manos: Un corredor, el que compra y el que vende en Lima. Ahí es donde | Mercado nacional, con miras al mercado internacional | Entonces la razón por la cual tus clientes regresan a comprarte es porque les brindas una madera de calidad y a un buen precio ¿Se podría decir? Señor Teddy: Sí ¿Cuál es el plus adicional que tus clientes perciben |

Tabla E7: Hallazgos sobre los Clientes del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Clientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado |
|---------------------|-------------------|--|---------------------|---|--|---|-------------------------|--|
| | | | bancos. | de trazabilidad. Es lo que piden ahora porque si no cumplen se les quita la madera. Los ilegales se desquitan de toda responsabilidad, te venden la madera y ahí nomás queda. | la madera y ven que una madera está mala que la pongan a un costado y se las cambio. Porque no les voy a vender basura porque ellos están pagando su plata. Pero yo creo que ahí vienen los comentarios, si hago lo contrario darían: “No le compren a Teddy porque vende madera basura” | encarece la madera. Pero hay mucha gente que viene de Lima a comprar en Pucallpa. Y se quedan a vivir en Pucallpa, consiguen su “shinami” Recibe comentarios de sus clientes, como por ejemplo: “el comentario boca a boca” de que su madera es buena y etc Señor Teddy: El comentario boca a boca siempre existe. Por ejemplo: “No vayas a este aserradero porque cortan mal” | | cuando te compran a ti la madera y no a otros madereros? Señor Teddy: El trato que les damos y la trazabilidad. Tenemos una ingeniera regente que es la ingeniera Yomar. Es una de las principales regentes de Pucallpa que solo está conmigo, con Nando y con otra persona más. |

Tabla E7: Hallazgos sobre los Clientes del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Clientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado |
|---------------------|--|---|--|-----------------------------|---|--|---|--|
| Teddy Arbe Renjifo | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mario Arbe (Empresa ArbeLamber, dedicada a la exportación) ▪ Lastenia Arbe (compra en lotes) - Principales clientes: o Hermanos Arbe (exportadores) o Empresas madereras ubicadas en San Luis Puente Piedra o Los hermanos Feijoo o La señora Geovanna (maderera en Puente Piedra) | - Algunos son inversionistas y familiares. Existe confianza | <ul style="list-style-type: none"> - "Solo es la venta" - Se le da facilidad al cliente para que escojan la madera | - Vínculo comercial | <ul style="list-style-type: none"> o Toda madera es buena, la madera comienza a ser mala cuando es guardada o La madera puede ser guardada pero tiene que ser tratada con químicos para mantenerla y mantenga un buen estado. o No depende de quién la venda, no puedes meterte al negocio de la madera sin saber. | Trabajo Legal Tecnología Trazabilidad Maquinaria óptima | <ul style="list-style-type: none"> - Principal mercado del Grupo Arbe SAC: o Dedicados al mercado local-nacional: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Que compren en el mismo Pucallpa ▪ Que vayan de Lima a comprarlo | <ul style="list-style-type: none"> No generan valor agregado al producto. Pero más adelante: o Desarrollar á un plan estratégico si tienen mapeado que tienen generar valor agregado a la materia prima. |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|---------------------------------|---|------------------|--------------------|-------------------|--|--|--------------------|
| Lenin Muñoz García | <p>- "Bueno, una acción sería este no ocasionar incendios, en la época de verano, en ese caso el bosque esta propenso a recibir incendios forestales, y a veces un trabajador esta fumando su cigarrillo y le bota sin apagarlo, eso provoca un incendio en ese caso siempre nos explican que si hacemos fuego hay que apagarlo, porque como el mismo viento ocasiona que se propague".</p> <p>- "Llevo mis conocimientos de reciclaje con mi familia, no quemar plástico, netamente es contaminante"</p> | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Inés Mercedes del Águila Flores | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | <p>o "La capacitación dentro de campo, nosotros como técnicos estamos dando semanal. El encargado de tala siempre les está recordando a los motosierristas y sus ayudantes la manera correcta de codificar, manera correcta de medir, recordarles al momento de la tala no hacer mal su procedimiento para evitar rajaduras. Luego que tienen que estar siempre pendientes al momento de talar, por eso el motosierrista va con un ayudante,</p> | <p>o Área técnica (5 ingenieros que acompañan las fases del proceso)</p> | No se especificó |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|------------------------------|---|------------------|--|-------------------|--|---|--------------------|
| | | | | | este después de haber limpiado bien el fuste, que no haya otro tipo de peligros, lianas y todo eso; hace una ruta de escape. En campo pueden variar muchas cosas, que al momento de la tala, el motosierrista puede definir que el árbol se caiga para un lado pero interfieren muchas cosas: viento, otra especie que está más adelante que tiene lianas que al momento de caer puede hacer que vuelva y cambie su dirección ...” | | |
| Kevin Walter Alania Rojas | Los caminos del arrastre ¿Están previamente establecidos? O ¿ustedes en ese momento lo deciden? Kevin: Nosotros mismos vamos viendo en dónde hacer la carretera de arrastre. | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | DIGITALIZACIÓN à TALA à ARRASTRE à SANEOS à DESPACHO | David à Encargado de ARRASTRE Julia à DESPACHO (1 Semana al mes, las otras 3 semanas está en campo) | No se especificó |
| Ángel Daniel Sanami Pallares | No se especificó | No se especificó | § Se tala el árbol según el Plan Operativo • (20% de zona de conservación | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|---------------------|---|---|--|--|--|--|---|
| Maribel Flores | <p>Si se aprovechan 2 PC en 1 año, el siguiente año se descansa (NO SE EXTRAE). Porque la ley autoriza que se debe aprovechar UNA PC por año</p> <p>PO (Plan Operativo): documento que se presenta</p> <p>PC (Plan de Corte)</p> <p>PC (Parcela Corte): espacio aprovechable</p> <p>OSINFOR: Fiscaliza la madera que se extrae es de origen legal (esté autorizada)</p> | <p>- Para hacer el censo quien contrata</p> <p>El pago lo hace Don Teddy, las brigadas está responsable un ingeniero.</p> <p>Lo normal es ir tres brigadas, pero aparte del ingeniero van los asistentes y los brujuleros. El equipo está conformado por 9 personas: el ingeniero, el asistente, el brujulero, el matero y los trocheros.</p> <p>- “Se puede realizar otra planificación de CENSO cuando la vigencia de tu PO haya culminado”</p> <p>- VOLUMEN:</p> | <p>Se realiza al inicio, cuando al concesionario le otorgan el área (concesión). El concesionario debe realizar un inventario general de TODA su área otorgada mediante el análisis de áreas muestrales. Este proceso sirve para identificar el potencial maderable de la zona y determinar la rentabilidad para el concesionario.</p> <p>Duración del plan general: 20 años</p> | <p>- Si mi resolución me da 2 pc para aprovechar en dos años y pasan dos años y yo solo aproveche una la otra que se venció se hace un reingreso después de 20 años.</p> <p>No, el reingreso se hace al siguiente año. Ese es un caso aparte, si ha vencido tu resolución y no hayas podido culminar tu aprovechamiento de las dos pc puedes pensar en un reingreso o una movilización de esa área; en el caso de que haya habido madera que hayas talado y este en el patio y solo tienes que movilizarte y el reingreso es árboles que han quedado en pie y no han sido talados, pero si quieres hacer un nuevo censo dentro de esa área allí si tienes que esperar tu círculo de 20 años, porque hasta ahí ya dejas que más o menos los árboles que has dejado como remanentes hayan podido crecer y tengan un diámetro óptimo porque mayormente el diámetro mínimo de corte es cuarenta que se tiene que censar [40 cm de algunas especies, hay otras de 61 51 y así] pero para que sea algo productivo para un concesionario es a partir de 70 cm porque no le va a convenir sacar un</p> | <p>Proceso que atraviesa un árbol:</p> <p>Talado</p> <p>Arrastrado</p> <p>Saneado</p> <p>Despachado</p> <p>Llegada a un aserradero</p> | <p>Se mide volumen obtenido (extracción) vs el volumen aprobado – en esta etapa se llega a saber si se ha superado o no el volumen aprobado. Si se supera: Se presenta el libro de operaciones que exige la DEF en todo el proceso (tala-saneo-arrastre). Este sirve de prueba para aprobar el nuevo volumen y no se incurra a alguna sanción. Es manejado por personal de la empresa (ingenieros a lo largo del proceso), recogen la información en el libro de operaciones y luego transmiten esa información a la regente para llevar un control, procesar esta y presentar los</p> | <p>Tornillo, Shihuahuaco, Estoraque, Cashimbo, Huayruro; dependiendo de las zonas también hay Vishpingo y la Capirona</p> |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|---------------------|--|---|--|---|------------------|-------------------------------------|---|
| | | Eso depende del censo que se hace un diagnóstico y a partir de ello cuando se hace la zafra se saca 2mil pies, 3mil pies, 5mil pies y a veces supera m3. Todo depende del tamaño del área y a volumen de especies que podamos encontrar. A mayor área y a mayor individuos mayor volumen podemos encontrar en un área | | árbol de 40 cm si va a tener que arrastrar, mover; no va a pagar todos los gastos que haya hecho para pasar; por eso en este caso para la extracción la medida óptima de un concesionario que te salga a cuenta extraer es un árbol de 70 cm como mínimo. | | informes correspondientes a la DEF. | |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Se rigen bajo algún procedimiento de las instituciones para hacer ese tipo de carreteras? Julia: La distancia está establecida por ley. Carretera secundaria 6 metros, primaria 12 metros Lenin: Y cuando entra la supervisión, mide el ancho de las carreteras tanto de la principal como la de arrastre. Y está permitido, en</p> | <p>¿Cuál es el código que ingresan al sistema KUBIDRIO? Kubidrio viene desde tala, Censo – Tala. Automáticamente el Kubidrio jala la información. Y ¿qué pasa si un tornado se lleva un árbol de su censo? Señor Teddy: Se hace un informe para presentar a las instituciones.</p> | <p>Cuando hacen sus PO (Plan Operativo), ¿Han considerado extraer en las tres concesiones a la vez? Señor Teddy: Puede ser... pero después, dos años ¿qué hago? Un PO, un PO, un PO; no me conviene. Por ejemplo, hago 3 PO en Forestal Anita, 3 PO en Consorcio Nohaya y 3 PO en Rosa Rengifo y ya tengo opción de regresar a Forestal Anita. Se podría</p> | <p>-"Plan General de manejo sostenible en el Tiempo". Yo tengo, por decirte una faja, censo 100 árboles, 20 tienen que quedar como semilleros. No los tumbo todos. Antes exigían el 10% pero ahora el 20%. De 456 árboles de cachimbos censados en 2 parcelas de corta, solo hemos sacado 200. El resto está quedando ahí. Quiero que entienda la gente que esto es TALA SELECTIVA, según el valor comercial y si el precio puede justificar su extracción.</p> | No se especificó | No se especificó | Hoy por hoy, hay demanda de cachimbo y tonillo. |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|---------------------|---|---|--|--------------------|---|--|---|
| | cuanto a arrastre, el ancho del tractor. El tractor forestal es lo que se le llama el “rompe monte” | | unificar Consorcio Nohaya con Rosa Rengifo que son como 40 mil hectáreas. Pero lo que yo voy a hacer es trabajar despacio. A veces sacar madera, vendes y todo. Trabajar con el mercado y que pueda rendir. Hay gente que saca cantidad de madera pero de aquí a 2-3 años... ¿A dónde van a trabajar ellos? De 18 concesiones van a quedar 8 o 7 porque van a parar 2 años que no pueden trabajar. Se trabaja bajo la oferta y la demanda. | | | | |
| Teddy Arbe Rengifo | - Mucha fiscalización | <ul style="list-style-type: none"> - Se realiza el censo de todas las especies maderables pero no es que todas esas especies se van a extraer. - Decisión de cantidad de trozas a extraer: o De acuerdo al censo que se realiza de madera | <p>Pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. POA (Plan Operativo Anual) 1.1 Censar qué árboles hay 1.2 Mapear las especies de los árboles 2. Pedir el POA con la información requerida: volumen total de árboles 3. Esperar que aprueben el POA con el volumen permitido a extraer 4. Presentar el POA al Gobierno Regional (Lo aprueba la Dirección | Incluido en el POA | <p>Descripción de la extracción:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer el POA (Plan Operativo Anual) 2. Presentar el POA al Gobierno Regional y esperar la aprobación de la Dirección Forestal 3. Si aprueba, entran al campo (Entran los tractores forestales haciendo trocha, en caso no hubiera) 4. Establecen el campamento que se | Depende de los factores que influyan en el campo | <ul style="list-style-type: none"> - Tornillo - Cashimbo - Shiguahuaco - Huayruro - Tahuani - Estoraque |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|---------------------|----------|-------|---|-------------------|---|--------------------------|--------------------|
| | | | Forestal) 5. Aprobación del POA bajo resolución. | | adapta a los estándares del OSINFOR 5. Para la extracción el POA es dividido en fajas, informado esto se empieza con la TUMBA y el ARRASTRE . Tumba: Tumar los árboles, entra el motocierrista con sus ayudantes y apunta "en la faja tal, tumbe tal (haciendo referencia a la especie). 6. Después de tumbar entran tractores, enganchan la madera y la arrastran hasta un PATIO DE ACOPIO 7. En el patio de acopio lo que hacen los motocierristas es: "si el árbol es muy grande lo cortan en dos y apuntan qué árbol es, qué pietaje tienen, colocan el cód. de barras 8. Sanear la madera: cortar las ramas, poner cód. de barras, la cubicación, las letras. | | |

Tabla E8: Hallazgos sobre la Cadena Productiva del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Permisos | Censo | PO: Plan Operativo | PC: Plan de Corte | Procesos | Duración de los procesos | Especies extraídas |
|---------------------|----------|-------|--------------------|-------------------|---|--------------------------|--------------------|
| | | | | | <p>9. Entran los camiones tronqueros al punto de acopio y el cargador forestal pone los troncos en los camiones, ponen cadena y salen Ubicación: Estan en el KM 114, sacan la madera al km 60 (punto de acopio más grande)</p> <p>10. Vuelven a cubicar y a medir para que la trazabilidad sea exacta</p> <p>11. Sale la madera con los camiones al PUEBLO</p> <p>12. En el pueblo, se acopia nuevamente, con ayuda de una grúa cargan la madera en lanchas de TRANSMASAC y son transportadas a Pucallpa.</p> | | |

Tabla E9: Hallazgos sobre el Trabajo y la Relaciones Laborales del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Comunicación con el empleador** |
|---------------------------------|---|--|
| Lenin Muñoz García | Planilla: Firma un contrato de 3 meses renovables “si la zafra continua, se vuelve a renovar pero sin necesidad de una firma” | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Inés Mercedes del Águila Flores | No está en Planilla: Tiene un contrato escrito-firmado en el cuál se especifica el salario y el tiempo de trabajo por 3 meses renovables. Asimismo, menciona recibir un seguro contra accidentes | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Kevin Walter Alania Rojas | Planilla: "Sí, es un contrato; un contrato que en este caso es durante toda la zafra: desde que comienza hasta que termina, puede durar tres meses o cuatro y medio. Depende del tiempo en que se saque la madera" El entrevistado dice que el contrato no especifica el tiempo que va a laborar: ni tres ni seis meses. | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Julia Saravia Trujillo | - Contrato firmado, 3 meses renovable - Empleador cumple con lo acordado en el contrato: tiempo de pago, beneficios | Muy Buena |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | Forma de contrato: Acuerdo de palabra | § Trato especial, cariño y aprecio por la eficiencia de su trabajo |
| Milton Gonzales Gonzales | Acuerdo de palabra : "Arreglamos con él " | Se observó que la comunicación fue directa, Milton busco al dueño en el campamento de operaciones para una solicitud de dinero |
| Roberto Alarcón Cabrera | Firman un contrato de 7 meses, pero hay un problema "no te dejan leer, no te dejan ver, no te dejan sacarle copia | No se especificó |
| Maribel Flores | X | - No solo sucede eso con el señor Teddy, sino con todas las demás empresas que trabajamos. Pero Don Teddy siempre está ahí, si se dan cuenta el mismo está ahí, ahorita está dentro de la actividad forestal y el mismo está controlando y viendo que es lo que pasa, cuáles son las necesidades del trabajador, si es todo lo que nos dice el encargado ¿cómo es? por eso es mejor ir personalmente y en este caso don Teddy si va personalmente: va a campo, está involucrado, el mismo sugiere y hay bastante diálogo con la ingeniera en ese aspecto. Don Teddy va bien está siempre pendiente de que sus trabajadores estén conformes que no tengan necesidades que no les falte nada, que estén como en todo trabajo, que estén cómodos porque eso es importante acá. |

**Tabla E9: Hallazgos sobre el Trabajo y la Relaciones Laborales del Grupo Arbe
(continuación)**

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|-----------------------|---|
| Teddy Arbe Saldaña | - Contrato indefinido | "Acá se les da buen trato a la persona, un trato respetuoso con la persona. A los que no quieren trabajar, se les invita a salir de la empresa y que se vayan. Cuestión de ellos, hay muchos muchachos que trabajan bien, que son buenos y hay gente que no sirve: "chupón, esto, el otro, chupa media" Te doy un ejemplo, había un motosierrista: "el mejor motosierrista de la semana"; pero cuando íbamos a ver las fajas, mal tumbada la madera. Malogró un montón de fajas ese señor. Cuando los muchachos iban a supervisar a su faja, había malogrado madera. Ese es el tema ahí." |
| Teddy Arbe Rengifo | -Contrato indefinido | <ul style="list-style-type: none"> o Teddy Arbe (padre) es muy allegado a sus trabajadores, tiene espíritu para llegar a ellos en comparación a que si pone a algún encargado. o Comunicados: recibir su pago o Se está implementando el tema de imponer memorándum como forma de protección (empresa Grupo Arbe SAC) o Impedimento para comunicarse: ubicación geográfica o Medio de comunicación: Radios - todos los días a las 6:00 pm al finalizar la jornada |

Tabla E10: Hallazgos sobre las Condiciones de Trabajo y de Protección Social del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------------------|------------|------------------|-----------------------------|--|--|---|---|
| Lenin Muños García | 1000 a más | 8 horas | Quincenal (cada 15 del mes) | Bonos salariales (incentivos)"aún están por verse, depende de la ganancia por zafra" | No | Sí | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Inés Mercedes del Águila Flores | 2000 | 8 hrs | Quincenal (cada 15 del mes) | Los beneficios son: - Alimentos - Medicinas - Flexibilidad: "te pueden dar permiso para casos puntuales" | "No se brinda seguros para los familiares" | Sí, -"Tiene sus beneficios pero les conviene más a las personas que tienen familia" -"dependiendo del tipo de trabajo. En este caso es muy difícil porque las actividades son estacionales o por un periodo y no son continuas. | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Kevin Walter Alania Rojas | 2000 | 8 hrs | Quincenal (cada 15 del mes) | "Con los pagos siempre ha sido puntual, en cuanto a los beneficios todavía no sabemos nada porque recién debo esperar a que pasen tres meses; pero según lo acordado deben darnos un bono cuando termine la zafra dependiendo como salga la zafra" | "No, en ese sentido no" | Sí | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |

Tabla E10: Hallazgos sobre las Condiciones de Trabajo y de Protección Social del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|------------------------------|---|--|--|---|--|---|--|
| Julia Saravia Trujillo | - Remuneración: 2000 soles (sueldo bruto) | 8 hrs | Quincenal (cada 15 del mes) | - Beneficios adicionales: Si la producción es buena, a todo el personal les otorgan mitad de sueldo en Diciembre. - Contrato, sueldo, seguro | Beneficios adicionales en cuanto a familiares del trabajador: No | - Si te ofrecen estar en planilla, aceptarías?: Claro que sí, pero por la temporalidad del trabajo es imposible (solo son unos meses del año) | Muy Buena |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | o Sueldo promedio: S/ 5000.00 mensuales (por 4 meses aproximadamente) o lo que dure la zafra. | No hay un horario establecido por la demanda de trabajo mismo. Tiene que estar pendiente de toda la logística - Jornada laboral o Operadores: 12 horas diarias o Choferes: 12 a 14 horas diarias o Motosierristas: 8 horas diarias o Encargado: 15- 17 horas o Horario: Lunes a Sábado (las horas indicadas) –Domingo (01:00 pm) | - Cumplimiento o por parte del empleador sobre el acuerdo o Fecha de pago: A término de zafra, percibe su dinero § Años anteriores si se ha cumplido con lo acordado | o Beneficios adicionales: § Alimentación § Alojamiento | § Familiar: Trajo a su esposa para que lo acompañe dentro del campamento (1 mes – con todo los beneficios cubiertos: alimentación y alojamiento) | o ¿Le gustaría estar en planilla? § Sí y también está dispuesto a cumplir con los compromisos que esto acarrea. | § Trato especial, cariño y aprecio por la eficiencia de su trabajo |

Tabla E10: Hallazgos sobre las Condiciones de Trabajo y de Protección Social del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|--------------------------|---|---------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|----------------------------|---|--|
| Milton Gonzales Gonzales | 1000-1500 | A veces hasta las 4 de la tarde | Cada la quincena se nos da (250 así) | No se precisó | No se precisó | sí | Se observó que la comunicación fue directa, Milton busco al dueño en el campamento de operaciones para una solicitud de dinero |
| Roberto Alarcón Cabrera | "Nos pagan poco pero puntuales" En efectivo: "te hacen firmar un recibo y te da el dinero" | No se precisó | Mensual | "No hay beneficios adicionales" | No se precisó | no, "cada año están en planilla, pero el segundo año te sacan de la planilla, mucho impuesto pagan por eso nos han anulado" | No se precisó |
| Maribel Flores | No se precisó | No se precisó | No se precisó | No se precisó | No se precisó | No se precisó | - No solo sucede eso con el señor Teddy, sino con todas las demás empresas que trabajamos. Pero Don Teddy siempre está ahí, si se dan cuenta el mismo está ahí, ahorita está dentro de la actividad forestal y el mismo está controlando y viendo que es lo que pasa, cuáles son las necesidades del trabajador, si es todo lo que nos dice el encargado ¿cómo es? por eso es mejor ir personalmente y en este caso don Teddy si va personalmente: va a campo, está involucrado, el mismo sugiere y hay bastante diálogo con la ingeniera en ese aspecto. Don Teddy va bien está siempre pendiente de que sus trabajadores estén conformes que no tengan necesidades que no les falte nada, que estén como en todo trabajo, que estén cómodos porque eso es importante acá. |

Tabla E10: Hallazgos sobre las Condiciones de Trabajo y de Protección Social del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|------------------------|--|---|---|---|--|---|---------------------------------|
| Deysi María Arce Muñoz | <p>Los sueldos varían: - Cocinera: 1200 - Mecánicos o maquinistas (operadores de maquinaria pesada) 2000 a 2500 - Ingenieros 2000 a 3000 - Motosierristas: sueldo 1500 (se paga quincenal) al alcance de ellos. Si ellos trabajan más de sus 8 horas como es el monte que no tienen un horario fijo ya el dueño o quién esté a cargo allá trata de darle una bonificación adicional complementaria a su sueldo</p> | <p>Si ellos trabajan más de sus 8 horas como es el monte que no tienen un horario fijo ya el dueño o quién esté a cargo allá trata de darle una bonificación adicional complementaria a su sueldo</p> | <p>(Se paga quincenal) al alcance de ellos.</p> | <p>- Beneficios sociales: planilla, seguro, CTS, vacaciones (todo conforme a ley)</p> | <p>- Cada empleado tiene un file y un registro de lo que se va pagando (motosierristas, etc) - Se va registrando el pago a los empleados... los adelantos. - Documentación en Files (mostrar fotos) - EL pago se hace en efectivo para los trabajadores que están en el monte. - La familia del trabajador en caso requiera medicina puede pedirla en oficina deja la boleta y luego se le descuenta al trabajador. - En el caso de los ingenieros ellos dejan número de cuenta y así se les aporta - En el caso de personal de campo: motosierristas, materos, dejan encargados a sus hijos a su esposa el cobrar el sueldo; entonces ellos vienen hacer el cobro con autorización del empleado. Antes de salir ellos dejan informando.</p> | <p>No, por qué. Porque el personal es eventual. Ejm. Caso del Ingeniero (asesoría de 15 días) - El personal que es por tiempo corto: Recibo por honorarios - Permanentes: Planilla (particularmente gente de oficina) -- Ahora por no tener asegurado a los trabajadores en planilla el ministerio de trabajo puede ponerme una multa (50 UIT) - Debilidad - “No les gusta los descuentos” – porque les hace falta. No quieren planilla porque les descuentan. - Muchos trabajadores no quieren asegurarse porque quieren el dinero integro “voy a trabajar tres meses y me descuentan doscientos y tanto, tres meses que no voy a utilizar el seguro y el trabajador después de tres aportaciones tiene derecho al seguro entonces de que me va a servir si no voy a gozar del seguro: no me interesa, no quiero y simplemente no quiere.</p> | <p>No se precisó</p> |

Tabla E10: Hallazgos sobre las Condiciones de Trabajo y de Protección Social del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|----------------------------|--|--|--|----------------------------|--|--|
| Teddy Arbe Saldaña | Dependiendo de profesional | La jornada completa. Hay días que llueve y que no se trabaja (descansan) | <p>¿Cómo son los pagos? Señor Teddy: Quincenales.</p> | <p>¿Qué beneficios reglamentarios y extras que se brindan a los trabajadores? Señor Teddy: Depende de la zafra. Si es buena, tienen beneficios extras, si es mala, todos caemos. Entonces va a depender de cómo va el año... Señor Teddy: Del año, del clima. Si hay un buen manejo forestal y se saca un porcentaje bueno se comparte con todos y se les da sus beneficios.</p> | No | <p>Me comentaste que no están en planilla... Señor Teddy: En planilla están algunos, la mayoría. ... La mayoría, y los que no están ¿Por qué? Señor Teddy: Porque algunos no quieren descuento de su CTS y seguro. Y no se le puede poner en planilla, porque como te vuelvo a repetir, los contratas, le pones seguro y se va a los quince días... otra vez los documentos y otra cosa...</p> | <p>"Acá se les da buen trato a la persona, un trato respetuoso con la persona. A los que no quieren trabajar, se les invita a salir de la empresa y que se vayan. Cuestión de ellos, hay muchos muchachos que trabajan bien, que son buenos y hay gente que no sirve: "chupón, esto, el otro, chupa media" Te doy un ejemplo, había un motosierrista: "el mejor motosierrista de la semana"; pero cuando íbamos a ver las fajas, mal tumbada la madera. Malogró un montón de fajas ese señor. Cuando los muchachos iban a supervisar a su faja, había malogrado madera. Ese es el tema ahí."</p> |

Tabla E10: Hallazgos sobre las Condiciones de Trabajo y de Protección Social del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|--|----------------------------------|--|--|----------------------------|--|--|
| Teddy Arbe Renjifo | <ul style="list-style-type: none"> - Varía de acuerdo a posición ▪ Pago: S/2500 soles bruto -Motosierristas están en planilla porque realizan una actividad de alto riesgo. | Jornada de acuerdo a dónde estén | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quincenal – se descuentan beneficios | <ul style="list-style-type: none"> - Beneficios: Seguro, CTS, 28 DE Julio y Navidad | No | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motosierristas están en planilla porque realizan una actividad de alto riesgo. | <ul style="list-style-type: none"> o Tedy Arbe (padre) es muy allegado a sus trabajadores, tiene espíritu para llegar a ellos en comparación a que si pone a algún encargado. o Comunicados: recibir su pago o Se está implementando el tema de imponer memorándum como forma de protección (empresa Grupo Arbe SAC) o Impedimento para comunicarse: ubicación geográfica o Medio de comunicación: Radios - todos los días a las 6:00 pm al finalizar la jornada |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|--------------------|--|---|---|---|--|---|--|--|---|--|--|---|---|
| Lenin Muñoz García | Con respecto a la seguridad, brinda casi la mayor parte. "Usamos cascos, chalecos, guantes y todo lo necesario para evitar cualquier accidentes". Reafirma a los implementos: "Guantes, chalecos, cascos, botas, lentes (tipos de protección | "Mi persona y todos mis compañeros sí usamos; en cuanto a los trabajadores si tenemos que estarles hablando y estar indicando constantemente quizás les entra por un lado y por el otro oído les sale; entonces debemos estar constantemente explicándole s que deben utilizar" "En cuestión al | "A veces" | "Es a la semana, puedes pedir otro chaleco. A veces te olvidas y no utilizas" | "Se le llama la atención se pregunta por qué no se está llevando y algunas veces te responden que les hace doler la cabeza y el casco no están mayormente acostumbrado a hacer. Puede que en ese momento se les pase por alto, pero al día siguiente ya no, al | Sí, "Con respecto a las capacitaciones si se vienen dando incluso desde la ciudad, antes de partir al campo" "Mi persona estaba a hacer la capacitación de todo eso; incluyendo a la regente y a su asistente nos daban charlas del uso personal de | "Sí con respecto a eso sí, yo considero que reduce el peligro de accidentes, ya que una mínima rama puede ocasionar accidentes si no utilizas los cascos. Por ejemplo, siempre me iban comentando que años atrás una pequeña ramita, a | "Sí, tenemos seguro que está netamente vinculado con la empresa. Por ejemplo si pasa un accidente todo se hace cargo la empresa". "Tengo seguro en Juanji con la empresa de mi papá" | "La posta más cercana es la que está acá en Bolognesi, porque en nueva Italia no hay, no hay posta de aquí prácticamente estamos a 120 km " | Tienen los medicamentos necesarios según el caso: "Bueno, lo que se hace es, como bien se tiene un botiquín de campo también. Si el accidente no es muy grave y es picadura de un insecto o araña, tenemos medicamento para contractar esas picaduras sueros antifidicos | - Botiquín implementado - Capacitaciones para el uso de implementos de seguridad que ayuden a reducir los accidentes -Evacuación inmediata | "Bueno en un accidente grave es evacuarlo; el compañero, ahí existe bastante el compañerismo, por A o B haya un accidente, tiene que auxiliar rápidamente, si es grave evacuarlo lo más pronto ya que pudiera causarle la muerte, si existe un accidente donde le haya apretado el árbol, | "Este año no han habido accidentes, gracias a Dios" |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|---------------------------------|-----------------------------------|--|---|--|--|---|---|--|---------------------------|--|---|---|------------|
| | permanente personal)" | chaleco a veces no lo usas porque a veces ya están rotos. En el monte hay espinas que lo raspan y lo rompen" | | | siguiente día deben utilizar sí o sí" | seguridad" | un señor, técnico por no usar casco se le incrustar una ramita casi de 10 cm en el cerebro y le ocasiono la muerte | | | como también suero para picadoras de arañas y alacranes. | | porque eso no se puede contrarrestar en el monte, puedes generar coágulos internos y puede ocasionar la muerte | |
| Inés Mercedes del Águila Flores | "Casco, chalecos, botas, guantes" | "Sí, debido a que deben estar preparados para cualquier eventualidad o accidente que puede ocurrir en campo" | No se especificó | No se especificó | "Capacitar a los técnicos forestales ya que acompañan las fases del proceso" | "Se dan capacitaciones con énfasis en el uso de implementos de seguridad, metodologías de sus funciones y acciones en caso de accidentes" | "El uso de casco es vital porque siempre existen ramas que pueden desprenderse por la acción de extraer. Así sea ligera, por la | § Seguro por ley (si cumple) No se brinda seguros a familiares | No se especificó | - La empresa cuenta con una enfermera en La ciudad (Pucallpa), ella envía La medicina necesaria. Como ya tiene experiencia, sabe qué | Se previenen accidentes teniendo en consideración lo siguiente: - Mantener la calma - Atención médica lo más pronto posible | o Mantener la calma o Atenciones médicas lo más pronto posible o Se tiene botiquín: dolor muscular, picaduras de animales | x |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|--------------------|--------------------------|--|---|--|--------------------------------|---|--|---------|---------------------------|---|---|---------------------------------------|------------|
| | | | | | | | distancia que recorre podría causar daño a los trabajadores" | | | medicina van a utilizar. - La enfermera es La que decide qué medicina se va a necesitar, hace una lista, La lista es entregada a los ingenieros encargados especificando el uso y propiedades de cada una. - en campo hay un encargado de aplicar inyecciones y antídotos según sea | -Se tiene botiquín: dolor muscular, picaduras de animales (suero antiofidico) | (suero antiofidico) | |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|---------------------|--------------------------|--|---|--|--------------------------------|---|---|---------|---------------------------|--|--------------------------|---------------------------------------|------------|
| | | | | | | | | | | conveniente. - ¿Cada cuánto tiempo se abastece? No hay una fecha en específico, lo que se hace es llevar una cantidad considerable de medicinas a campo para que No falte. Más que todo por el tema de La distancia, No se puede estar reponiendo a cada rato ni teniendo el riesgo de que falten las mismas. | | | |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|--------------------------|---|---|---|--|--|---|---|---|---|---|--------------------------|--|---|
| Julia Saravilla Trujillo | - Implementos: cascos, botas, guantes, chalecos (lo más básico) | Sus compañeros y ella hacen el uso adecuado de estos porque son el ejemplo en cada proceso, según encargado. o En campo: Cuando entran a extracción(monte) todos TIENEN que ir bien uniformados o Choferes: solo chaleco o Capacitaciones sobre el uso de EPPS: al inicio de zafra pero los ingenieros | Diaria, en las actividades | En cada zafra | o El empleador (Sr. Teddy), los ingenieros y el encargado exigen en campo el uso de EPPS | o Capacitaciones sobre el uso de EPPS: al inicio de zafra pero los ingenieros están pendientes de que estos implementos se usen continuamente (supervisión) | El año pasado en la concesión Forestal Anita, un ayudante de motosierrista sufrió un accidente. Una rama de árbol le cayó sobre la cabeza, el casco se abrió y el señor quedó ileso. Si no hubiese estado con el. | - Seguro contra accidentes: Sí - Familia no está asegurada por el hecho de laborar en la empresa | - En esta zafra, la posta más cercana es en el kilómetro 140 (Tahuanía-Bolognesi) - Hay carretera para llegar a la concesión actual de extracción - | o Se tiene botiquín bien equipado | Capacitaciones | - EN CASO DE ACCIDENTES: o Se tiene botiquín bien equipado o Se mantiene la calma, atender al herido o Si es grave, sacarlo con una movilidad de campo hacia la ciudad más cercana o No capacitan en PRIMEROS AUXILIOS | En lo que va del año 2018, hasta ahora no hay ningún accidente. El año pasado en la concesión Forestal Anita, un ayudante de motosierrista sufrió un accidente. Una rama de árbol le cayó sobre la cabeza, el casco se abrió y el |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|------------------------------|---|--|--|--|---|---|---|---|---------------------------------------|--|----------------------------|---|--|
| | | están pendientes de que estos implementos se usen continuamente (supervisión) o El empleador (Sr. Teddy), los ingenieros y el encargado exigen en campo el uso de EPPS | | | | | casco, el desenlace hubiese sido fatal | | Dolencia de tus funciones diarias: No | | | | señor quedó ileso. Si no hubiese estado con el casco, el desenlace hubiese sido fatal. |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | o Empresa provee de los implementos de seguridad: § Guantes § Botas § Chaleco | o ¿Cree que es importante usarlos? § Sí, por ejemplo cuando se corta la madera se desprenden ramas desde la copa. Por más | o ¿Se hace el debido uso de estos implementos? § Sí § Frecuencia de uso: siempre | En cada zafra | o Encargados de la supervisión del uso de implementos: § Ingenieros § Encargado de campo (Daniel) | o Capacitaciones del uso de implementos de seguridad § Sí, capacitación antes del inicio de zafra | o ¿Uso adecuado de los implementos, reduce el número de accidentes? | - Seguro por parte de la empresa o No. Solo cuenta con | Lejano | o Primeros auxilios: medicinas adecuadas | Con el uso correcto de EPP | - Actitud del empleado ante accidente grave: o Muy grave: evacuar inmediatamente A la ciudad de Pucallpa | § Ejemplo – caso: Cayó una rama sobre la cabeza de un empleado que usaba los implementos de seguridad de manera adecuada. Se partió el casco |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|--------------------|--------------------------|--|---|--|--|---|---|-------------------------|---------------------------|---|--------------------------|--|---|
| | | “pequeña” que esta pueda ser, lastimaría a alguien que esté cerca o hasta ser mortal. Es por ello la importancia del uso del casco | | | Capacitaciones del uso de implementos de seguridad § Sí, capacitación antes del inicio de zafra § Duración: 5 días | § Duración: 5 días | | Seguro particular (BCP) | | | | o se involucra en el bienestar en todo momento de sus trabajadores, busca los medios para que sea atendido lo más rápido posible. Desde la evacuación hasta el seguimiento del trabajador - Acciones en accidentes dentro de campo o Primeros auxilios: medicinas adecuadas o Tipos de accidentes: § Luxan § Golpes | pero resultó ileso, situación que hubiese sido distinta sin el uso de este. § Dimensión de ramas: Variable. • Rama pequeña: 100 kilos aproximadamente |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|---------------------------|---|--|--|--|--------------------------------|---|---|---------------------------------------|---------------------------|---|--------------------------|---|---|
| Milton Gonzales, Gonzales | "Ah sí claro, sí nos dan a todos los chalecos los cascos, todo, todos los implementos: "NOS DA" | Sí, todos lo usan | "Siempre, sí, lo usamos y lo devolvemos nuevamente a su sitio, lo devolvemos cuando ya salimos. Por ejemplo cuando pedimos un permiso para ver la familia, entonces le devolvemos y otra vez cuando volvemos otra vez nos dan otro nuevo | No se especificó | No se especificó | Preguntó : Cómo es eso | Es importante para protegernos de cualquier cosa (pa que no nos pique la espina , una culebra) el casco te sirve porque a veces te golpea el palo, que caiga como estás tumbando. El casco te protege | No tiene seguro | No se especificó | Tienen medicina, en caso de una mordedura de serpiente - Claro, todo llevan. Tiene todo pastilla para fiebre; está bien implementado allá | x | x | No hay accidentes, hace referencia al uso de implementos de seguridad |
| Roberto Alarcón Cabrera | Sí tienen implementos de seguridad: -Cascos | No se especificó | La continuidad de uso no es siempre porque "no | No se especificó | No se especificó | Sí las tiene | Está obligado usar casco, sobre todo los | No tiene seguro, pero en caso haya un | No se especificó | Sí, tenemos el botiquín porque | | Se evacua a Pucallpa, vía aérea o fluvial "lo solucionan altoque" | "El año pasado hemos tenido dos accidentes |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombre y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|--------------------|--|--|---|--|--|---|---|---|--|---|--|--|---|
| | -Guantes -Lentes -Chalecos | | estamos acostumbrados, molesta" | | | | motosierristas para evitar accidentes | accidente, te muerde una serpiente, etc te mandan a curar y el gasto lo asume el empleador. | | hay muchas serpientes | | | de parte de los motosierristas, le ha caído el palo en la cabeza pero estaba con casco, de todas maneras le afectado; se ha roto el casco y le ha salido un poco de sangre ¿qué tal si no estaba con casco? |
| Teddy Arbe Saldaña | - "Utilizan su casco para sacar miel de abeja" - Y cuando ya se van, dejan la chamba, no entregan (no | De repente en el tema del trabajo, cuando no se quieren poner los implementos de | Diario | Cada zafra, porque no lo devuelven | - "Capacitaciones o reuniones, bastantes." | - Antes de entrar a zafra - Semanalmente por parte de los ingenieros | No se especificó | - "Porque algunos no quieren descuento de su CTS y | Los centros médicos... ¿están cerca? ¿Hay apoyo? ¿Hay el | - "Tenemos botiquín para todo." | Por ejemplo, con sus trabajadores, en el caso haya accidentes. ¿Cómo | Pero en caso de un accidente grave, por ejemplo... un. | Cree que los accidentes luego de las capacitaciones que han tenido con la regente, ¿han disminuido o |

Tabla E11: Hallazgos sobre la Seguridad y Salud Ocupacional del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Implementos de seguridad | Uso debido de los implementos de seguridad | Frecuencia de uso de los Implementos de seguridad | Frecuencia de renovación de Implementos de seguridad | Acciones que toma el empleador | Capacitaciones de salud y seguridad ocupacional | Opinión sobre usar los implementos de seguridad | Seguros | Acceso a centros de Salud | Medicamentos dentro del área de trabajo | Prevención de accidentes | Plan de acción ante accidentes graves | Accidentes |
|---------------------|---|--|---|--|--------------------------------|---|--|---------|---|---|--|---|---|
| | devuelven). Eso es falta de educación ahí. Mira ya me voy, ahí está mi casco, lo entregan. El chaleco se lleva porque no vale... Falta de educación y eso que ellos son los responsables, allá en Pucallpa como dice Maribel, de 3 a 5 charlas se les da a ellos. Capacitaciones: la tumba, la tala, comportamiento, qué hacer, qué no hacer en el campamento, botar la basura. | seguridad ... Señor Teddy: Se le llama la atención nomas. Se lo ponen, de repente se lo quitan más adelante, pero no se les ve. | | | | encargados | seguro. Y no se le puede poner en planilla, porque como te vuelvo a repetir, los contratas, le pones seguro y se va a los quince días... otra vez los documentos y otra cosa..." | | medicamento adecuado? Señor Teddy: No, llegas acá a la posta y no hay un médico, no hay medicina, no hay nada. | | se han manejado este tipo de casos? Señor Teddy: Nos hacemos cargo de todo, nosotros como empresa. Si el seguro no les cubre, nosotros como empresa nos hacemos cargo hasta el final. | árbol le cae en la pierna... Señor Teddy: A no... de frente lo llevamos en avioneta a Pucallpa | igual siguen? Señor Teddy: Han disminuido. Casi ni hay accidentes, ahora. Golpe de un palo, algo que ha caído, a veces están caminando y el tractor aprieta un palo y les golpea. Gracias a Dios hace 4 años no tengo accidentes graves. |

Tabla E12: Hallazgos sobre el Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe

| | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Comentarios que ayudan a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo | Espíritu innovador | Rameras de innovación | Implementación de innovación en el negocio | Reconocimiento o premios por innovación |
|----------------------------------|---|--|---|--|--|-------------------------|--|---|--|--|---|
| Larín Muñoz García | 1 Tema de seguridad 2 Medio ambiente y cuidado de árboles 3 Normas de convivencia 4 Ciudadanía de agua 5 También se capacita en cuando a la tala, arrastre, y saneo con sus respectivos encargados. "Al inicio en la ciudad si se les capacita en general al personal, de todos los aspectos tanto de tala, arrastre y saneo ya que al fin y al cabo en el campo es lo que se designa" | Pucallpa y Bolognesi. Una semana "Aproximadamente habíamos de 3-4 horas de capacitación por día" | Regente, ingenieros y técnicos | "Si existen esas capacitaciones. Se viene ampliando el programa de flitax que se utilizan para medir alturas y monitorear especies". | x | x | "lo que me motiva es la misma vocación" | Si | Si, porque mayormente tenemos que tener a las personas capacitadas. Poner también de su parte y salir adelante juntos. Y apoyar para la empresa. No que viene a trabajar por trabajar, eso más bien estaría perjudicando a la empresa ya que nosotros como encargados tenemos que innovar, seguir adelante y no quedarse así tan y como ellos quieren trabajar. | x | x |
| Isis Mercedes de Aguilera Flores | 1 Uso de Implementos de seguridad 2 Acciones en caso de accidentes 3 Ambiente: "Siempre estamos recordándoles a los que van a entrar a trabajar con nosotros al personal, que debemos de estar manteniendo el lugar limpio, no bolear desechos a los alrededores porque ello puede ocasionar que vengan enfermedades, mosquitos y estando lejos (de la ciudad) siempre hay que tener cuidado en ese sentido" | "La capacitación dentro de campo, nosotros como técnicos estamos dando semanal. El encargado de tala siempre les está recordando a los motosierristas y sus ayudantes la manera correcta de codificar, manera correcta de medir, recordarle al momento de la tala no hacer mal su procedimiento para evitar rajaduras. Luego que tienen que estar siempre pendientes al momento de talar, por ese el motosierrista va con un ayudante, este después de haber limpiado bien el fiute, que no haya uno tipo de pulgón, latar y todo eso, hace una ruta de escape. En campo pueden variar muchas cosas, que al momento de la tala, el motosierrista puede definir que el árbol se caiga para un lado pero interfiere muchas cosas: vientos, otra especie que está más adelante que tiene lamas que al momento de caer puede hacer que vuelva y cambie su dirección ..." | "Nosotros como área técnica, como responsables estamos recordándoles al personal" | | | | "Lo que me motiva es el TRATO "El Sr Teddy es una persona que se preocupa por su personal, el trato es como de familia, siempre está como "hija, hijo hay que hacer caso" en esa cuestión por el trato es por lo que el personal siempre vuelve" | Si | Si, me considero con espíritu innovador y el motor que nos impulsa sería que a diario, en este trabajo se aprenden cosas nuevas. Con el pasar del tiempo, el aprender nos va a llevar a querer saber otras cosas, experimentar e incrementar nuestros conocimientos para que en un futuro con lo que se aprenda llegar a conocer a otras personas. Y quizás mejorar, mejorar en otros aspectos. | x | x |
| Kevin Walter Almar Rojas | "La regente siempre nos menciona no habla sobre la ley y las cosas que debemos y no debemos hacer. Una de ellas es por ejemplo, como estamos en el bosque es la caza, esta terminantemente prohibido la caza. Otra de esas también es esta terminantemente prohibido hacer incendios forestales dentro del bosque, a través de la concesión" "También no ha hablado sobre la sostenibilidad y por ejemplo es el cuidado del agua por eso se hace un sistema de alcantarillado, a veces cuando se trata de pasar por una quebrada" | En este caso duran tres días en Pucallpa y aquí es cada fin de semana, se hacen reuniones | Regente, ingenieros y técnicos | Aquí no, en el bosque no, tal vez ya en Pucallpa sí, pero ya no por parte de la empresa si no por nuestra parte. ** No hay incentivos por parte del empleador en generar capacitaciones de crecimiento. "Desde que llegue no, todavía no" *** Le gustaría que haya este tipo de capacitaciones: "Si sería una buena inversión. A quien no le gustaría si tal lugar a capacitarse y a seguir creciendo?" | | | Para ser sincero el certificado, para ingresar a un organismo de mayor prestigio necesito un certificado a la finca que necesito en el certificado de trabajo, yo ya llevo dos años y también tengo certificado de otras empresas con las que he trabajado | Si | Mi motor que me impulsa a innovar sería que quiero mejorar el Sector Forestal. Como hoy en día el Sector Forestal está un poco decaído, se podría decir. Es algo que recién se está comenzando a implementar en estos años. Por ejemplo este año, a diferencia de años pasados, todo el mundo, especialmente madera sus documentos. En cambio en estos años la madera sale legal. A parte de eso, la capacitación del personal que se le da cada año es mejor. Sería bueno más bien que el personal de zafra a zafra se quede, muchas veces este personal cambia y tiene que volver desde cero a la capacitación. Pero hay algunas personas que se quedan a trabajar al siguiente año, conocen más el tema y todo eso. | x | x |
| Julia Saravia Trujillo | • Para entrar: o Trazabilidad o Codificación o Capacitación de protección al medio ambiente o Capacitación de cuidado del agua o Tala dirigida o Uso de EPPs • Durante la extracción - en campo: o Capacitación constantes o Periodicidad: cada semana o a veces cada 2 semanas o Durante las actividades de campo están atrás de los trabajadores recordándoles los temas tratados en las capacitaciones formales • Capacitaciones en cuanto al ambiente, árboles: o Solo se tala los árboles aptos para extracción: censados. o No se permite la caza de animales, insectos. o La pesca solo con anzuelo, NO RED, NO PERFORICIDAS | • Antes de entrar a zafra (fin la ciudad) - 1 semana • Dentro de zafra - 1 vez por semana | Ingenieros encargados de cada proceso de la extracción | • ¿En la empresa no hay este tipo de capacitaciones? • ¿Deberían existir? Si, en toda empresa se capacitan y no solo es para el bienestar del personal y su desarrollo profesional sino que también permitirá desempeñar de mejor manera sus actividades en la empresa. • Capacitación en Leyes, reformas. • ¿Existen capacitaciones para ampliar el conocimiento en el sector Forestal? No, ninguna | • ¿Existen oportunidades de beca? No • ¿Deberían haber? Depende mucho de la temporalidad del trabajo, como no es un trabajo estable, si un proyecto de muchas durabilidad. Solo son 4 meses y acaba la zafra. | | • El sector Teddy es buena persona • ¿Cuándo tiene que decirte algo es comprensible, no como otros. • El pago es puntual • Estar en el bosque, tal vez a otros no les guste pero a mí me encanta! "¿algui medecina?" • Resisten un vínculo muy estrecho con la naturaleza | Si | Claro, si me considero que tengo ese espíritu. Aquí, como dijo el señor Teddy, vienen personas que no han culminado la secundaria, e ellos prácticamente le estamos innovando a que nosotros debemos hacer una extracción de manera sostenible. Que lleven todo ese proceso, que aprendan, de aquí pueden trabajar con otras empresas y pueden llevar esa mentalidad. El motor que me impulsa a innovar es la demandada tala ilegal, entonces nosotros estamos trabajando en ello, a que todo esto vaya bien, que no haya más ilegales. Demostrar que cuando un concesionario trabaja de manera legal también tiene ingresos y no va a tener problemas. | x | x |
| Ángel Daniel Samani Pallares | • Capacitación antes de entrar al bosque • Ambiente • Seguridad • Responsabilidades: sacar el agua, alimentarse, trabajar temprano • Capacitaciones laborales • Ingenieros forestales de la Universidad de Agraria (temas técnicos) • Tema Ambiental • Capacitaciones sobre el cuidado del ambiente (previsto por ley) de los residuos. Se cubren las latas y se dejaban expuestas en el ambiente. Ahora con la normativa, se tienen que hacer pequeños rellenos sanitarios y enterrar los desechos (orgánicos - inorgánicos) • No cortar los árboles que están dentro del censo. Para ser cortado tiene que estar censado y aprobado por el ente que supervisa que es OSINFOR. En caso se talle un árbol por error, el empleador o dueño de concesión es denunciado al Ministerio Público y al Ministerio del Ambiente (puede recibir hasta pena de cárcel) • Los empleados informan oportunamente al empleador si ocurrese ese error. • No se la caza de animales silvestres • Se tala el árbol según el Plan Operativo • (20% de zona de conservación) | - En campo y antes de entrar a la zafra | Ingenieros encargados de cada proceso de la extracción | x | x | | o De cierta forma supervisa: maestro, motosierristas, ingenieros • Motosierristas. Cada motosierrista informa a un ingeniero sobre su desempeño, si el desempeño es bajo es cuando el señor Daniel interviene para ver que está sucediendo e incentivar o buscar solución al problema (seguimiento de producción) | • Motivación para laborar en la empresa • Parte económica ("Por mejorías hasta la casa dejaria") | x | x | x |
| Milón Gonzales Gonzales | Si, todo. El tema de basura está bien implementado. Se separa la basura orgánica, todo. Todo que no se bote al río plásticos, papeles, hay una buzonera que cubra la tierra y ahí nada más está para poner la basura. | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x |

Tabla E12: Hallazgos sobre el Desarrollo Humano y formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargados de capacitación | Capacitaciones que apuntan a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo | Espíritu innovador | Razones de innovación | Implementación de innovación en el negocio | Reconocimiento o premios por innovación |
|-------------------------|--|---|--|--|---|--|--|---|---|---|---|
| Milón González González | Si, todo. El tema de huasa está bien implementado. Se separa la huasa orgánica, todo. Todo que no se botó al río plástico, papales, hay unas basureras que cubren la tierra y ahí nada más están para poner la huasa | X | X | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Roberto Alarcón Cabrera | Si las capacitaciones en temas de seguridad "si, si no dan capacitación sobre todo para las serpietas, caída de palos y a los inoportunistas más por más peligro" Ambiente: reciclaje, agua Normatividad | 1 Semana | Ingenieros forestales | No | X | X | X | | | | |
| Maribel Flores | Claro, normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedores, dormitorios y en este caso donde se van a botar los residuos que se van a generar. Si entrar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniería (haciendo referencia a la ingeniera Yomara) capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a TODOS porque no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos | Antes de entrar a la zafra y durante la zafra | Ingenieros encargados de cada proceso de la extracción | X | X | X | X | X | X | X | X |
| Deysi María Arce Muñoz | antes de ser de la Zafra tienen una capacitación dirigida por la ingeniera, orientaciones necesarias. oficina. No les da capacitación, pero el dueño da una pequeña orientación y charla inicial a la zafra, si hay algún inconveniente que tienen que decir a doctores de algo (para que nosotros como empresa podamos tomar las medidas necesarias) "La gente que entra ya tiene experiencia en Zafra" o sea ya viene trabajando. No salió con el grupo Arbe Simo con otras empresas de madera | X | X | X | X | X | X | X | PUNTOS DEMÉDORA - Manejan un tipo de administración antigua; pagar al personal hasta la administración - Personal debilitados en el control de personal (selección capacitación funciones) - Administración: manejar todos los compromisos a tiempo y no dejar que se amontonen (programación en cuestión a los ingresos) La madera no es como un negocio normal que tienen venta todos los días, la madera tiene temporadas de venta... No hay ahoro... COMERCIALIZACIÓN DE LA MADERA - He visto que las personas vienen acá para comprar la madera - Gerencia hace la negociación de la madera | X | X |
| Teddy Arbe Salkita | Capacitaciones: la huasa, la tala, el campamento, qué hacer, qué no hacer en el campamento, botar la huasa. ¿Cree ustedes que está bien que todos los trabajadores estén capacitados en temas de cuidado de ambiente, temas de desarrollo de sus actividades? Señor Teddy: Si, apostamos por eso y tiene que ser así. | | | ¿Realiza algún programadeformación para sus colaboradores? Pueden ser capacitaciones internas como de repente externas. Mandarlas a seguir creciendo, como por ejemplo hay muchas empresas que invierten en el potencial que tiene su trabajador y te dan una beca para que sigas estudiando en alguna universidad, mismo Perú o en el extranjero. Señor Teddy: Ahorita no. Cuando hay capacitación, son de 4 o 5 días. | ¿realizan algún aporte en la educación de zafra? Otorgar becas o de repente a sus trabajadores las instruyen a medida que van desempeñando sus labores. Señor Teddy: Bueno, ellos se capacitan con la ingeniera, van a cursos. | ¿Realiza alguna evaluación de desempeño de los colaboradores? Por ejemplo que Beguen a sus resultados si ustedes le plantean un objetivo. Señor Teddy: Si. Por sistema Kohlersino que tenemos, cada PC tiene un motorisista. Entonces cuando su producción baja, se les llama la atención. ¿Y por ejemplo, para la gente que tienen en oficina, los administrativos? Señor Teddy: También, todos tienen que rendir. | El señor Teddy siempre ha estado involucrado en la extracción de madera y es un legado que ha seguido de sus padres. | Claro que sí. Porque siempre vamos para adelante, siguiendo todos los puntitos que dicen las leyes. | "Apostamos por la trazabilidad y sostenibilidad de los recursos" ¿Qué le hizo decidir o apostar por más tecnología? Señor Teddy: Eso, para tener más trazabilidad y no haya fallos en la tala. | - Trazabilidad, uso de tecnología más avanzada. Esto se ha hecho porque la misma ley nos exige y tenemos que adecuarnos a la ley. Hay que innovar para tener menos fallos y seguirnos innovando para tener mayor trazabilidad en el mercado. A partir de qué año implementaron la trazabilidad? Señor Teddy: Hace 4 años ya. Por el tema que OSINFOR cuando entraba al campo decían que faltaba volumen y no se podía despachar. Si se falta la pdaes al ente respectivo el volumen. | ¿Cuentan con premios o reconocimientos referidos al ámbito forestal? Señor Teddy: Hace poco a Rosa Rengifo le han dado un premio "en qué consistió su premio". Señor Teddy: Por el buen manejo de bosques. (EXPO AMAZÓNICA) |
| Teddy Arbe Rengifo | X | X | X | X | X | X | El buen trato - No ser mezquino, comida abundante | - Tecnología trazabilidad | "La presión del OSINFOR nos ayudó a invertir en tecnología y a tener un trabajo más sólido" | - Desde censo hasta que llega a Pucallpa | - Hace poco han recibido un premio como mejores en "Manejo de Bosques" (2018) |

Tabla E13: Hallazgos sobre la Prevención de la Contaminación del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Plan de cuidado de agua (concientización- educación) | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos |
|---------------------------------|--|--|--|--|
| Lenin Muñoz García | <p>"Bueno lo que considero que contamina es el petróleo cuando uno lo derrama"</p> <p>"Si derramas petróleo en un riachuelo prácticamente estas ahogando a toditos los peces , asi sea un poquitito, y estas contaminando el inclusive el río abajo que también existe seres vivientes, poblaciones"</p> | <p>"En ese caso precisamente ya se tomó medidas para ese entonces tener un almacenamiento de petróleo, precisamente un área determinada en donde se va almacenar el petróleo se llena petróleo, porque no es debidamente correcto llevar petróleo al centro del aprovechamiento y dejarlo. Osea hay un lugar de almacenamiento de petróleo donde llenas la cantidad que te va a abastecer"</p> | <p>Les capacitan a "no contaminar el riachuelo, el riachuelo que prácticamente uno utiliza, tenerlo constantemente limpio ,más que todo"</p> | <p>"Se recicla la basura, existe un foco relleno donde se pone los desechos. Se recicla tanto orgánico como inorgánico"</p> <p>"Con respecto a la extracción si uno lleva su agua mineral, gaseosa, etc., la botella se hace regresar, siempre es o se les está comunicando. No podemos estar llevando tachos a más de 2km "</p> <p>"Le dan rehúso a las botellitas de agua"</p> |
| Inés Mercedes del Águila Flores | <p>- "... Cuando no está bien ubicados o definido dónde van a ir los combustibles. En caso de nuestros campamentos el combustible está muy lejos de la cocina, de lugares donde descansan el personal. Si llega el sol, pero como lo hacen con techito es muy poco probable que se dé una explosión. En caso ocurra, esto no afectaría al personal (por la lejanía de ubicación del combustible y áreas donde está el personal"</p> <p>- "Pero en sí, no hay otro tipo de contaminación"</p> | <p>- Cada fin de semana (domingos) se trabaja hasta el mediodía. Entonces el personal se pone a limpiar, ordenar, cuentan con costales en los cuales se acumula la basura y se lleva a los rellenos sanitarios(que se encuentran alejados del campamento)</p> | <p>- Los campamentos en una zafra siempre se establecen lo más cerca de una quebrada, entonces no hay necesidad de juntar el agua de lluvia. Además, desde que hemos entrado, todo ha sido verano.</p> <p>- De por sí, entran en "verano" porque no hay lluvias. Solo habrá llovido un par de veces en toda la temporada de zafra.</p> | <p>- Cada fin de semana (domingos) se trabaja hasta el mediodía. Entonces el personal se pone a limpiar, ordenar, cuentan con costales en los cuales se acumula la basura y se lleva a los rellenos sanitarios(que se encuentran alejados del campamento)</p> |

Tabla E13: Hallazgos sobre la Prevención de la Contaminación del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Plan de cuidado de agua (concientización-educación) | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos |
|------------------------------|---|--|--|---|
| Kevin Walter Alania Rojas | Uhmhhh contaminación sonora. Cuando se aprovecha y se usa la motosierra se genera mucho ruido. El ruido hace por lo general que los animales que se encuentran en el bosque migren o ya no se encuentren en ese lugar. Por ejemplo el día que se llegó a veces se pudo observar unos otorongos, huellas por todos lados pero luego volvimos al lugar y ya no se pudo ver eso, pero aún regresan todavía; como es ahí de esa magnitud. | La capacitación podría ser uno, siempre estamos implementándonos en cuanto al reciclaje de basura, desde que entramos siempre se le ha exigido al personal lo que es la limpieza; sobre la contaminación de los ríos también. También se le ha exigido que incluso con el almacén, cuando reparten combustible diario los cojines eso siempre se separan para acá. Evitar el derrame de fluidos, en este caso de petróleo, también siempre se le exige que los envases no se los tire al suelo | Las únicas son las charlas que nos da la regente y otras ya que nosotros mismos conocemos y nosotros ya incentivamos al personal o siempre estamos ahí mencionándoles que deben estar cuidando el agua | Sí, las botellas siempre se han clasificado todo lo orgánico o lo inorgánico |
| Julia Saravia Trujillo | - Petróleo - La pesca solo con anzuelo, NO RED, NO PERTICIDAS | Si se derrama petróleo, antes que invada más tierra se extrae ese pedazo y se vierte en el pozo de relleno (micro relleno) | Sí | El domingo a partir del medio día: Cocineros en la cocina - Almaceneros limpieza de almacén - Más que todo cada persona se encarga de realizar mantenimiento a su lugar y herramienta de trabajo. - En cuanto a la separación de residuos, lo dictamina el OSINFOR - División de rellenos: Orgánico e Inorgánico (bolsas, plástico, papel, latas) - El micro relleno es un hueco cubierto de plástico, una vez llenado se tapa y se construye otro. Dimensiones de relleno: 2.5m x 1.5m x 1.5m. |

Tabla E13: Hallazgos sobre la Prevención de la Contaminación del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Plan de cuidado de agua (concientización-educación) | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos |
|-------------------------------------|---|---|--|--|
| <p>Ángel Daniel Sanamí Pallares</p> | <p>o Derrame del petróleo § Acciones previas: siempre recalcando, recordando que se debe tener cuidado para evitar ese tipo de situaciones § Cuando ya pasó: se extrae la tierra contaminada y se “esconde” • Ante este suceso, el Organismo supervisor (OSINFOR) no tiene medidas correctivas. Simplemente se castiga y no toma medidas para tratar de revertir o apaciguar el daño generado.</p> | <p>- Capacitación antes de entrar al bosque o Ambiente o Seguridad o Responsabilidades: sacar el agua, alimentarse, trabajar temprano</p> | <p>No se especificó</p> | <p>§ Antiguamente en los campamentos no había un adecuado manejo de los residuos. Se usaban las latas y se dejaban expuestas en el ambiente. Ahora con la normativa, se tienen que hacer pequeños rellenos sanitarios y enterrar los desechos (Orgánicos – inorgánicos)</p> |
| <p>Maribel Flores</p> | <p>- Combustible - Detergentes</p> | <p>-"Claro, normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedor, dormitorios y en este caso dónde se van a botar los residuos que se van a generar. Si estar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniera (haciendo referencia a la ingeniera Yomar) capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a TODOS porque no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos. "</p> | <p>¿ha tenido la oportunidad de hacer un tipo de concientización en todo lo que es el cuidado del agua? Señor Teddy: Yo he trabajado con Puerto Alegre 12 años. He hecho un salón comunal, un colegio de 5 aulas, cuando trabajaba con ellos. Pero no... no tienen valores fundamentados, ellos. Viven como animalitos, se bañan ahí, se ponen la misma ropa. No hay educación, por eso hay que trabajar bastante para educar a esa población.</p> | <p>¿Ustedes tienen conocimiento de todo lo que es la modificación de los campamentos, porque en un momento Teddy nos explicó que el OSINFOR da ciertos requisitos para los campamentos, puntos de acopio, gestión de residuos dentro del campamento? Claro, normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedor, dormitorios y en este caso dónde se van a botar los residuos que se van a generar. Si estar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniera (haciendo referencia a la ingeniera Yomar) capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a TODOS porque no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables</p> |

Tabla E13: Hallazgos sobre la Prevención de la Contaminación del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Plan de cuidado de agua (concientización-educación) | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos |
|-------------------------|--------------------------|--|--|---|
| | | <p>- "Sí se controla, si se cuida, se trata de no hacer mucha contaminación ya sea en los ríos, quebradas, carreteras o ya sea con los combustibles, camiones o a la hora de hacer los mantenimientos o cuando se malogra una máquina. Se trata de no derramar combustible ni nada de eso. Todo eso se controla en la capacitación y cuando vamos a supervisar; también estamos mirando esas cosas que no se encuentren residuos botados o que no haya derrame de combustibles."</p> | <p>no hay un trabajo arduo en la educación no va haber cambio. Las niñas de 13-14 años ya son mujercitas, tienen marido e hijos. Ese es el tema acá, no hay valores fundamentales. El padre está tomando acá, los chiquitos a un costado y luego están borrachos. Ese es el tema acá. Yo pelee mucho por eso, pero no da resultado. Te peleas con todo el mundo y al final tiras la toalla. Salí de ahí y ha entrado un "pata" a trabajar la madera, que yo todos los 12 años que llevé el proceso de la trazabilidad, se han tirado semilleros, se han tirado remanentes, le han sacado el ancho a esa zona: están destruyendo.</p> | <p>porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos. Todo eso se considera en un campamento y en este caso cuando se inician las operaciones se manda una carta a la Dirección Forestal (DEF) especificando que ya se iniciaron las operaciones, los lugares de campamento, los lugares de patio. Se especifica en el documento cuánta maquinaria está entrando, camiones.</p> |
| Roberto Alarcón Cabrera | No se especificó | No se especificó | No se especificó | Existen tachos orgánicos e inorgánico. Nada es junto, todo está separado. La basura va en rellenos sanitarios". |

Tabla E13: Hallazgos sobre la Prevención de la Contaminación del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Plan de cuidado de agua (concientización- educación) | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos |
|---------------------|--|---|--|--|
| Teddy Arbe Saldaña | Los de las maquinarias y residuos que generan los campamentos... | "...pero la gestión de estos está regulados y supervisados por OSINFOR" | <p>¿Ha tenido la oportunidad de hacer un tipo de concientización en todo lo que es el cuidado del agua?</p> <p>Señor Teddy: Yo he trabajado con Puerto Alegre 12 años. He hecho un salón comunal, un colegio de 5 aulas, cuando trabajaba con ellos. Pero no... no tienen valores fundamentados, ellos. Viven como animalitos, se bañan ahí, se ponen la misma ropa. No hay educación, por eso hay que trabajar bastante para educar a esa población. Si no hay un trabajo arduo en la educación no va haber cambio. Las niñas de 13-14 años ya son mujercitas, tienen marido e hijos. Ese es el tema acá, no hay valores fundamentales. El padre está tomando acá, los chiquitos a un costado y luego están borrachos. Ese es el tema acá.</p> <p>Yo pelee mucho por eso, pero no da resultado. Te peleas con todo el mundo y al final tiras la toalla. Salí de ahí y ha entrado un "pata" a trabajar la madera, que yo todos los 12 años que llevé el proceso de la trazabilidad, se han tirado semilleros, se han tirado remanentes, le han sacado el ancho a esa zona: están destruyendo.</p> | - En capacitaciones |
| Teddy Arbe Renjifo | - Petróleo - Desechos del campamento | o Se evita en la medida de lo posible derramar petróleo o No se bote basura en las quebradas | No se especificó | -"No tienen una gestión de residuos, solo se basan en los estándares de OSINFOR" |

Tabla E14: Hallazgos sobre el Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Áreas de conservación | Protección patrimonial | Programa de reforestación | Periodo de recuperación de bosques | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|---|------------------------|--|------------------------------------|--|
| Lenin Muños García | Las zonas marginales (30 metros a la derecha e izquierda) "Sí, precisamente esos son los arboles de protección que también se manejan en una concesión o un área de aprovechamiento en ese caso si uno se tala tenemos que remplazarlo por otro" | No se especificó | "No, creo no estoy muy al tanto. La regente es la que trabaja con el concesionario, no estoy al tanto" | No se especificó | <p>"Para mejorarlo lo que yo haría es...que cada árbol caído forma un claro, mi idea sería que en cada claro se planten especies y no esperar que parte de la regeneración natural lo rellene, no? sino darle Impulso por parte del humano"</p> <p>**El método de plantación cíclico consiste en que el primer año se establece una plantación y así cada año se establece una plantación y así cada año, que quiero decir que al llegar al año cuarenta se aprovecha aquello que se plantó en el primer año y siguen plantando. Es como una cadena plantando y reforestando.</p> <p>Van aprovechando cada año y es de nunca terminar, lo bueno es que cuando se trabaja en una plantación no es como trabajar en una concesión es muy diferente. En una concesión nosotros encontramos tres, uno, cuatro arboles por hectárea de una especie, lo que en una plantación podrías encontrar más de 100, a parte de eso que te genera trabajo, muchísimo trabajo en lo que es la concesiones. Creo que la última vez que estuve en Cajamarca, no me acuerdo bien la plantación, hay una plantación establecida de 10 mil hectáreas de pino, es muy buena. El día que ingreso la empresa no me acuerdo si es alemana, la población decía "no voy a comer árbol, pero al día de hoy la gente que vive ahí, vive de la plantación, esa es la realidad.</p> |

Tabla E14: Hallazgos sobre el Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Áreas de conservación | Protección patrimonial | Programa de reforestación | Periodo de recuperación de bosques | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------------------|--|------------------------|---|--|---|
| Inés Mercedes del Águila Flores | o “No estoy al tanto de eso pero cuestiones dentro de la concesión, sé que se maneja un área de protección dentro de la cual no se puede talar ni un árbol y se debe mantener así como está” | No se especificó | “...reforestación dentro de una concesión, no | No se especificó | - Según leí en uno de los diarios de Pucallpa, Ucayali está catalogada como una de las regiones donde hay menos tala ilegal... cosa que no es cierto. En este caso, los concesionarios que cuentan con todos sus papeles en regla como el Sr Teddy Arbe tienen sus beneficios de ser legales. Pero lo que lo malogra a ellos y quitan los beneficios del mercado son las personas que llevan la madera ilegal. Dentro de acá mismo podemos evidenciar la presencia de ilegales: en el puerto de Cascajal ahí vas a ver mucha madera ilegal. |
| Kevin Walter Alania Rojas | No se especificó | No se especificó | No, la regente creo que es la que ve eso; pero sí en cuanto a lo que es reforestación acá cambia por otro tipo de metodología: se busca remanentes para eso, es como una reforestación que no se hace directamente sino que se hace por la propia naturaleza" | Verifico que al momento de la caída del árbol, no se aplaste a otras árboles en crecimiento más pequeños, tratamos de que cause el menor impacto posible para los arboles chiquitos y puedan seguir crecimiento. Aunque el impacto no es tan grande porque los árboles en aproximadamente dos años se regeneran. | 1. podría ser que la ley dice como se dice en el Perú “aquí con leyes” y se establecen muchas pero de que las cumplan es muy difícil. En este caso va por ejemplo se establecen tantas cosas sobre la ley forestal, y en la realidad a veces no se cumplen. En este caso el señor Teddy siempre se queja de la ilegalidad y todo eso. |

Tabla E14: Hallazgos sobre el Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Áreas de conservación | Protección patrimonial | Programa de reforestación | Periodo de recuperación de bosques | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|------------------------------|--|---|--|--|---|
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | No se especificó | - ¿El empleador realiza programas de reforestación?: No sabría comentar | No se especificó | o Las concesiones son la mejor manera de aprovechar, otros nos llaman depredadores pero no es así, es mentira, están equivocados... Una concesión se da por 40 años, el medio ambiente se regenera, es como un ciclo de vida” o “Lo que el Estado debe hacer es dar más concesiones, que hayan más concesionarios pero a las personas que trabajan como el Sr. Teddy, todo de manera legal. No como otros concesionarios que tratan de esquivar ese tipo de formalidades: Aprovechar que tienen una concesión para extraer de otro lado y “vincularlo” a la concesión formal. Ese es un tipo de “blanqueo de madera” ” o Pocas son las personas que trabajan legalmente |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | • (20% de zona de conservación) | No se especificó | No se especificó | No se especificó | o Mejorará gracias a la trazabilidad: mapeo de tala, saneo, transporte, aserrío primario y comercialización. Es lo que exige el mercado internacional (formalidad) |
| Maribel Flores | De qué manera protegen las áreas de conservación Eso está delimitado, tiene su propia ley. Delimitado y que cada vez que se hace una parcela corta tienen vértices y puedes pasar cruzar por ahí, como | Si son invadidos, este tema lo gestiona la regente forestal | Con el tema de la conservación de árboles ¿Hay planes de reforestación, cómo manejan esa situación? | "El manejo de bosque consiste en todo el aprovechamiento que se realiza dentro del área de aprovechamiento autorizado en ese año pero también como lo dijo | -Cómo crees que es el rol del OSINFOR hoy por hoy Sí, están fiscalizando bien; han mejorado el tema de la fiscalización. Tratan de ir anualmente y no solo anualmente tratan de entrar a todas nuestras áreas antes, durante y después de las operaciones y hasta ahora nosotros estamos al día con las inspecciones y sus reportes que ellos mismos nos hacen estamos saliendo bien. |

Tabla E14: Hallazgos sobre el Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Áreas de conservación | Protección patrimonial | Programa de reforestación | Periodo de recuperación de bosques | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|--|------------------------|--|---|---|
| | cualquiera puedes ir a ver pero no puedes aperturar ni talar dentro de ese bosque. | | <p>Cuando haces tu plan Operativo según la ley te piden que de todos los árboles que has censado un 20% tienes que dejar como árboles semilleros y en este caso siempre te piden (hay veces que se cruzan quebradas por medio de las parcelas que cortan se tienen que dejar franjas marginales en este caso 30 metros a cada lado y todo árbol que haya sido censado y cae dentro de las franjas marginales se dejan como árboles de protección que no se deben talar y el 20% de árboles semilleros. Si haz censado 10 dejas 2 como semilleros y 8 como árboles aprovechables. Y el árboles de protección es opcional; depende de qué árboles caen dentro de la franja marginal.</p> <p>Supongamos que este es el río pero este río tiene franjas marginales (espacio de 30 metros a cada lado a orillas de la quebrada que tienes que respetar; si algún árbol cae dentro de esos 30 metros ya sea a la izquierda o a la derecha se considera como bosque de protección, no se tiene que talar porque cuando talas un árbol cerca de una quebrada como que ustedes saben que los árboles absorben agua y nutrientes y cerca de una quebrada al talar como que está secando.</p> | <p>Maribel respetando los árboles semilleros aparte de eso en el plan que se realiza se menciona que se realiza actividades silviculturales también por ejemplo en un semillero cuando se encuentra cuando tienes el censo se hace limpieza de lianas a veces hay bejucos de lianas que están saturando al árbol y lo que se hace es liberación de esas lianas, o también puede haber otro silvicultura que se menciona en el plan es identificación de especies remanentes de regeneración; por ejemplo con diámetro de 10 para adelante puede ser un diámetro eso es un árbol delgado que se hace una identificación, como más o menos haciendo un sondeo de qué especies hay con un potencial para más adelante y que se van aprovechar"</p> | <p>Hasta ahora todos vamos yendo bien, no solo en la concesión de Teddy sino también en las diferentes concesiones que la ingeniera asesora</p> |

Tabla E14: Hallazgos sobre el Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Áreas de conservación | Protección patrimonial | Programa de reforestación | Periodo de recuperación de bosques | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|----------------------|--|---|---------------------------|---|--|
| Sergio Galindo Perez | No se especificó | - Que le está yendo mal, nada más; pero que sí tiene patrimonio. Y si uno sabe manejar una empresa lo puede levantar no? Vender algunos patrimonios y si necesita capital de trabajo depende del tiempo. | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Teddy Arbe Saldaña | Franjas marginales y bosques de protección | <p>En cuanto a la protección patrimonial de sus concesiones, ¿Cómo cuidan las concesiones que tienen a su poder?</p> <p>Señor Teddy: Estamos en constante monitoreo. Entra la regente a monitorear, manda a los materos. Si hay una tala ilegal se está denunciando altoque.</p> | No | <p>¿Cuál es el periodo de recuperación de las tierras? Por ejemplo, un árbol...</p> <p>Señor Teddy: Generalmente, nosotros como madereros, como taladores formales. Estamos contribuyendo a que los árboles pequeños salgan.</p> <p>¿Y le dan seguimiento? Por ejemplo... Yo ya corté mi árbol y por ejemplo por este árbol que corté hay arbolitos chiquitos que van a tener los recursos del grande para surgir.</p> <p>Señor Teddy: El tema es este, no se hace seguimiento. Se dejan los semilleros.</p> <p>Entonces, ¿no es exactamente que se garantice que ese arbolito va a crecer?</p> <p>Señor Teddy: Esos sí crecen porque están arriba de los 8 a 10 pulgadas.</p> | <p>¿Qué cambios cree que ha habido en estos años, estos últimos 10 años. Antes cómo era el sector de la madera, el negocio de la madera y cómo es de repente ahora?</p> <p>Señor Teddy: Bueno... no hay muchos cambios, sigue igual. El único cambio es que OSINFOR, en vez de ayudarnos, nos persigue. ¿En qué sentido te persigue?... Si trabajas mal, te sanciona. Pero como nosotros hacemos las cosas como ellos mandan, no tenemos temor a nada. Estamos metidos en el sector maderero.</p> |

Tabla E14: Hallazgos sobre el Protección del medio ambiente y restauración de hábitats naturales del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Áreas de conservación | Protección patrimonial | Programa de reforestación | Periodo de recuperación de bosques | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|-----------------------|------------------------|---------------------------|---|--|
| Teddy Arbe Renjifo | No se especificó | No se especificó | No | <p>“existen especies que por su naturaleza contribuyen a la reforestación: SEMILLEROS (que producen semillas) y REMANENTES (maderables pero muy delgados) ninguno puede ser extraído.</p> <p>- Existe poca difusión de información: "lo que depreda los bosques son las palmas de aceite"</p> | - “Lo mejor hubiera sido que la norma se establezca de a pocos y en trabajo mutuo con las madereros” |

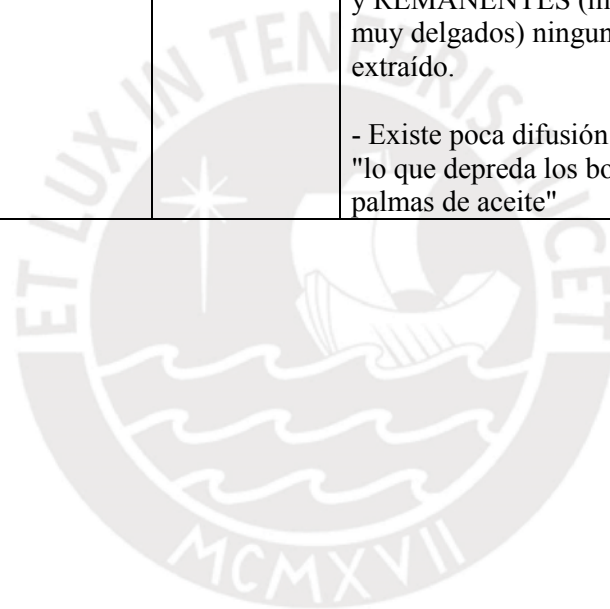


Tabla E15: Hallazgos sobre el Uso sostenible de los recursos del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) | Ratios de consumo de energía | Costo de energía (monetario) | Tipos de residuos forestales |
|---------------------------------|---|---|---|--|--|------------------------------|------------------------------|--|
| Lenin Muñoz García | "No, usa poquísimas, porque los forestales (2 baldes) para la maquinaria más no para la extracción de madera" | <p>"Sí, eso sí, tenemos cuidado si no se la cuida te puedes contaminar, te puedes enfermar, trae muchas consecuencias , precisamente por eso nosotros también antes de empezar a laborar la extracción se tiene una charla de convivencia para todo el personal, y se les orienta como se debe cuidar, manejar la limpieza tanto en la cocina como en todo aspecto".</p> <p>"Sí, eso lo inculcan en todo el grupo. Que tengamos cuidado de no botar los desechos al agua. Mantenerlo limpio."</p> | Con respecto a eso, no. Porque estarías contaminando a los pececitos que están ahí con el jabón | <p>"No se usa, porque estamos cerca de una quebrada y no hay necesidad de usarla al menos que el agua se seque"</p> <p>Por ejemplo en verano, te haces un campamento piloto donde exista poca agua y se seca por a o b, en ese caso sí, si es la única quebrada o el único riachuelo que exista por ahí ¿a que recurre? A utilizar agua de lluvia"</p> | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Inés Mercedes del Águila Flores | No se especificó | "El campamento siempre se establece a lo más cercano de una quebrada que pueda abastecer de agua a todo el personal. Siempre se está haciendo la limpieza de la quebrada (cantos- alrededores- dentro), | No se especificó | o No, el agua de lluvia corre normal. o Los campamentos en una zafra siempre se establecen lo más cerca de una quebrada, entonces no hay necesidad de | No se especificó | No se especificó | No se especificó | - "Hay diferentes modalidades de aprovechar los residuos pero con la debida tecnología y tengo entendido que |

Tabla E15: Hallazgos sobre el Uso sostenible de los recursos del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) | Ratios de consumo de energía | Costo de energía (monetario) | Tipos de residuos forestales |
|---------------------------|---|--|----------------------------|---|--|------------------------------|------------------------------|---|
| | | quitándoles las hojarascas para hacer que el agua sea más limpia, sin desperdicios | | juntar el agua de lluvia. Además, desde que hemos entrado, todo ha sido verano. o De por sí, entran en “verano” porque no hay lluvias. Solo habrá llovido un par de veces en toda la temporada de zafra. | | | | todavía en Pucallpa no hay esa tecnología. En Pucallpa no hay la suficiente inversión como para llevar esos residuos” |
| Kevin Walter Alania Rojas | Utilizará 2-3 baldes para todo el día, por máquina. | Sí, no solo en el tema de agua. Si la gente cuando va a la quebrada lleva su jabón en su bolsita y todo lo deja por ahí y siempre desde que ingresamos a la concesión siempre se ha dejado un bote de basura cerca del agua para que puedan dejar todos sus desperdicios y cada cierto tiempo eso se coloca dentro de un relleno sanitario | No se especificó | No | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E15: Hallazgos sobre el Uso sostenible de los recursos del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) | Ratios de consumo de energía | Costo de energía (monetario) | Tipos de residuos forestales |
|------------------------------|---|---|--|--|--|---|-------------------------------|--|
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | Capacitaciones del cuidado del agua en las capacitaciones antes de entrar a la zafra | - "Claro, no bañarse en la quebrada, no usar jabón o detergente" | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | Ramas de los árboles: carbón, en la misma concesión. El kilo de carbón está valorizado en S/8.00 soles y en campo las ramas se pierden y se dejan botadas. |
| Ángel Daniel Sanami Pallares | o Actividad de extraer madera § Básicamente en las máquinas dentro de campo. § Consumo de agua por máquina: 01 galón diario • 7 camiones • 2 forestales • 2 cargadores frontales | No se especificó | No se especificó | o Agua de lluvias § No se utiliza | No se especificó | No se especificó | No se especificó | - Residuos forestales o Se deja en el mismo punto de extracción. |
| Teddy Arbe Saldaña | - "Todas las máquinas usan agua: el forestal, camiones". | ¿Tienen algún plan del cuidado del agua? ¿Concientización, capacitación, los educan para el cuidado de esta? Señor Teddy: Sí, eso | - "Es más, la ingeniera Yomar prohíbe estar por la quebrada." | ¿utilizan el agua de lluvia? Señor Teddy: Sí bueno, a veces usan en bidones para que laven. Pero mayormente nos ubicamos cerca a quebradas, donde hay. | Tienen algún sistema de eficiencia energética. Esto quiere decir que ¿han visto la manera en reducir los gastos | ¿Cuál es el ratio de energía que se utiliza por periodo de extracción? Señor. | Lo más costoso es el petróleo | -Ramas, hojas, copa de árboles -Leña, aserrín, largueras, tapas, tucos. |

Tabla E15: Hallazgos sobre el Uso sostenible de los recursos del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) | Ratios de consumo de energía | Costo de energía (monetario) | Tipos de residuos forestales |
|---------------------|---|---------------------------|----------------------------|--|---|------------------------------|------------------------------|---|
| | | está presente. | | agua suficiente para lavarse, bañarse, para todo. O sea, más aprovechan el agua de las quebradas y de la lluvia no mucho. Señor Teddy: De la lluvia de vez en cuando. Y cuando llueve, todo el mundo está con su mosquitero | que tienen en petróleo? Señor Teddy: No se puede porque los campamentos son ambulatorios. Un año trabajo acá y otro año en otro sitio. Por ejemplo los paneles solares son un ejemplo de esto y pueden ser ambulatorios. Señor Teddy: Sí, pero generalmente los paneles solares son más fáciles de romperse. | Teddy: No sabemos | | |
| Maribel Flores | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | ¿Ustedes saben que hacen con los residuos de la madera al momento de sanearla. Tipo las copas de árboles, las ramas? Lo que son copas de los árboles se quedan en el bosque. Las culatas que se descartan se quedan en el mismo lugar, ¿por qué se quedan ahí? Es porque solo se saca |

Tabla E15: Hallazgos sobre el Uso sostenible de los recursos del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) | Ratios de consumo de energía | Costo de energía (monetario) | Tipos de residuos forestales |
|---------------------|---|---------------------------|----------------------------|--|--|------------------------------|------------------------------|--|
| | | | | | | | | <p>la parte buena como se dice y el resto se queda en el bosque porque a la hora que el OSIFOR va a supervisar, ahí ellos corroboran. Pero nosotros nos anticipamos si hay culata o no hay culata, la troza cuánto mide, miden el tocón y si hay culatas también lo miden porque ellos también sacan un volumen. Es una forma de verificación aunque ahora la ingeniera está tratando de implementar con don Teddy las culatas, sacarlas, también controlarlas pero usar como rodajas para mesas de centro y eso es un uso adicional que se le está dando a ese residuo que está quedando.</p> |

Tabla E16: Hallazgos sobre la Creación de empleo y desarrollo de habilidades del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo |
|----------------------|--|
| Maribel Flores | Hay veces que cuando se trabajan con comunidades, como no están bien civilizados, no conocen mucho, los empresarios van y los engañan. Pero no siempre es eso, un área puede tener hasta lugares turísticos que tú nunca has conocido pero son áreas potencialmente turísticas. Eso depende de la estructura de cada área que se puede encontrar. |
| Sergio Galindo Pérez | <p>- Para hacerte sincero lo que yo veo acá es que la misma gente que se dedica, los mismos profesionales que son controladores de la madera permiten que la gente incurra a ser informal o hacer ilegal con la madera que ellos extraen, ellos permiten porque cobran por sacar una madera están cobrando</p> <p>- Hay mucha corrupción por parte del estado, entonces los mismos ingenieros que se dedican a cuidar los controles, la corrupción esta en todas, mucho más cuando está alejado de las ciudades y eso es lo que pasa. Los madereros no pueden decir nada porque como son representantes del estado pueden tomar represarías para ellos y al tomar represarías pueden decir no pasa nadie, nada es legal y a qué se dedica esa gente. Hay mucha gente que se dedica; detrás de una persona que se dedica a lo ilegal hay muchas familias, muchos hijos que tienen, eso hace que también esa actividad sea ilegal, porque saben que van a invertir pero van a ganar. Ese es el problema</p> <p>- Lo que debería haber acá es que el estado empiece a invertir en proyectos productivos y vías de acceso con otras ciudades para que se pueda desarrollar libremente la actividad, pero depende del estado, del gobierno que esté gobernando en ese momento.</p> <p>A parte de la madera, hay otra actividad que tenga que ver con la agricultura (siembra de cacao)</p> <p>- Bueno hay cacao, hay la siembra de cacao, hay también proyecto de ganado.</p> |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Cree que el desarrollo de sus actividades genera formación de empleo? ¿cuánto empleo cree que ha dado en toda su trayectoria?</p> <p>Señor Teddy: Sí. Uff, un montón. Antes se trabajaba bastante. Se entraba con 6 forestales y se entraba al bosque con 120-130 personas.</p> |
| Teddy Arbe Renjifo | <p>*El sector forestal contribuye al desarrollo económico porque genera empleo.</p> <p>* "La cantidad de gente que se mueve en el negocio maderero hace que el pueblo en sí se active y mueva: más bodegas, más pistas, hospitales, hospedajes"</p> |

Tabla E17: Hallazgos sobre la Generación de riquezas e Ingresos del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Impacto económico local |
|-------------------------|--|
| Roberto Alarcón Cabrera | Los técnicos tienen programado la cantidad de madera |
| Maribel Flores | Todo el mundo cree que la actividad forestal solo es extracción de madera pero también está en manejar, hacer extensiones, valorar los recursos, no solo madera ya que en un bosque se encuentra de todo. En el caso se trabajara con comunidades, incentivar a las comunidades para que maneje su bosque. |
| Sergio Galindo Pérez | <p>- La actividad económica en Bolognesi es la madera, la forestal; la actividad que la gente de afuera no del pueblo, en extracción de madera; gente que tiene experiencia en esa actividad porque es una actividad de alto riesgo también para su personal, para la actividad mismo: dentro de todo lo legal hay un ilegal, no podemos decir que todo es legal</p> <p>El sector forestal los impacta a ustedes en el sentido económico, por ejemplo hay una zafra y hay más movimiento en su negocio</p> <p>- Claro, si hablamos de la madera mueve la economía de este pueblo 100% porque la actividad dentro de este pueblo es a partir del mes de abril hasta diciembre, aprovechando la temporada de verano que llamamos acá (no llueve) y en el invierno empieza a llover y todos los negocios y muchas personas se regresan. Así como vienen con toda su logística, se regresan con toda su logística, regresan con sus tractores, sus chatas, su maquinaria, sus carpas, con todo regresan y vuelven después acá a la otra época de verano.</p> <p>- En ese tiempo toda la actividad del negocio baja, si por decir yo vendo mil ahora, para esos tiempos venderé solamente 150, 200 soles (baja regular por no decir todo)</p> <p>Entonces es como que se promueve el desarrollo económico de este tipo de cultivo pero con gente que tiene dinero y no con la comunidad</p> <p>- Sí con la comunidad, pero a poca escala. Poca inversión para ellos. Por ejemplo a un ganadero que tiene unas 50, 100 cabezas de ganado le dan todas las facilidades, pero un ganado chico que tenga dos tres cinco cabezas, le miran y todo pero no le dan esa debida atención que se le debería dar y debería ser al revés y eso hace que la misma gente de acá por cultura no sea empeñosa no tenga la predisposición de querer crecer de ser alguien diferente, en cambiar su estilo de vida, son conformistas la gran mayoría; entonces el cambio de mentalidad es un poco fuerte aun acá. Ellos están esperanzados de que el estado les de todo, pero no es así. Yo también enseñé en instituto y enseñé a los jóvenes a que no piensen igual que sus padres sino que piensen diferente; que no piensen que uno depende del estado sino que uno mismo se puede hacer solo en la vida, porque hay muchas cosas para hacer en este pueblo, pero que debe quererlo, quien lo quiere hacer.</p> |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Crees que tus actividades generan impacto en la economía de la región? ¿Cómo?</p> <p>Señor Teddy: Sí, por el empleo y aparte por el consumo de lo que ellos siembran y cosechan acá. Plátano, yuca, las bodegas, más comercio, más todo, más movimiento.</p> |
| Teddy Arbe Renjifo | <p>"La economía se mueve con la actividad maderera". Actualmente en Pucallpa hay aserrios en venta o cerrados</p> <p>*El sector genera empleos en negocios complementarios, ej.: víveres, gasolina, etc.</p> |

Tabla E18: Hallazgos sobre la Participación de la comunidad del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Vínculo | Relación con comunidades nativas |
|-----------------------|--|--|
| Teddy Arbe Saldaña | No se especificó | <p>¿Cuál es la relación que tienen con sus comunidades nativas?</p> <p>Señor Teddy: Ahorita nada. Te piden por pase. Ahora están molestando bastante, si quieres pasar por la comunidad te piden 10 mil soles para que puedas pasar. Aquí por Shaguaya, pasas como 3-4 comunidades, 10 mil, 10 mil, 10 mil y la última comunidad te pide 15 mil. 45 mil soles solo porque pases por su comunidad. Y ahorita estamos peleando para que no nos denuncien. Si se pagara un cupo de 3 mil por comunidad es aceptable, pero 10 mil es excesivo</p> |
| Teddy Arbe Renjifo | - Grupo de interés; sin embargo, ya no se trabaja con ellos. Antiguamente si lo hacían hasta que estos comenzaron a incumplir acuerdos y preferir a otro inversionistas por más dinero. Dejando al Grupo Arbe en el aire con maquinaria y personal. | - " Grupos de interés pero no consideran que sea su caso porque ya no trabajan con comunidades nativas." |
| Mario Herrera Herrera | Muy bueno, siempre le piden apoyo al señor Teddy Arbe | El señor Teddy es persona DERECHO. Como le digo, persona respetuosa. |
| Maribel Flores | <p>- En cuanto a la biodiversidad, ¿qué pasa cuando una concesión está cerca de una comunidad? ¿O no puede haber una concesión cerca de una comunidad?</p> <p>En este caso, una comunidad puede extraer su madera pero ellos deben cumplir e mismo proceso que hace un empresario: Hacer un plan Operativo, dejar un bosque de conservación, la zona urbana de ellos. Descontándose de toda el área lo mencionado y quedando el área productiva. Sabiendo el área productiva se hace un Plan General para 20 años, igual para cada PC. Y ya con eso, si quiere la comunidad se puede asociar con una empresa. La empresa extrae de su bosque pero la comunidad gana un 25% y el empresario, la diferencia.</p> | No se especificó |
| Sergio Galindo Pérez | - El impacto de la actividad hace que muchas personas que no se dedican a otra actividad tengan la oportunidad de trabajar y aparte de que hacen apoyo sociales algunas empresas a algunas comunidades pero el apoyo es con interés; si apoya a un pueblo y sabe que ese pueblo tiene madera y la quieren vender le pueden vender a ellos por la vía informal. Porque a veces hay comunidades que tienen cierta restricción y no pueden sacar la madera y las venden a ellos y ellos pueden aprovecharse. | No se especificó |

Tabla E19: Hallazgos sobre la Educación y Cultura del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Aporte en educación |
|---------------------|---|
| Teddy Arbe Saldaña | <p>Señor Teddy: Yo he trabajado con Puerto Alegre 12 años. He hecho un salón comunal, un colegio de 5 aulas, cuando trabajaba con ellos. Pero no... no tienen valores fundamentados, ellos. Viven como animalitos, se bañan ahí, se ponen la misma ropa. No hay educación, por eso hay que trabajar bastante para educar a esa población. Si no hay un trabajo arduo en la educación no va a haber cambio. Las niñas de 13-14 años ya son mujercitas, tienen marido e hijos. Ese es el tema acá, no hay valores fundamentales. El padre está tomando acá, los chiquitos a un costado y luego están borrachos. Ese es el tema acá.</p> <p>Yo pelee mucho por eso, pero no da resultado. Te peleas con todo el mundo y al final tiras la toalla. Salí de ahí y ha entrado un “pata” a trabajar la madera, que yo todos los 12 años que llevé el proceso de la trazabilidad, se han tirado semilleros, se han tirado remanentes, le han sacado el ancho a esa zona: están destruyendo.</p> |



Tabla E20: Hallazgos sobre la Inversión social del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Proyectos sociales | Voluntariado corporativo | Apoyo social |
|----------------------|--|--------------------|--------------------------|------------------|
| Maribel Flores | Hay veces que cuando se trabajan con comunidades, como no están bien civilizados, no conocen mucho, los empresarios van y los engañan. Pero no siempre es eso, un área puede tener hasta lugares turísticos que tú nunca has conocido pero son áreas potencialmente turísticas. Eso depende de la estructura de cada área que se puede encontrar. | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Sergio Galindo Pérez | <p>- Para hacerte sincero lo que yo veo acá es que la misma gente que se dedica, los mismos profesionales que son controladores de la madera permiten que la gente incurra a ser informal o hacer ilegal con la madera que ellos extraen, ellos permiten porque cobran por sacar una madera están cobrando</p> <p>- Hay mucha corrupción por parte del estado, entonces los mismos ingenieros que se dedican a cuidar los controles, la corrupción está en todas, mucho más cuando está alejado de las ciudades y eso es lo que pasa. Los madereros no pueden decir nada porque como son representantes del estado pueden tomar represarías para ellos y al tomar represarías pueden decir no pasa nadie, nada es legal y a qué se dedica esa gente. Hay mucha gente que se dedica; detrás de una persona que se dedica a lo ilegal hay muchas familias, muchos hijos que tienen, eso hace que también esa actividad sea ilegal, porque saben que van a invertir pero van a ganar. Ese es el problema</p> <p>- Lo que debería haber acá es que el estado empiece a invertir en proyectos productivos y vías de acceso con otras ciudades para que se pueda desarrollar libremente la actividad, pero depende del estado, del gobierno que esté gobernando en ese momento.</p> <p>A parte de la madera, hay otra actividad que tenga que ver con la agricultura (siembra de cacao)</p> <p>- Bueno hay cacao, hay la siembra de cacao, hay también proyecto de ganado.</p> | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E20: Hallazgos sobre la Inversión social del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Proyectos sociales | Voluntariado corporativo | Apoyo social |
|---------------------|--|---|--|--|
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Cree que el desarrollo de sus actividades genera formación de empleo? ¿cuánto empleo cree que ha dado en toda su trayectoria? Señor Teddy: Sí. Uff, un montón. Antes se trabajaba bastante. Se entraba con 6 forestales y se entraba al bosque con 120-130 personas.</p> | <p>¿Han realizado algún plan o alguna obra que no tenga que ver nada con el sector Forestal. Por su propia voluntad que aportan a las personas que viven cerca de las zonas donde extraen? Señor Teddy: Yo sí he hecho postas médicas y colegios. ¿Y le da seguimiento? Señor Teddy: Sí les daba seguimiento cuando estaba cerca de ellos, les pintaba, pero ahora ya no ya. ¿Hasta cuándo fue eso? Señor Teddy: Hasta el anteaño pasado. ¿Y qué pasó para que se deje de dar eso? Señor Teddy: Se dejó de trabajar con comunidades. Ya no hay vínculo con la comunidad.</p> | <p>¿Han realizado algún voluntariado corporativo? Señor Teddy: No. Pero se han hecho con las universidades y con la regente para que vengan a supervisar esas “bolainas” Chicos de la universidad vienen a hacerle seguimiento. Hay una chica que ha hecho su tesis en la Capirona, la esposa de Alex. Los chicos han venido acá para hacerle seguimiento al crecimiento de los árboles y aprendan a utilizar los equipamientos como el “Trupul” O sea ¿estás dispuesto a que otra gente pueda venir a aprender lo que tú haces? Señor Teddy: Claro que sí.</p> | <p>No se especificó</p> |
| Teddy Arbe Renjifo | <p>*El sector forestal contribuye al desarrollo económico porque genera empleo. * "La cantidad de gente que se mueve en el negocio maderero hace que el pueblo en sí se active y mueva: más bodegas, más pistas, hospitales, hospedajes"</p> | <p>No se especificó</p> | <p>No se especificó</p> | <p>- "Mi padre siempre estaba viendo qué se podría hacer y además ayuda a personas si se lo piden"</p> |

Tabla E21: Hallazgos sobre lo Institucional- Legal del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Informalidad | Gremios o Asociaciones | Legislación | Instituciones |
|---------------------------------|---|------------------------|--|--|
| Lenin Muñoz García | La ilegalidad afecta, en este caso del precio. Tú sabes que la demanda a veces uno puede ofertar a tanto precio porque he gastado todo lo que es pago a la trazabilidad para garantizar todo eso (se refiere a la madera) pero el ilegal le sale más barato y su precio que pone es menor y eso prácticamente sería generar una utilidad debajo de la esperada. | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Inés Mercedes del Águila Flores | - Ilegales, madera sin ningún tipo de codificación. Hay mucha madera que está ahí y ellos no hacen una tala selectiva. Solo van, encuentran el terreno que tiene potencial maderable y tumban todo lo que quieran. Así ganen o no ganen, “supuestamente” porque ellos no están pagando ni derecho de aprovechamiento. Uno como concesionario debe para a la autoridad regional por aprovechamiento... eso depende por hectárea y por especie. | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Kevin Walter Alania Rojas | No se especificó | No se especificó | Estamos en un proceso muy lento de regularizar y formalizar este tipo de cosas | La corrupción siempre está en todas las instituciones incluso en el Osinfor también la DEF. |
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | No se especificó | No se especificó | o En cuanto a la separación de residuos, lo dictamina el OSINFOR o División de rellenos: Orgánico e Inorgánico (bolsas, plástico, papel, latas) - Dimensiones del campamento: cocina, habitaciones, otros trabajadores, almacén, grifo. o Tal cual el campamento de Bolognesi. |

Tabla E21: Hallazgos sobre lo Institucional- Legal del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Gremios o Asociaciones | Legislación | Instituciones |
|------------------------------|---|------------------------|--|---|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | No se especificó | No se especificó | o Capacitaciones sobre el cuidado del ambiente § Forma de tratamiento de las quebradas al pasar con la carga (provisto por ley) § Se debería aplicar la ley para todos, tanto formales como Informales | No se especificó |
| Milton Gonzales Gonzales | Hay empresas que entran de madera informal, él ha hecho carretera y entran informales. Lindas carreteras y otras empresas le deja malogrando las carreteras. Es bien bueno Don Teddy, está bien informado. Entra hasta nueva Italia. | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Roberto Alarcón Cabrera | "Las empresas formales se ven afectadas por la informalidad debido a que cuestan más , hay más inversión por parte de la empresa para cumplir la fiscalización "si es que se llega a tumbar o hacer un raspón a un árbol semillero, pagas como 5000 soles" | No se especificó | No se especificó | Las instituciones todo te revisan: cocina, baños, campamento, todo debe estar limpio e impecable. |
| Maribel Flores | ¿Cómo crees que afecta el tema de la ilegalidad en el sector forestal y esta actividad económica? Un montón de verdad porque por lo menos con los empresarios con los que trabajamos tratamos de regirnos un montón a la ley, a cumplir con todas las normas que pueda haber, reglamentos. Pero sí se está viendo como en otras áreas, e otras concesiones como por ejemplo en Tamaya donde ahí si se ve lo que es tala de árboles ilegales. A veces tú no te puedes enfrentar solo a ellos porque siempre puede haber represalias. Tú les puedes | No se especificó | Nueva Ley 2015: Se puede aprobar un PO para ser aprovechado 3 años (con hasta 3 PC – parcelas de corte) La decisión de cuantas PC aprovechar lo toma el empresario | o La Dirección Forestal: Toda la documentación debe ser presentada a esta institución (planes operativos, planes generales, presentación de alguna carta o documento). En cada distrito hay una Dirección Forestal § Forestal Anita à Dirección Forestal de Atalaya o OSINFOR: Fiscaliza la madera que se extrae es de origen legal (esté autorizada) § Con el Plan Operativo se emite una resolución, en el cual se detalla qué especies, cuántos árboles |

Tabla E21: Hallazgos sobre lo Institucional- Legal del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Gremios o Asociaciones | Legislación | Instituciones |
|---------------------|--|------------------------|-------------|---|
| | <p>llamar la atención, denunciar pero cuando tú quieras entrar a tu área vas a tener miedo porque no vas a saber si va haber represalias de acá a un tiempo o no. Son cuellos de botella que existen en este ámbito forestal, que se debe controlar más en este caso la Dirección Forestal en los puntos de control. No contratar a alguien para que esté sentado a ver si pasa o no pasa sino a constatar el lugar de los hechos.</p> | | | <p>por especie y volumen total por especie. § El concesionario solo se puede talar lo dispuesto por la resolución, si encuentra alguna irregularidad no detallada en la resolución à SANCIONA § Por lo tanto, solo se debe talar lo que se ha autorizado § Para que se autorice, primero se realiza un censo de individuos (árboles)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Árboles con diámetro mayores al límite de corta • Árboles que no estén en extinción • Respetar el volumen que la autoridad te ha aprobado; sin embargo, ese volumen calculado es referencial puesto que con certeza se puede saber cuándo el árbol ya se encuentra talado(Caído) • Medición en metros cúbicos aprobado por • CONTROL DE TRAZABILIDAD: tala – arrastras-seccionas-saneas la troza. Se sabe de dónde proviene el volumen. Sirve como sustento • Pietaje es la medición que se realiza para la COMERCIALIZACIÓN o Gobierno Regional <p>1. Cuando se sabe el volumen REAL extraído por especie, usualmente este sobrepasa à SE INFORMA a la Dirección Forestal (“El volumen calculado ha excedido en un 10 % del obtenido” 2. Informe de Ejecución de Actividades: Se detalla el avance del PO en 1 año. Se mide volumen obtenido (extracción) vs el volumen aprobado – en esta etapa se llega a saber si se ha superado o no el volumen aprobado.</p> |

Tabla E21: Hallazgos sobre lo Institucional- Legal del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Gremios o Asociaciones | Legislación | Instituciones |
|------------------------|---|------------------------|------------------|------------------|
| Deysi María Arce Muñoz | <p>-- El personal de Transmasac es un poco informal, no es un poco es informal diría yo; porque hay personal que no acreditan que tienen experiencia ; en algún momento han trabajado en una chata un mes dos meses; de repente quien te podría acreditar más es una cocinera que de repente tiene más tiempo trabajando en una embarcación; ella si me puede traer su certificado de un año, seis meses, a que un practico o que un marinero me traiga, no me lo trae entonces si tengo la necesidad de contratar yo simplemente lo contrato. El marino puede hacer un viaje luego viene y se aburre no ya no quiero solo quiero que me pagues lo que he ido; “yo me he quedado sorprendida con la actitud con las personas que trabajan en las chatas, suelen ser así” o de repente el señor Teddy no ha tenido mucha suerte en ese aspecto pero no ha tenido un personal digamos permanente confiable porque ahí se mueve lo que son cargas; la chata no tiene una cámara y si se pierde una cosa el dueño es el responsable; el personal se va y tú no sabes si la gente esta llevando licor entonces es una parte débil que el señor teddy aun no puede manejar, de repente a tratado de manejarlo a su manera pero creo que no le ha dado resultado no hay un personal permanente. Creo que hay un viejito que trabaja años con él pero qué le puedes pedir a una persona que ya es mucho mayor (trabajo especializado: el conoce sus máquinas y se va a sus máquinas; otra cosa no va a ver) En cambio quien va a dirigir la lancha es el responsable de la gente que está yendo ahí, de la madera, maquinaria, etc.</p> | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E21: Hallazgos sobre lo Institucional- Legal del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Gremios o Asociaciones | Legislación | Instituciones |
|----------------------|---|--|---|---|
| Sergio Galindo Pérez | Hay legalidad pero también hay un 50% que es ilegal - Exacto, pero de todo el 100% de las personas que vienen a trabajar solamente el 10% o 3% puede ser legal o formal y el resto no. Están esperanzados en que salga una ayuda por ahí, otras por actividades por acá y así y eso hace que el negocio sea informal. | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Qué medidas están a su alcance adoptar para frenar la informalidad? Señor Teddy: Yo a toditos los ilegales estoy denunciando, sea quien sea. Pero ¿ves que hay un riesgo? Señor Teddy: Claro que hay un riesgo, pero hay que afrontarlo. Porque vemos que sale gente, viven tranquilos aquí, jalan madera, venden y viven tranquilos. Pero también se presta mucho la gente del gobierno para que siga la tala ilegal. Es más, hay más tala ilegal que antes porque antes jalaban su madera, pagaban sus derechos y ahora no. Ahora es bien difícil que los concesionarios vendan guías porque ahora te controlan al mínimo los volúmenes. Hay que seguir apostando en seguir gestionando con efectividad, cuidando con conciencia los bosques. Hay que proteger nuestras riquezas naturales.</p> | <p>Dentro de la empresa, ¿Hay o hubo sindicatos formados? Señor Teddy: No</p> | <p>Justo lo que nos comentaba Teddy Luis, que las leyes no están ajustadas a la realidad peruana. Señor Teddy: Pero OSINFOR siempre trata de sacar algo. Ingeniero que no encuentra alguna falla en una concesión, no es buen ingeniero.</p> | <p>"Ellos dan sus leyes y sus normas detrás de un escritorio y con corbata, nunca han llegado aquí como ustedes lo están ahorita. Ustedes ya saben lo que es venir a un pueblo de esta categoría: subir a un bote, viajar 12 horas, venir, lluvia, otra realidad y no como te cuentan."</p> |
| Teddy Arbe Renjifo | <p>Informalidad del sector forestal peruano: "Hasta hace 4 años todo el mundo generaba riqueza porque había informalidad e ilegalidad" "sacaban sin ningún plan, cualquier madera y la cantidad que quisieran". Ahora "existen leyes que frenan la ilegalidad, pero la informalidad sigue porque hay empresas que actúan 50/50, parecen formales pero aún mantienen</p> | <p>Gremios: "Existen gremios, pero no muy unidos ni fuertes"</p> | <p>Grupo Arbe S.A.C se considera una empresa completamente formal, el tiempo de transición para llegar a la formalidad fue de aprox. 6 años.</p> | <p>EFICACIA DE LAS INSTITUCIONES (sí y no)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ "La ilegalidad está desapareciendo" ▪ "La forma de implementación fue un error, fue algo sórdico" ▪ "Hubo indiferencia con algunas zonas ilegales (Ejemplo: solo vengo por ti)" |

Tabla E21: Hallazgos sobre lo Institucional- Legal del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Gremios o Asociaciones | Legislación | Instituciones |
|-----------------------|---|------------------------|------------------|---|
| | <p>relaciones informales”. Él cree que “la ley se ha precipitado y no ha sido aterrizada al contexto peruano”.</p> <p>o Teddy Arbe Saldaña y Rosa Rengifo tienen mala reputación en el sistema bancario. Ya no son sujeto de crédito.</p> | | | |
| Mario Herrera Herrera | No se especificó | No se especificó | No se especificó | Claro, así como dice... el Estado nos ha dado, sabemos cómo nosotros utilizarlo y aprovecharlo. Creo que estamos nosotros coordinando con la Reserva y más bien nosotros cuidamos la Reserva. |

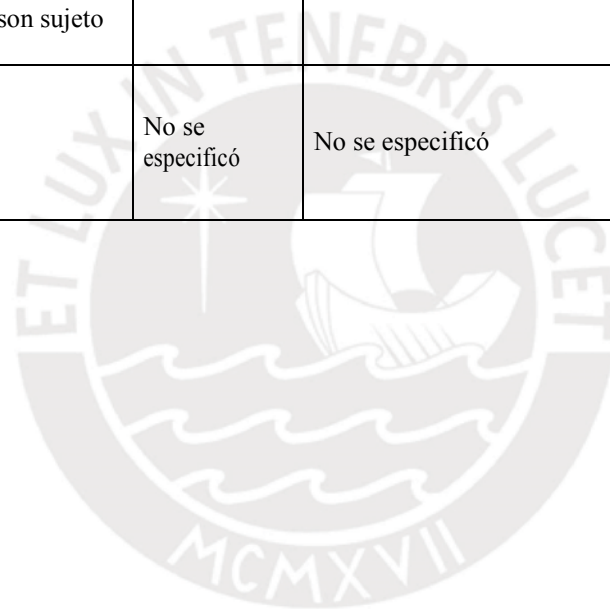


Tabla E22: Hallazgos sobre factores Económicos del Grupo Arbe

| | | |
|--|-------------------------|--|
| <p>Inés Mercedes del Águila Flores</p> | <p>No se especificó</p> | <p>Según leí en uno de los diarios de Pucallpa, Ucayali está catalogada como una de las regiones donde hay menos tala ilegal... cosa que no es cierta. En este caso, los concesionarios que cuentan con todos sus papeles en regla como el Sr Teddy Arbe tienen sus beneficios de ser legales. Pero lo que lo malogra a ellos y quitan los beneficios del mercado son las personas que llevan la madera ilegal.</p> <p>Dentro de acá mismo podemos evidenciar la presencia de ilegales: en el puerto de Cascajal ahí vas a ver mucha madera ilegal.</p> |
| <p>Kevin Walter Alania Rojas</p> | <p>No se especificó</p> | <p>Te garantiza que la madera es 100% legal, hoy en día se ha escuchado casos en donde se ha blanqueado madera.</p> <p>Aunque no lo creas hay casos en donde la trazabilidad es falsificada no es verdadera. Unos ingenieros supervisor del OSINFOR va y agarra “ahh tiene trazabilidad, bacán, si tiene pero revisa la trazabilidad y le lleva con las coordenadas se va y no existe entonces es una trazabilidad falsa, porque con una trazabilidad bien hecha incluso por los códigos que aparecen en la madera desde lima o de cualquier otro lugar puede llegar al aserradero, el aserradero le facilita la información y sabes de que concesión llego y de esa concesión van a revisar el Plan Operativo y la fecha, Revisando ese código nada más, pueden llegar y encontraran las coordenadas</p> |
| <p>Ángel Daniel Sanamí Pallares</p> | <p>No se especificó</p> | <p>- Percepción sobre el sector o Afectado por la corrupción: ilegalidad (personas que trabajan de ilegales)</p> <p>§ Este problema afecta a lo legales debido a que existo un grado de inversión muy alto que los ilegales no asumen, estos últimos ofrecen un precio hasta menor y se llevan toda la ganancia a sus bolsillos sin aportar al desarrollo económico del sector.</p> <p>§ El formal muchas veces no puede competir con el informal (en cuanto a precios)</p> <p>§ El Estado ataca al formal en vez de identificar a los informales</p> <p>§ Se debería aplicar la ley para todos, tanto formales como informales</p> |
| <p>Maribel Flores</p> | <p>No se especificó</p> | <p>El manejo de bosque consiste en todo el aprovechamiento que se realiza dentro del área de aprovechamiento autorizado en ese año pero también como lo dijo Maribel respetando los árboles semilleros aparte de eso en el plan que se realiza se menciona que se realiza actividades silviculturales también por ejemplo en un semillero cuando se encuentra cuando tienes el censo se hace limpieza de lianas a veces hay bejucos de lianas que están saturando al árbol y lo que se hace es liberación de esas lianas, o también puede haber otro silvicultura que se menciona en el plan es identificación de especies remanentes de regeneración; por ejemplo con diámetro de 10 para adelante puede ser un diámetro eso es un árbol delgado que se hace una identificación, como más o menos haciendo un sondeo de qué especies hay con un potencial para más adelante y que se van aprovechar</p> |

Tabla E22: Hallazgos sobre factores Económicos del Grupo Arbe (continuación)

| | | |
|---------------------------|---|---|
| <p>Teddy Arbe Saldaña</p> | <p>¿Crees que tus actividades generan impacto en la economía de la región? ¿Cómo? Señor Teddy: Sí, por el empleo y aparte por el consumo de lo que ellos siembran y cosechan acá. Plátano, yuca, las bodegas, más comercio, más todo, más movimiento. - Comercio</p> | <p>No se especificó</p> |
| <p>Teddy Arbe Renjifo</p> | <p>No se especificó</p> | <p>Oportunidades en el Sector: “Generar utilidades al 100%”</p> |

Tabla E23: Hallazgos sobre sobre factores Forestales del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Qué significa un árbol |
|--|---|
| <p>Inés Mercedes del Águila Flores</p> | <p>"Es un ser vivo de la naturaleza que brinda muchos beneficios. Desde todo lo que es captura de carbono, nos brinda oxígeno, refugio de fauna silvestre. Dentro de campo vas a ver los loros, guacamayos, queramos o no esa es parte de su habitad."</p> |
| <p>Kevin Walter Alania Rojas</p> | <p>Bueno hasta el día de hoy el sector forestal aporta al PBI un porcentaje demasiado bajo, el sector minero esta primero, el sector pesquero segundo. ¡Qué lindo sería que ese porcentaje que es de 1.4 % suba!</p> |
| <p>Julia Saravia Trujillo</p> | <p>- ¿Qué es para ti un árbol? o “Vida”</p> |
| <p>Ángel Daniel Sanamí Pallares</p> | <p>- ¿Qué significa para usted un árbol”? o Vida o Fuente de ingresos o Comercio, movilidad, restaurantes</p> |
| <p>Teddy Arbe Rengifo</p> | <p>o Cada árbol es único, entonces al tener un mueble de un árbol, tienes un árbol único en el mundo que nadie más lo va a tener. o Todos los árboles captan oxígeno, entonces al tener un mueble de madera, tienes oxígeno captado en ese mueble (y ello lo que cuesta) – la gente del extranjero ve ello, pero el mercado local no tienen esa apreciación.</p> |

Tabla E24: Hallazgos sobre Gestión de ética del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Valores | Principios de la ética | Código de ética | Normatividad para el desarrollo de actividades | Aspecto legal-normativo | Actores que intervienen en la gestión ética | Costo de inversión para cumplir la normatividad |
|------------------------|--|--|---------------------------------------|--|--|---|---|
| Julia Saravia Trujillo | No se precisó | No se precisó | No se precisó | <p>-“Lo que el Estado debe hacer es dar más concesiones, que hayan más concesionarios pero a las personas que trabajan como el Sr. Teddy, todo de manera legal. No como otros concesionarios que tratan de esquivar ese tipo de formalidades: Aprovechar que tienen una concesión para extraer de otro lado y “vincularlo” a la concesión formal. Ese es un tipo de “blanqueo de madera” ”</p> <p>- Pocas son las personas que trabajan legalmente</p> | No se precisó | No se precisó | No se precisó |
| Teddy Arbe Saldaña | "Respeto, honestidad, cosas que me han enseñado mis padres. Respeto a la gente sobre todo, mis padres han sido gente humilde. Ayudar a las personas que necesitan dentro de la comunidad." | No establecidos de manera escrita | No establecidos de manera escrita | <p>¿se les da alguna penalidad por irse antes? Señor Teddy: Acá no se trabaja así, si quiere retirarse, se va.</p> | "...Porque siempre vamos para adelante, siguiendo todos los parámetros que dicen las leyes". | <ul style="list-style-type: none"> - Alta dirección - Estado (instituciones públicas) | Variado, depende de trámites y procedimientos |
| Teddy Arbe Rengifo | No establecidos | Consideran: <ul style="list-style-type: none"> -Medio ambiente -Trabajadores -Sociedad | No tienen código de ética establecido | Trabajan bajo: <ul style="list-style-type: none"> - Ética moral – social – de valores - reputación | - Grupo Arbe S.A.C se considera una empresa completamente formal, el tiempo de transición para llegar a la formalidad fue de aproximadamente 6 años. | <ul style="list-style-type: none"> - Instituciones públicas - Dueños | - "No se ha calculado pero son básicamente permisos y procedimientos de oficio" |

Tabla E25: Hallazgos sobre Relacionamiento entre el Grupo Arbe y sus inversionistas

| Alta Dirección - Dueños | Inversionistas | Estándares de elección para inversionistas | Propuesta de Valor al Inversionista: "sostenibilidad" | Interés por parte de los inversionistas en temas de sostenibilidad | Transparencia de información al inversionista: económica y socio-ambiental |
|-------------------------|---|---|---|---|--|
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Quiénes son sus principales inversionistas? ¿O la inversión solo la hacen ustedes?</p> <p>Señor Teddy: Solo nosotros. Pero por ejemplo yo le digo a una persona, "voy a tener tornillo de acá a 3 meses, me puedes dar 400 mil soles" y la persona me lo da. Y yo la madera lo comprometí con él. Se le paga y se le vende. Compromiso con empresas y con personas.</p> | <p>¿Tienen algún stantar para elegir a esos inversionistas? Por ejemplo hay dos inversionistas. Elijo a uno porque es más responsable.</p> <p>Señor Teddy: Porque paga más...</p> <p>¿Eso prima? ¿Quién pague más?</p> <p>Señor Teddy: Sí</p> <p>¿Y qué pasa si Kathya tiene problemas de corrupción y Ana no y vamos a invertir en madera y las dos vamos a pagar lo mismo?</p> <p>Señor Teddy: Me voy por la que no es corrupta. Entonces ¿si tienes en consideración esos valores?</p> <p>Señor Teddy: Tenemos que tener en consideración esos valores.</p> <p>¿Cómo crees que te puede afectar si es que no (hay esos valores)?</p> <p>Señor Teddy: No creo que afecte porque al primero que me dé la plata yo le vendo la madera. Si es corrupto o no, ya es problema de él.</p> <p>¿Quién toma la decisión de decisión de conseguir financiamiento por parte de inversionistas?</p> <p>Señor Teddy: Yo.</p> | <p>Y ¿cuál es la propuesta de valor que ustedes les ofrecen a los inversionistas? ¿La madera en sí?</p> <p>Señor Teddy: La madera en sí. Como mercado local se le vende a ellos y ellos vende a Lima.</p> | <p>- ".....Ahora te dicen: "¿Tienes trazabilidad?" Y uno responde "sí". Con eso te compran. Si no tienes trazabilidad, no compran. Porque, qué pasa. Si por ejemplo esa persona está llevando a Lima y paran el camión con la mercancía en Pasco y esa madera tiene una Guía de Remisión "chimba" (o sea falsa). "Suenan" y han sonado varios. Por eso ahora, antes de comprarte alguna madera te piden tu resolución, van y averiguan si están bien en el sistema de OSINFOR."</p> | <p>"Olvídate! Pero trazabilidad más que todo. Realmente el mercado local de Pucallpa compra la madera ilegal. Pero la gente que lleva a Lima o a otros sitios pide trazabilidad, ahora. Somos pocos los que quedamos en el tema de la madera, como 16.</p> |

Tabla E25: Hallazgos sobre Relacionamiento entre el Grupo Arbe y sus inversionistas (continuación)

| Alta Dirección - Dueños | Inversionistas | Estándares de elección para inversionistas | Propuesta de Valor al Inversionista: "sostenibilidad" | Interés por parte de los inversionistas en temas de sostenibilidad | Transparencia de información al inversionista: económica y socio-ambiental |
|----------------------------|--|--|--|--|---|
| Teddy Arbe Rengifo | - Mayormente son personas naturales se dedican al comercio de madera | <p>- Que tenga interés de invertir y luego comprar la madera (toman a la materia prima como parte de pago)</p> <p>- Se realiza a través de contratos firmados por ambas partes: OFERTA → ACEPTACIÓN (contrato propiamente dicho) PAPEL que se firma es una formalidad</p> <p>Contexto de Pucallpa: Se realiza un contrato verbal. Si uno incumplía el contrato, las sanciones no iban a ser CIVIL o JUDICIAL sino la SANCIÓN ES SOCIAL. Esa sanción social daba mala reputación y cierra puertas para próximos posibles tratos.</p> <p>o Antes la empresa trabajaba con contratos verbales, desde que entró Teddy Arbe Saldaña implementó el sistema de contratos escritos para TODO.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alquiler de lanchas ▪ Alquiler de aserríos <p>o Los contratos son importantes para temas contables y financieros. (Acuerdos de garantía)</p> <p>o No es tan rentable el financiarse con clientes a comparación de que si entras con tu capital a extraer.</p> | - La madera y tener todo en regla | - Conveniencia de parte de los inversionistas en que la madera sea de origen legal porque si no corren el riesgo de decomiso | - Todas las especificaciones se encuentran en el contrato |

Tabla E26: Hallazgos sobre la Gestión de riesgos del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Financiero | Operativo | De mercado | Otros |
|------------------------------|------------------|---|------------------|---|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | No se especificó | No se especificó | No se especificó | - Ilegalidad - Clima |
| Deysi María Arce Muñoz | No se especificó | - Sino van con un seguro anti riesgos: TODOS empezando desde la cocinera hasta el operador (seguro de Alto Riesgo) - seguro contra riesgos es un seguro particular aparte de la planilla SCTR (seguro Pacifico, aseguradora Arias y Arias) | No se especificó | No se especificó |
| Sergio Galindo Pérez | No se especificó | No se especificó | No se especificó | - "- La actividad económica en Bolognesi es la madera, la forestal; la actividad que la gente de afuera no del pueblo, en extracción de madera; gente que tiene experiencia en esa actividad porque es una actividad de alto riesgo también para su personal, para la actividad mismo: dentro de todo lo legal hay un ilegal, no podemos decir que todo es legal" |

Tabla E26: Hallazgos sobre la Gestión de riesgos del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Financiero | Operativo | De mercado | Otros |
|---------------------|--|---|--|-------------------------------|
| Teddy Arbe Saldaña | <p>Sí. Cuando se tienen las concesiones paradas. Se extrae la madera pero comienza a llover, llover y llover y se tiene parada. Como nos pasó el año pasado.</p> <p>¿En la concesión de Forestal Anita? Señor Teddy: No, más bien de ahí sacamos. En la concesión de Rosa Rengifo fue donde llovía, llovía y llovía. Desde Agosto llovía, Septiembre, Octubre. Sacamos 174 trozas no más. Casi nada sacamos el año pasado. Ese es el riesgo financiero.</p> <p>Factor clima, factor climatológico nos tumba a nosotros bastante. Porque trabajamos con camiones, con maquinaria pesada que trasladamos hasta el campo haciendo carretera.</p> <p>Lenin: Solo 113 trozas sacamos el año pasado.</p> | <p>Que una boya se te rompa en el río, que se te hunda una chata.</p> <p>¿Ha habido casos de los que comenta? Señor Teddy: Ha habido muchos casos que se han roto boyas.</p> <p>¿Qué es la boya? Señor Teddy: La boya es la que bota la madera al agua, lo has visto cuando has llegado. Unas maderas en filas con unos cables.</p> | <p>El riesgo de la ilegalidad. Cuando tu extraes tu madera la vendes a 4.00 soles, los ilegales en Pucallpa te la venden a 3.00 soles.</p> | <p>No se especificó</p> |
| | <p>- Situación financiera próspera antes de la nueva ley.: los bancos llamaban personalmente para otorgar préstamos de cantidades fuertes. Sin embargo, la situación cambió por las medidas proteccionistas de la ley y del cambio de modalidad de extracción. Empresas del sector comenzaron a quebrar por no poder pagar las grandes cuotas.</p> <p>- Sector financiero ve con malos ojos a los madereros.</p> <p>Ejemplo de riesgo financiero:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia con Forestal Anita (empresa de la familia Arbe): <ul style="list-style-type: none"> ● Financiamiento con el banco Continental, al principio todo bien hasta que realizó una inversión de 1.5 millones de dólares en la compra de una embarcación nueva. (Descripción: 04 pisos, dos motores) ● El objetivo de la compra de esa embarcación era alquilarla a una compañía que iba a entrar a trabajar en la zona pero ello no se concretó porque en el Gobierno de Humala, este cerró el contrato para que la compañía entre y sumado a ello se promulga la Nueva Ley Forestal llevándolos un poco al declive. | <ul style="list-style-type: none"> - Errores de extracción (poca cantidad extraída por persona, traslado muy veloz de las trozas que pueden causar accidentes letales) - Identificar posibles riesgos de la producción (accidentes fatales, pérdida de maquinaria, etc) Ya han tenido un par de accidentes fatales. | <p>o Tendencia del mercado: especie que está de moda o Mercado internacional emite tendencias: este año 2018 la tendencia está en el TORNILLO.</p> | <p>- Factor climatológico</p> |

Tabla E26: Hallazgos sobre la Gestión de riesgos del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Financiero | Operativo | De mercado | Otros |
|---------------------|--|-----------|------------|-------|
| Teddy Arbe Rengifo | <ul style="list-style-type: none"> ● Ante esa situación, la embarcación no tenía medios para poder pagarse (Financiada en 4-5 años, costo de letras elevadas) ● Conversaron con el banco, llegaron a acuerdos: <ul style="list-style-type: none"> o Se devolvió el “empuja” pero se quedaron con la embarcación. o Refinanciaron o Teddy Arbe Saldaña y Rosa Rengifo tienen mala reputación en el sistema bancario. Ya no son sujeto de crédito. Estrategia para salir de la contingencia financiera: <ul style="list-style-type: none"> o Se tomó la siguiente decisión: Forestal Anita en quiebra, se suspendió Forestal Anita y se traspasó los trabajadores a Ucayali Woods y a Transmasac. o Forestal Anita tenía deudas con Rosa Rengifo y Rosa Rengifo es accionista de Ucayali Wood, todo se pasó a esta última. | | | |

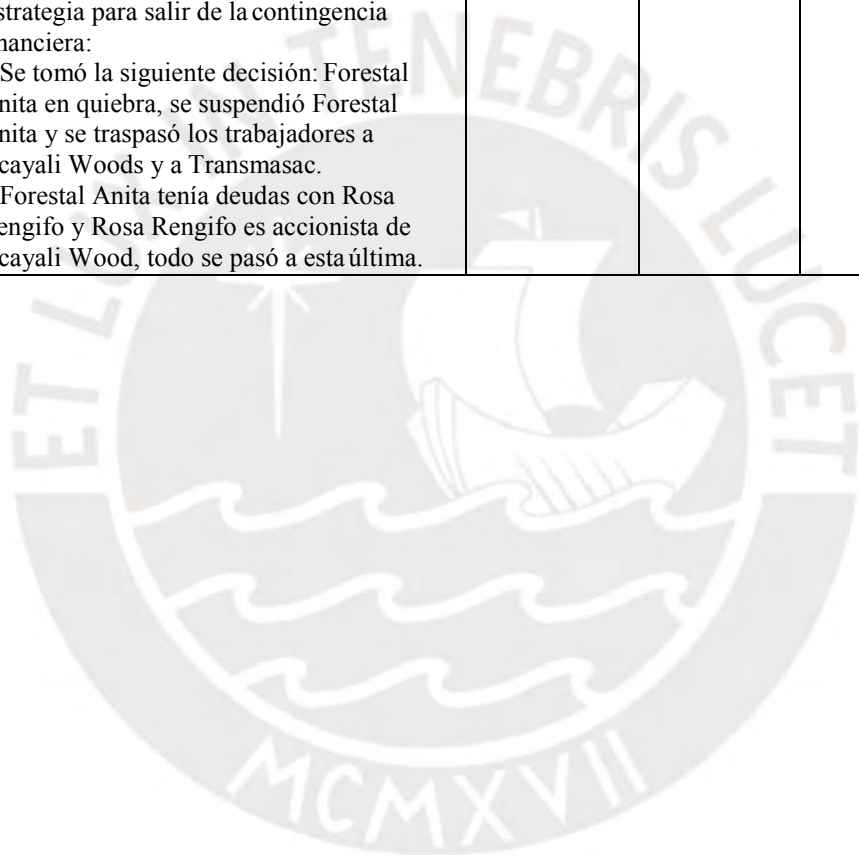


Tabla E27: Hallazgos sobre la Gestión de la Innovación del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Espíritu innovador | Razones de innovación | Implementación de innovación en el negocio | Reconocimiento o premios por innovación |
|---------------------------------|--------------------|--|--|---|
| Lenin Muñoz García | Sí | Sí, porque mayormente tenemos que tener a las personas capacitándolas. Poner también de su parte y salir adelante juntos. Y aportar para la empresa. No que viene a trabajar por trabajar, eso más bien estaría perjudicando a la empresa ya que nosotros como encargados tenemos que innovarles, seguir adelante y no quedarse así tan y como ellos quieren trabajar. | No se especificó | No se especificó |
| Inés Mercedes del Águila Flores | Sí | Sí, me considero con espíritu innovador y el motor que nos impulsa sería que a diario, en este trabajo se aprenden cosas nuevas. Con el pasar del tiempo, el aprender nos va a llevar a querer saber otras cosas, experimentar e incrementar nuestros conocimientos para que en un futuro con lo que se aprenda llegar a conocer a otras personas. Y quizás mejorar, mejorar en otros aspectos. | No se especificó | No se especificó |
| Kevin Walter Alania Rojas | Sí | Mí motor que me impulsa a innovar sería que quiero mejorar el Sector Forestal. Como hoy en día el Sector Forestal está un poco decaído, se podría decir. Es algo que recién se está comenzando a implementar en estos años. Por ejemplo este año, a diferencia de años pasados, todo el mundo comercializaba madera sin documentos. En cambio en estos años la madera sale legal. A parte de eso, la capacitación del personal que se le da cada año es mejor. Sería bueno más bien que el personal de zafra a zafra se quede, muchas veces este personal cambia y tiene que volver desde cero a la capacitación. Pero hay algunas personas que se quedan a trabajar al siguiente año, conocen más dl tema y todo eso. | No se especificó | No se especificó |

Tabla E27: Hallazgos sobre la Gestión de la Innovación del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Espíritu innovador | Razones de innovación | Implementación de innovación en el negocio | Reconocimiento o premios por innovación |
|------------------------|--------------------|---|--|---|
| Julia Saravia Trujillo | Sí | <p>Claro, sí me considero que tengo ese espíritu. Aquí, como dijo el señor Teddy, vienen personas que no han culminado la secundaria; a ellos prácticamente le estamos innovando a que nosotros debemos hacer una extracción de manera sostenible. Que lleven todo ese proceso, que aprendan, de aquí pueden trabajar con otras empresas y pueden llevar esa mentalidad. El motor que me impulsa a innovar es la demasiada tala ilegal, entonces nosotros estamos trabajando en ello, a que todo esto vaya bien... que no haya más ilegales. Demostrar que cuando un concesionario trabaja de manera legal también tiene ingresos y no va a tener problemas.</p> | No se especificó | No se especificó |
| Deysi María Arce Muñoz | No se especificó | <p>PUNTOS DE MEJORA - Manejan un tipo de administración antigua; pulir al personal hasta la administración Personal: debilidades en el control de personal (selección capacitación funciones) Administración: manejar todos los compromisos a tiempo y no dejar que se amontonen (programación en cuestión a los ingresos) La madera no es como un negocio normal que tiene venta todos los días, la madera tiene temporadas de venta... No hay ahorro... COMERCIALIZACIÓN DE LA MADERA - He visto que las personas vienen acá para comprar la madera - Gerencia hace la negociación de la madera</p> | No se especificó | No se especificó |

Tabla E27: Hallazgos sobre la Gestión de la Innovación del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Espíritu innovador | Razones de innovación | Implementación de innovación en el negocio | Reconocimiento o premios por innovación |
|---------------------|---|---|--|---|
| Teddy Arbe Saldaña | Claro que sí. Porque siempre vamos para adelante, siguiendo todos los parámetros que dicen las leyes. | <p>- "Apostamos por la trazabilidad y sostenibilidad de los recursos"</p> <p>¿Qué le hizo decidir o apostar por más tecnología? Señor Teddy: Eso, para tener más rentabilidad y no haya fallas en la tala.</p> | <p>- Trazabilidad, uso de tecnología más avanzada. Esto se ha hecho porque la misma ley nos exige y tenemos que adecuarnos a la ley. Hay que innovar para tener menos fallas y seguiremos innovando para tener mayor rentabilidad en el mercado. ¿A partir de qué año implementaron la trazabilidad? Señor Teddy: Hace 4 años ya. Por el tema que OSINFOR cuando entraba al campo decían que faltaba volumen y no se podía despachar. Si te falta le pides al ente respectivo el volumen.</p> | <p>¿Cuentan con premios o reconocimientos referidos al ámbito forestal? Señor Teddy: Hace poco a Rosa Rengifo le han dado un premio ¿en qué consistió su premio? Señor Teddy: Por el buen manejo de bosques. (EXPO AMAZÓNICA)</p> |
| Teddy Arbe Rengifo | - Tecnología: trazabilidad | "La presión del OSINFOR nos ayudó a invertir en tecnología y a tener un trabajo más sólido" | -Desde censo hasta que llega a Pucallpa | - Hace poco han recibido un premio como mejores en "Manejo de Bosques"(2018) |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------------------|--|---|------------|------------------|-----------------------------|---|--|---|---|
| Lenin Muñoz García | Planilla: Firma un contrato de 3 meses renovables "si la zafra continua, se vuelve a renovar pero sin necesidad de una firma" | Planilla: "Todos los que son técnicos forestales, sí lo tienen" | 1000 a más | 8 horas | Quincenal (cada 15 del mes) | Bonos salariales (incentivos)"aún están por verse, depende de la ganancia por zafra" | No | Sí | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Inés Mercedes del Águila Flores | No está en Planilla: Tiene un contrato escrito-firmado en el cuál se especifica el salario y el tiempo de trabajo por 3 meses renovables. Asimismo, menciona recibir un seguro contra accidentes | No se especificó | 2000 | 8 horas | Quincenal (cada 15 del mes) | Los beneficios son: - Alimentos - Medicinas - Flexibilidad: "te pueden dar permiso para casos puntuales" | "No se brinda seguros para los familiares" | Sí, -"Tiene sus beneficios pero les conviene más a las personas que tienen familia" -"dependiendo del tipo de trabajo. En este caso es muy difícil porque las actividades son estacionales o por un periodo y no son continuas. | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|------------------------------|--|----------------------------------|--|--|---|--|--|---|---|
| Kevin Walter Alania Rojas | Planilla: "Sí, es un contrato; un contrato que en este caso es durante toda la zafra: desde que comienza hasta que termina, puede durar tres meses o cuatro y medio. Depende del tiempo en que se saque la madera" | No se especificó | 2000 | 8 horas | Quincenal (cada 15 del mes) | "Con los pagos siempre ha sido puntual, los beneficios todavía no sabemos nada porque recién debo esperar a que pasen tres meses; pero según lo acordado deben darnos un bono cuando termine la zafra. | "No, en ese sentido no" | Sí | En cuanto a lo observado, en el campamento del Grupo Arbe SAC, se pudo ver que la comunicación que mantiene el dueño con los técnicos forestales es directa y horizontal. |
| Julia Saravia Trujillo | - Contrato firmado, 3 meses renovable - Empleador cumple con lo acordado en el contrato: tiempo de pago, beneficios | No se especificó | Remuneración: 2000 soles (sueldo bruto) | 8 horas | Quincenal (cada 15 del mes) | - Beneficios adicionales: Si la producción es buena, a todo el personal les otorgan mitad de sueldo en Diciembre. - Contrato, sueldo, seguro | Beneficios adicionales en cuanto a familiares del trabajador: No | - Si te ofrecen estar en planilla, aceptarías?: Claro que sí, pero por la temporalidad del trabajo es imposible (solo son unos meses del año) | Muy Buena |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | Forma de contrato - Acuerdo de palabra: | - Recibo por honorarios | o Sueldo promedio : S/ 5000.00 mensuales (por 4 meses aproximadamente) | No hay un horario establecido por la demanda de trabajo mismo. | - Cumplimiento por parte del empleador sobre el acuerdo o Fecha de pago: A término de zafra, percibe su dinero | o Beneficios adicionales: § Alimentación § Alojamiento | § Familiar: Trajo a su esposa para que lo acompañe dentro del campamento | o ¿Le gustaría estar en planilla? § Sí y también está dispuesto a cumplir con los compromisos que esto acarrea. | § Trato especial, cariño y aprecio por la eficiencia de su trabajo |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|--------------------------|-----------------------|----------------------------------|-------------------------|--|---|------------------|---|----------------------------|--|
| | | | o lo que dure la zafra. | - Jornada laboral o Operadores : 12 horas diarias o Choferes: 12 a 14 horas diarias o Motosierristas: 8 horas diarias o Encargado: 15- 17 horas o Horario: Lunes a Sábado (las horas indicadas) –Domingo (01:00 pm) | § Años anteriores si se ha cumplido con lo acordado | | (1 mes – con todo los beneficios cubiertos: alimentación y alojamiento) | | |
| Milton Gonzales Gonzales | Acuerdo de palabra | No se especificó | 1000-1500 | A veces hasta las 4 de la tarde | Cada la quincena se nos da (250 así) | No se especificó | No se especificó | sí | Se observó que la comunicación fue directa |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|-------------------------|---|---|---|------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|---|--|
| Roberto Alarcón Cabrera | Firman un contrato de 7 meses, pero hay un problema "no te dejan leer, no te dejan ver, no te dejan sacarle copia | *Recibo por honorarios "Entrar al sector forestal, significa que debes hacer un buen trabajo antes para que te vuelvan a llamar" La experiencia es un determinante para contratar al personal forestal. | "Nos pagan poco pero puntuales" En efectivo: "te hacen firmar un recibo y te da el dinero" | No se especificó | Mensual | "No hay beneficios adicionales" | No se especificó | no, "cada año están en planilla, pero el segundo año te sacan de la planilla, mucho impuesto pagan por eso nos han anulado" | No se especificó |
| Maribel Flores | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | - No solo sucede eso con el señor Teddy, sino con todas las demás empresas que trabajamos. Pero Don Teddy siempre está ahí, si se dan cuenta el mismo está ahí, ahorita está dentro de la actividad forestal y el mismo está controlando y viendo que es lo que pasa, cuáles son las necesidades del trabajador, si es todo lo que nos dice el encargado ¿cómo es? por eso es mejor ir personalmente y en este caso don Teddy si va personalmente: |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI-NO) | Comunicación con el empleador** |
|------------------------|-----------------------|---|---|--|--|--|---|---|---|
| | | | | | | | | | va a campo, está involucrado, el mismo sugiere y hay bastante diálogo con la ingeniera en ese aspecto. Don Teddy va bien está siempre pendiente de que sus trabajadores estén conformes que no tengan necesidades que no les falte nada, que estén como en todo trabajo, que estén cómodos. |
| Deysi María Arce Muñoz | No se especificó | OFICINAS ADMINISTRATIVAS - Si tienen contrato de 5 meses aprox., cada uno sabe cuánto tiempo van a estar. Personal en oficina: - El personal permanente no utiliza contratos, solo el personal que va a zafra se maneja un contrato de un mes a tres meses dependiendo de lo que va hacer. | Los sueldos varían: - Cocinera: 1200 - Mecánicos o maquinistas (operadores de maquinaria pesada) 2000 a 2500 - Ingenieros 2000 a 3000 - Motosierristas: sueldo 1500 (se paga quincenal) al alcance de | Si ellos trabajan más de sus 8 horas como es el monte que no tienen un horario fijo ya el dueño o quien este a cargo allá trata de darle una bonificación adicional complementaria a su sueldo | (se paga quincenal) al alcance de ellos. | - Beneficios sociales: planilla, seguro, CTS, vacaciones (todo conforme a ley) | - Cada empleado tiene un folder y un registro de lo que se va pagando (motosierristas, etc) - Se va registrando el pago a los empleados ... los adelantos. | No, por qué. Porque el personal es eventual. Ejm. Caso del Ingeniero (asesoría de 15 días) - El personal que es por tiempo corto: Recibo por honorarios - Permanentes: Planilla (particularmente gente de | No se especificó |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|-----------------------|---|--|------------------|-----------------------|------------|--|---|---------------------------------|
| | | <p>Personal en Zafra:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Motosierrista: un mes. Este año un motosierrista tan solo ha durado 20 días y solo tres se han quedado; algunas veces se van y de acuerdo a eso se les hace la extensión de sus contratos | <p>ellos. Si ellos trabajan más de sus 8 horas como es el monte que no tienen un horario fijo ya el dueño o quién esté a cargo allá trata de darle una bonificación adicional complementaria a su sueldo</p> | | | | <ul style="list-style-type: none"> - Documentación en Files (mostrar fotos) - EL pago se hace en efectivo para los trabajadores que están en el monte. - La familia del trabajador en caso requiera medicina puede pedirla en oficina deja la boleta y luego se le descuenta al trabajador. - En el caso de los ingenieros ellos dejan número de | <p>oficina)</p> <ul style="list-style-type: none"> -- Ahora por no tener asegurado a los trabajadores en planilla el ministerio de trabajo puede ponerme una multa (50 UIT) - Debilidad - “No les gusta los descuentos” – porque les hace falta. No quieren planilla porque les descuentan. - Muchos trabajadores no quieren asegurarse porque quieren el dinero integro “voy a trabajar tres meses y me descuentan doscientos y tanto, tres meses que no voy a utilizar el seguro y el trabajador después de tres | |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|-----------------------|--|----------------------------|--|---|--|---|--|---|
| | | | | | | | cuenta y así se les aporta - En el caso de personal de campo: motosierristas, materos, dejan encargados a sus hijos a su esposa el cobrar el sueldo; entonces ellos vienen hacer el cobro con autorización del empleado. Antes de salir ellos dejan informando | aportaciones tiene derecho al seguro entonces de que me va a servir si no voy a gozar del seguro: no me interesa, no quiero y simplemente no quiere. | |
| Teddy Arbe Saldaña | - Contrato indefinido | - "Por zafra" - " Sí hay contratos con la gente, pero a veces es por gusto. Hay gente que a los quince días se han salido." | Dependiendo de profesional | La jornada completa. Hay días que llueve y que no se trabaja (descansan) | ¿Cómo son los pagos? Señor Teddy: Quincenales. | ¿Qué beneficios reglamentarios y extras que se brindan a los | No | Me comentaste que no están en planilla... Señor Teddy: En planilla están algunos, la mayoría. | "Acá se les da buen trato a la persona, un trato respetuoso con la persona. A los que no quieren trabajar, se les invita a salir de la empresa y que se |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|-----------------------|----------------------------------|--------|------------------|-----------------------|--|----------------------------|--|---|
| | | | | | | <p>trabajadores? Señor Teddy: Depende de la zafra. Si es buena, tienen beneficios extras, si es mala, todos caemos.</p> <p>Entonces va a depender de cómo va el año... Señor Teddy: Del año, del clima. Si hay un buen manejo forestal y se saca un porcentaje bueno se comparte con todos y se les da sus beneficios.</p> | | <p>... La mayoría, y los que no están ¿Por qué? Señor Teddy: Porque algunos no quieren descuento de su CTS y seguro. Y no se le puede poner en planilla, porque como te vuelvo a repetir, los contratas, le pones seguro y se va a los quince días... otra vez los documentos y otra cosa...</p> | <p>vayan. Cuestión de ellos, hay muchos muchachos que trabajan bien, que son buenos y hay gente que no sirve: “chupón, esto, el otro, chupa media” Te doy un ejemplo, había un motosierrista: “el mejor de la semana”; pero cuando íbamos a ver las fajas, mal tumbada la madera. Malogró un montón de fajas ese señor. Cuando los muchachos iban a supervisar a su faja, había malogrado madera.</p> |

Tabla E28: Hallazgos sobre la comunicación con los colaboradores del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Modalidad de contrato | Modalidad de contrato para todos | Sueldo | Horas de trabajo | Fecha de remuneración | Beneficios | Beneficios para la familia | Prefiere planilla (SI- NO) | Comunicación con el empleador** |
|---------------------|-----------------------|--|--|----------------------------------|--|--|----------------------------|---|---|
| Teddy Arbe Rengifo | -Contrato indefinido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se trabaja bajo contrato de seis meses ("la mayoría") y otros bajo el servicio de recibo por honorarios. | <ul style="list-style-type: none"> - Varía de acuerdo a posición ▪ Pago: S/2500 soles bruto -Motosierristas están en planilla porque realizan una actividad de alto riesgo. | Jornada de acuerdo a dónde estén | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quincenal – se descuentan beneficios | <ul style="list-style-type: none"> - Beneficios: Seguro, CTS, 28 DE Julio y Navidad | No | <ul style="list-style-type: none"> ▪Motosierristas están en planilla porque realizan una actividad de alto riesgo. | <p>o Teddy Arbe (padre) es muy allegado a sus trabajadores, tiene espíritu para llegar a ellos en comparación a que si pone a algún encargado. o Comunicados: recibir su pago o Se está implementando el tema de imponer memorándum como forma de protección (empresa Grupo Arbe SAC) o Impedimento para comunicarse: ubicación geográfica o Medio de comunicación: Radios - todos los días a las 6:00 pm al finalizar la jornada</p> |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------------------|---|---|---|---|-------------------------|-------------------------|--|
| Lenin Muños García | <p>1.Tema de seguridad 2.Medio ambiente y cuidado de árboles 3.Normas de convivencia 4.Cuidado de agua 5.También se capacita en cuando a la tala, arrastre, y saneo con sus respectivos encargados. "Al inicio en la ciudad si se les capacita en general al personal, de todos los aspectos tanto de tala, arrastre y saneo ya que al fin y al cabo en el campo es lo que se designa"</p> | <p>Pucallpa y Bolognesi. Una semana "Aproximadamente hablamos de 3-4 horas de capacitación por día"</p> | <p>Regente, ingenieros y técnicos</p> | <p>"Sí, existen esas capacitaciones. Se viene ampliando el programa de filmax que se utiliza para medir alturas y monitorear especies".</p> | <p>No se especificó</p> | <p>No se especificó</p> | <p>"lo que me motiva es la misma vocación"</p> |
| Inés Mercedes del Águila Flores | <p>1. Uso de Implementos de seguridad 2. Acciones en caso de accidentes 3. Ambiente: "Siempre estamos recordándoles, a los que van a entrar a trabajar con nosotros: al personal, que debemos de estar manteniendo el lugar limpio,</p> | <p>"La capacitación dentro de campo, nosotros como técnicos estamos dando semanal. El encargado de tala siempre les está recordando a los motosierristas y sus ayudantes la manera correcta de codificar, manera correcta de medir, recordarles al momento de la tala no hacer mal su procedimiento para evitar rajaduras. Luego que tienen que estar siempre pendientes al momento de talar, por eso el motosierrista va con un ayudante, este después de haber limpiado bien el fuste, que no haya otro tipo de peligros, lianas y todo eso; hace una ruta de escape.</p> | <p>- "Nosotros como área técnica, como responsables estamos recordándole s al personal"</p> | <p>No se especificó</p> | <p>No se especificó</p> | <p>No se especificó</p> | <p>o Lo que me motiva es el TRATO. "El Sr Teddy es una persona que se preocupa por su personal, el trato es como de familia, siempre está como</p> |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------------|---|---|--------------------------------|---|----------------------|-------------------------|--|
| | no botar desechos a los alrededores porque ello puede ocasionar que vengan enfermedades, mosquitos y estando lejos (de la ciudad) siempre hay que tener cuidado en ese sentido” | En campo pueden variar muchas cosas, que al momento de la tala, el motosierrista puede definir que el árbol se caiga para un lado pero interfieren muchas cosas: viento, otra especie que está más adelante que tiene lianas que al momento de caer puede hacer que vuelva y cambie su dirección ...” | | | | | “hija, hijo hay que hacer esto” en esa cuestión por el trato es por lo que el personal siempre vuelve” |
| Kevin Walter Alania Rojas | "la regente siempre nos menciona nos habla sobre la ley y las cosas que debemos y no debemos hacer. Una de ellas es por ejemplo, como estamos en el bosque es la caza, está terminantemente prohibido la caza. Otra de esas también es esta terminantemente prohibido hacer incendios forestales dentro del bosque, a través de la concesión" "También nos ha hablado sobre la sostenibilidad y por ejemplo es el cuidado del agua por eso se hace un sistema de alcantarillado, a veces cuando se trata de pasar por una quebrada" | En este caso duran tres días en Pucallpa y aquí es cada fin de semana, se hacen reuniones | Regente, ingenieros y técnicos | Aquí no, en el bosque no, tal vez ya en Pucallpa sí, pero ya no por parte de la empresa si no por nuestra parte ** No hay iniciativa por parte del empleador en generar capacitaciones de crecimiento: "Desde que llegue no, todavía no" *** Le gustaría que haya este | No se especificó | No se especificó | Para serte sincero el certificado, para ingresar a un organismo de mayor prestigio necesito un certificado y lo único que necesito es el certificado de trabajo, yo ya llevo dos años y también tengo certificado de otras empresas con las que he trabajado |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|------------------------|--|---|--|--|--|-------------------------|---|
| | | | | tipo de capacitaciones: "Sí sería una buena inversión. A quien no le gustaría ir a tal lugar a capacitarse y a seguir creciendo" | | | |
| Julia Saravia Trujillo | <ul style="list-style-type: none"> - Para entrar: <ul style="list-style-type: none"> o Trazabilidad o Codificación o Capacitación de protección al medio ambiente o Capacitación de cuidado del agua o Tala dirigida o Uso de EPPs - Durante la extracción – en campo: <ul style="list-style-type: none"> o Capacitación constantes o Periodicidad: cada semana o a veces cada 2 semanas Durante las actividades de campo están atrás de los | <ul style="list-style-type: none"> - Antes de entrar a zafra (En la ciudad) - 1 semana - Dentro de zafra - 1 vez por semana | Ingenieros encargados de cada proceso de la extracción | o En la empresa no hay ese tipo de capacitaciones o ¿Deberían existir? Sí, en toda empresa te capacitan y no solo es para el bienestar del personas y su desarrollo profesional sino que también permitirá desempeñar de | - ¿Existen oportunidades de beca? No - ¿Tú crees que deberían haber? Depende mucho de la temporalidad del trabajo, como no es un trabajo estable, ni un proyecto de muchas durabilidad. | | o El señor Teddy es buena persona o Es tratable o Cuando tiene que decirte algo es comprensible, no como otros o El pago es puntual o “Estar en el bosque, tal vez a otros no les guste pero a mi me encanta” ... |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|------------------------------|---|---|--|---|------------------------------------|--|---|
| | trabajadores recordándoles los temas tratados en las capacitaciones formales - Capacitaciones en cuanto al ambiente, árboles: o Solo se talan los árboles aptos para extracción: censados. o No se permite la caza de animales, insectos. o La pesca solo con anzuelo, NO RED, NO PERTICIDAS | | | mejor manera sus actividades en la empresa. § Capacitación en Leyes, reformas - ¿Existen capacitaciones para ampliar el conocimiento en el sector Forestal? No, ninguna | Solo son 4 meses y acaba la zafra. | | “aquí me desestreso” o Sientes un vínculo muy estrecho con la naturaleza |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | - Capacitación antes de entrar al bosque o Ambiente o Seguridad o Responsabilidades: sacar el agua, alimentarse, trabajar temprano - Capacitaciones laborales o Ingenieros forestales de la Universidad de Agraria (temas teóricos) - Tema Ambiental o Capacitaciones sobre el cuidado del ambiente § Forma de tratamiento de las quebradas al pasar con | - En campo y antes de entrar a la zafra | Ingenieros encargados de cada proceso de la extracción | No se especificó | No se especificó | o De cierta forma supervisa: materos, motocerristas, ingenieros § Motosierristas: Cada motosierrista informa a un ingeniero sobre su desempeño, | - Motivación para laborar en la empresa o Parte económica (“Por mejoras hasta la casa dejaría”) |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------|---|----------------------------------|---------------------------|--|----------------------|---|--------------------------|
| | <p>la carga (provisto por ley)</p> <p>§ Antiguamente en los campamentos no había un adecuado manejo de los residuos. Se usaban las latas y se dejaban expuestas en el ambiente. Ahora con la normativa, se tienen que hacer pequeños rellenos sanitarios y enterrar los desechos (Orgánicos – inorgánicos)</p> <p>§ No cortar los árboles que están dentro del censo. Para ser cortado tiene que estar censado y aprobado por el ente que supervisa que es OSINFOR.</p> <p>§ En caso se tumbe un árbol por error, el empleador o dueño de concesión es denunciado al Ministerio Público y al Ministerio del Ambiente (puede recibir hasta pena de cárcel)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los empleados informan oportunamente al empleador si ocurriese ese error. | | | | | <p>si el desempeño es bajo es cuando el señor Daniel interviene para ver qué está sucediendo e incentivar o buscar solución al problema (seguimiento de producción)</p> | |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------|---|---|--|--|----------------------|-------------------------|--------------------------|
| | § No a la caza de animales silvestres § Se tala el árbol según el Plan Operativo • (20% de zona de conservación) | | | | | | |
| Maribel Flores | Claro, normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedor, dormitorios y en este caso dónde se van a botar los residuos que se van a generar. Si estar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniera (haciendo referencia a la ingeniera Guiomar) capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a TODOS porque no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos | Antes de entrar a la zafra y durante la zafra | Ingenieros encargados de cada proceso de la extracción | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|------------------------|---|----------------------------------|---------------------------|--|----------------------|---|--------------------------|
| Deysi María Arce Muñoz | <ul style="list-style-type: none"> - Antes que se dé la Zafra tienen una capacitación dirigida por la regente, orientaciones necesarias. - oficina: No les da capacitación, pero el dueño da una pequeña orientación y charla inicial a la zafra. si hay algún inconveniente que tienen que decir o adolecen de algo (para que nosotros como empresa podamos tomar las medidas necesarias) - “La gente que entra ya tiene experiencia en Zafras” o sea ya viene trabajando No solo con el grupo Arbe Sino con otras empresas de madera | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | <p>DESEMPEÑO</p> <p>EN el monte</p> <ul style="list-style-type: none"> - El dueño ve los indicadores. - En madera los dueños no tienen reparación ante un problema que signifique dinero [o te descuento de tu sueldo o te vas] en caso el trabajador incurra en un gasto (ej. Señor que quería coger aguaje y atoro una maquinaria) - Los repuestos de maquinaria son carísimos - Poca tolerancia en cuanto a lo mencionado. - Ej.: demora en zarpar porque el lancharo tomo, porque la cocinera no llevo, etc. | No se especificó |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------|--|----------------------------------|---------------------------|--|--|--|--|
| | | | | | | - Hay cosas que no puedes dejar de pasar porque es dinero... DESEMPEÑO EN LA OFICINA - Se miden por objetivos determinados en periodos de tiempo (tareas cumplidas) - Ejm. Orden de facturas; pagos del personal ; adelantos, etc. | |
| Teddy Arbe Saldaña | Capacitaciones: la tumba, la tala, comportamiento, qué hacer, qué no hacer en el campamento, botar la basura. Señor Teddy: Sí, apostamos por eso y tiene que ser así. | No se especificó | No se especificó | Señor Teddy: Ahorita no. Cuando hay capacitación, son de 4 o 5 días. | Señor Teddy: Bueno, ellos se capacitan con la ingeniera, van a cursos. | ¿Realiza alguna evaluación de desempeño de los colaboradores? Por ejemplo que lleguen a sus resultados si ustedes le plantean un objetivo Señor Teddy: Sí. | El señor Teddy siempre ha estado involucrado en la extracción de madera y es un legado que ha seguido de sus |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------|-----------------------|----------------------------------|---------------------------|--|----------------------|--|--|
| | | | | | | <p>Por sistema Cubidro que tenemos, cada PC tiene un motosierrista. Entonces cuando su producción baja, se les llama la atención. ¿Y por ejemplo, para la gente que tienen en oficina, los administrativos? Señor Teddy: También, todos tienen que rendir.</p> | padres |
| Teddy Arbe Rengifo | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó | <p>▪ Regente Forestal: ingeniera forestal que asesora, como una notaría que valida el trabajo que desempeña ("Grupo Arbe SAC") - Evaluación de desempeño: Se mapea por</p> | o El buen trato o No ser mezquino, comida abundante |

Tabla E29: Hallazgos sobre Desarrollo y Formación en el lugar de trabajo del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Temas de capacitación | Lugar y duración de capacitación | Encargado de capacitación | Capacitaciones que ayuden a su crecimiento profesional | Oportunidad de becas | Evaluación de desempeño | Motivación en el trabajo |
|---------------------|-----------------------|----------------------------------|---------------------------|--|----------------------|---|--------------------------|
| | | | | | | trabajador gracias al software CUBRIDRO o Desempeño de sus trabajadores o Niveles de producción o Errores de extracción (poca cantidad extraída por persona, traslado muy veloz de las trozas) o Identificar posibles riesgos de la producción (accidentes fatales, pérdida de maquinaria, etc) Ya han tenido un par de accidentes fatales. | |

Tabla E30: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Agua del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Plan de cuidado de agua (concientización- educación) | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) |
|---------------------------------|---|---|--|---|--|
| Lenin Muñoz García | "No, usa poquísimas, porque los forestales (2 baldes) para la maquinaria más no para la extracción de madera" | <p>"Sí, eso sí, tenemos cuidado si no se la cuida te puedes contaminar, te puedes enfermar, trae muchas consecuencias , precisamente por eso nosotros también antes de empezar a laborar la extracción se tiene una charla de convivencia para todo el personal, y se les orienta como se debe cuidar, manejar la limpieza tanto en la cocina como en todo aspecto".</p> <p>"Sí, eso lo inculcan en todo el grupo. Que tengamos cuidado de no botar los desechos al agua. Mantenerlo limpio."</p> | Con respecto a eso, no. Porque estarías contaminando a los pececitos que están ahí con el jabón. | Les capacitan a "no contaminar el riachuelo, el riachuelo que prácticamente uno utiliza, tenerlo constantemente limpio ,más que todo" | <p>"No se usa, porque estamos cerca de una quebrada y no hay necesidad de usarla al menos que el agua se seque"</p> <p>Por ejemplo en verano, te haces un campamento piloto donde exista poca agua y se seca por a o b, en ese caso sí, si es la única quebrada o el único riachuelo que exista por ahí ¿a qué recurre? A utilizar agua de lluvia"</p> |
| Inés Mercedes del Águila Flores | No se especificó | "El campamento siempre se establece a lo más cercano de una quebrada que pueda abastecer de agua a todo el personal. Siempre se está haciendo la limpieza de la quebrada (cantos-alrededores-dentro), quitándoles las hojarascas para hacer que el agua sea más limpia, sin desperdicios | No se especificó | <ul style="list-style-type: none"> - Los campamentos en una zafra siempre se establecen lo más cerca de una quebrada, entonces no hay necesidad de juntar el agua de lluvia. Además, desde que hemos entrado, todo ha sido verano. - De por sí, entran en “verano” porque no hay lluvias. Solo habrá llovido un par de veces en toda la temporada de zafra. | <ul style="list-style-type: none"> o No, el agua de lluvia corre normal. o Los campamentos en una zafra siempre se establecen lo más cerca de una quebrada, entonces no hay necesidad de juntar el agua de lluvia. Además, desde que hemos entrado, todo ha sido verano. o De por sí, entran en “verano” porque no hay lluvias. Solo habrá llovido un par de veces en toda la temporada de zafra. |

Tabla E30: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Agua del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Plan de cuidado de agua (concientización- educación) | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) |
|------------------------------------|--|--|---|--|--|
| Kevin Walter Alania Rojas | Utilizará 2-3 baldes para todo el día, por máquina. | Sí, no solo en el tema de agua. Si la gente cuando va a la quebrada lleva su jabón en su bolsita y todo lo deja por ahí y siempre desde que ingresamos a la concesión siempre se ha dejado un bote de basura cerca del agua para que puedan dejar todos sus desperdicios y cada cierto tiempo eso se coloca dentro de un relleno sanitario | No se especificó | Las únicas son las charlas que nos da la regente y otras ya que nosotros mismos conocemos y nosotros ya incentivamos al personal o siempre estamos ahí mencionándoles que deben estar cuidando el agua | No |
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | Capacitaciones del cuidado del agua en las capacitaciones antes de entrar a la zafra | -"Claro, no bañarse en la quebrada, no usar jabón o detergente" | Sí | No se especificó |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | o Actividad de extraer madera § Básicamente en las máquinas dentro de campo. § Consumo de agua por máquina: 01 galón diario • 7 camiones • 2 forestales • 2 cargadores frontales | No se especificó | No se especificó | No se especificó | o Agua de lluvias § No se utiliza |

Tabla E30: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Agua del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cantidad de agua utilizada para la extracción | Conciencia de uso de agua | Uso de químicos en el agua | Plan de cuidado de agua (concientización- educación) | Reciclado de agua (ej. agua de lluvia) |
|---------------------|--|---|---|---|---|
| Teddy Arbe Saldaña | - "Todas las máquinas usan agua: el forestal, camiones". | ¿Tienen algún plan del cuidado del agua? ¿Concientización, capacitación, los educan para el cuidado de esta? Señor Teddy: Sí, eso está presente. | - "Es más, la ingeniera Guiomar prohíbe estar por la quebrada." | ¿ha tenido la oportunidad de hacer un tipo de concientización en todo lo que es el cuidado del agua? Señor Teddy: Yo he trabajado con Puerto Alegre 12 años. He hecho un salón comunal, un colegio de 5 aulas, cuando trabajaba con ellos. Pero no... no tienen valores fundamentados, ellos. Viven como animalitos, se bañan ahí, se ponen la misma ropa. No hay educación, por eso hay que trabajar bastante para educar a esa población. Si no hay un trabajo arduo en la educación no va haber cambio. Las niñas de 13-14 años ya son mujercitas, tienen marido e hijos. Ese es el tema acá, no hay valores fundamentales. El padre está tomando acá, los chiquitos a un costado y luego están borrachos. Ese es el tema acá. Yo pelee mucho por eso, pero no da resultado. Te peleas con todo el mundo y al final tiras la toalla. Salí de ahí y ha entrado un "pata" a trabajar la madera, que yo todos los 12 años que llevé el proceso de la trazabilidad, se han tirado semilleros, se han tirado remanentes, le han sacado el ancho a esa zona: están destruyendo. | ¿Utilizan el agua de lluvia? Señor Teddy: Sí bueno, a veces usan en bidones para que laven. Pero mayormente nos ubicamos cerca a quebradas, donde hay agua suficiente para lavarse, bañarse, para todo. O sea, más aprovechan el agua de las quebradas y de la lluvia no mucho. Señor Teddy: De la lluvia de vez en cuando. Y cuando llueve, todo el mundo está con su mosquitero. |

Tabla E31: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Energía del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Tipos de energía: renovable - no renovable | Abastecimiento de Energía | Ratios de consumo de energía | Costo de energía (monetario) | Sistema de eficiencia energética (paneles solares, eólica, hidráulica, termosolar) |
|------------------------------|--|--|--|-------------------------------|---|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | x | Combustible | x | x | x |
| Maribel Flores | Sobre la energía, en este caso, control de uso de combustible que se utiliza para la extracción, para el transporte, para el campamento lo maneja la misma empresa. En ese aspecto ellos mismos controla | x | x | x | x |
| Teddy Arbe Saldaña | ¿Qué tipo de energía utilizan? ¿Renovable, no renovable, energía eléctrica, etc.? Señor Teddy: Energía eléctrica con motores de luz y para los GPS pilas desechables. | ¿No se hace una separación con el uso para campamento y el otro para la extracción? Señor Teddy: Eso sí se hace, pero el combustible usado para la extracción es de las motosierras. A veces venden grupos electrógenos de petróleo, otras de gasolina. | ¿Cuál es el ratio de energía que se utiliza por periodo de extracción? Señor Teddy: No sabemos. | Lo más costoso es el petróleo | Tienen algún sistema de eficiencia energética. Esto quiere decir que ¿han visto la manera en reducir los gastos que tienen en petróleo? Señor Teddy: No se puede porque los campamentos son ambulatorios. Un año trabajo acá y otro año en otro sitio. Por ejemplo los paneles solares son un ejemplo de esto y pueden ser ambulatorios. Señor Teddy: Sí, pero generalmente los paneles solares son más fáciles de romperse. |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|---|------------------------------------|--|---|--|
| Lenin Muñoz García | <p>"Se recicla la basura, existe un foco relleno donde se pone los desechos. Se recicla tanto orgánico como inorgánico"</p> <p>"Con respecto a la extracción si uno lleva su agua mineral, gaseosa, etc, la botella se hace regresar, siempre es o se les está comunicando. No podemos estar llevando tachos a más de 2km "</p> <p>"Le dan rehúso a las botellitas de agua"</p> | No se especificó | <p>"Bueno lo que considero que contamina es el petróleo cuando uno lo derrama"</p> <p>"Si derramas petróleo en un riachuelo prácticamente estas ahogando a toditos los peces , así sea un poquitito, y estas contaminando el inclusive el río abajo que también existe seres vivientes, poblaciones"</p> | <p>"En ese caso precisamente ya se tomó medidas para ese entonces tener un almacenamiento de petróleo, precisamente un área determinada en donde se va almacenar el petróleo se llena petróleo, porque no es debidamente correcto llevar petróleo al centro del aprovechamiento y dejarlo.</p> <p>O sea hay un lugar de almacenamiento de petróleo donde llenas la cantidad que te va a abastecer</p> | <p>"Para mejorarlo lo que yo haría es.. que cada árbol caído forma un claro, mi idea sería que en cada claro se planten especies y no esperar que parte de la regeneración natural lo rellene, no? sino darle Impulso por parte del humano"</p> <p>**El método de plantación cíclico consiste en que el primer año se establece una plantación y así cada año se establece una plantación y así cada año, que quiero decir que al llegar al año cuarenta se aprovecha aquello que se plantó en el primer año y siguen plantando. Es como una cadena plantando y reforestando.</p> <p>Van aprovechando cada año y es de nunca terminar, lo bueno es que cuando se trabaja en una plantación no es como trabajar en una concesión es muy diferente. En una concesión nosotros encontramos tres, uno, cuatro arboles por hectárea de una especie, lo que en una plantación podrías encontrar más de 100, aparte de eso que te genera trabajo, muchísimo trabajo en lo que es la concesiones. Creo que la última vez que estuve en Cajamarca, no me acuerdo bien la plantación, hay una plantación establecida de 10 mil hectáreas de pino, es muy buena. El día que ingreso la empresa no me acuerdo si es alemana, la población decía "no voy a comer árbol, pero al día de hoy la gente que vive ahí, vive de la plantación, esa es la realidad</p> |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II (continuación)

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------------------|---|--|--|---|---|
| Inés Mercedes del Águila Flores | - Cada fin de semana (domingos) se trabaja hasta el mediodía. Entonces el personal se pone a limpiar, ordenar, cuentan con costales en los cuales se acumula la basura y se lleva a los rellenos sanitarios(que se encuentran alejados del campamento) | No se especificó | - “.. Cuando no está bien ubicado o definido dónde van a ir los combustibles. En caso de nuestros campamentos el combustible está muy lejos de la cocina, de lugares donde descansan el personal. Si llega el sol, pero como lo hacen con techito es muy poco probable que se dé una explosión. En caso ocurra, esto no afectaría al personal (por la lejanía de ubicación del combustible y áreas donde está el personal” ... “Pero en sí, no hay otro tipo de contaminación” | - Cada fin de semana (domingos) se trabaja hasta el mediodía. Entonces el personal se pone a limpiar, ordenar, cuentan con costales en los cuales se acumula la basura y se lleva a los rellenos sanitarios(que se encuentran alejados del campamento) | - Según leí en uno de los diarios de Pucallpa, Ucayali está catalogada como una de las regiones donde hay menos tala ilegal... cosa que no es cierto. En este caso, los concesionarios que cuentan con todos sus papeles en regla como el Sr Teddy Arbe tienen sus beneficios de ser legales. Pero lo que lo malogra a ellos y quitan los beneficios del mercado son las personas que llevan la madera ilegal. Dentro de acá mismo podemos evidenciar la presencia de ilegales: en el puerto de Cascajal ahí vas a ver mucha madera ilegal. |
| Kevin Walter Alania Rojas | Sí, las botellas siempre se han clasificado todo lo orgánico o lo inorgánico | Verifico que al momento de la caída del árbol, no se aplaste a otras árboles en crecimiento más pequeños, tratamos de que cause el menor impacto posible para los arboles chiquitos y puedan seguir crecimiento. Aunque el impacto | Uhmhhh contaminación sonora. Cuando se aprovecha y su usa la motosierra se genera mucho ruido. El ruido hace por lo general que los animales que se encuentran en el bosque migren o ya no se encuentren en ese lugar. Por ejemplo el día que se llegó a veces se puedo observar unos otorongos, huellas por todos lados pero luego volvimos al lugar y ya no se pudo ver eso, pero aún regresan todavía; como es ahí | La capacitación podría ser uno, siempre estamos implementándonos en cuanto al reciclaje de basura, desde que entramos siempre se le ha exigido al personal lo que es la limpieza; sobre la contaminación de los ríos también. También se la ha exigido que incluso con el | 1. podría ser que la ley dice como se dice en el Perú “aquí con leyes” y se establecen muchas pero de que las cumplan es muy difícil. En este caso va por ejemplo se establecen tantas cosas sobre la ley forestal, y en la realidad a veces no se cumplen. En este caso el señor Teddy siempre se queja de la ilegalidad y todo eso. |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II (continuación)

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|------------------------|---|---|--|--|---|
| | | no es tan grande porque los árboles en aproximadamente dos años se regeneran. | de esa magnitud. | almacén, cuando reparten combustible diario los cojines eso siempre se separan para acá. Evitar el derrame de fluidos, en este caso de petróleo, también siempre se le exige que los envases no se los tire al suelo | |
| Julia Saravia Trujillo | <ul style="list-style-type: none"> - El domingo a partir del medio día: o Cocineros en la cocina o Almaceneros: limpieza de almacén o Más que todo cada persona se encarga de realizar mantenimiento a su lugar y herramienta de trabajo. o En cuanto a la separación de residuos, lo dictamina el OSINFOR o División de rellenos: Orgánico e Inorgánico (bolsas, plástico, papel, latas) | No se especificó | <ul style="list-style-type: none"> - Petróleo - La pesca solo con anzuelo, NO RED, NO PERTICIDAS | Si se derrama petróleo, antes que invada más tierra se extrae ese pedazo y se vierte en el pozo de relleno (micro relleno) | <ul style="list-style-type: none"> o Las concesiones son la mejor manera de aprovechar, otros nos llaman depredadores pero no es así, es mentira, están equivocados... Una concesión se da por 40 años, el medio ambiente se regenera, es como un ciclo de vida” o “Lo que el Estado debe hacer es dar más concesiones, que hayan más concesionarios pero a las personas que trabajan como el Sr. Teddy, todo de manera legal. No como otros concesionarios que tratan de esquivar ese tipo de formalidades: Aprovechar que tienen una concesión para extraer de otro lado y “vincularlo” a la concesión formal. Ese es un tipo de “blanqueo de madera” ” o Pocas son las personas que trabajan legalmente |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II (continuación)

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|-------------------------------------|---|------------------------------------|---|--|---|
| | <p>- El micro relleno es un hueco cubierto de plástico, una vez llenado se tapa y se construye otro. (en esta zafra ya van en su segundo relleno)</p> <p>- Dimensiones de relleno: 2.5 metros de profundidad – 1.5 m x 1.5 m (lados)</p> | | | | |
| <p>Ángel Daniel Sanami Pallares</p> | <p>§ Antiguamente en los campamentos no había un adecuado manejo de los residuos. Se usaban las latas y se dejaban expuestas en el ambiente. Ahora con la normativa, se tienen que hacer pequeños rellenos sanitarios y enterrar los desechos (Orgánicos – inorgánicos)</p> | <p>No se especificó</p> | <p>o Derrame del petróleo</p> <p>§ Acciones previas: siempre recalando, recordando que se debe tener cuidado para evitar ese tipo de situaciones</p> <p>§ Cuando ya pasó: se extrae la tierra contaminada y se “esconde”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ante este suceso, el Organismo supervisor (OSINFOR) no tiene medidas correctivas. Simplemente se castiga y no toma medidas para tratar de revertir o apaciguar el daño generado. | <p>- Capacitación antes de entrar al bosque</p> <p>o Ambiente</p> <p>o Seguridad</p> <p>o Responsabilidades: sacar el agua, alimentarse, trabajar temprano</p> | <p>o Mejorará gracias a la trazabilidad: mapeo de tala, saneo, transporte, aserrío primario y comercialización. Es lo que exige el mercado internacional (formalidad)</p> |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II (continuación)

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|--|---|--|---|---|
| Maribel Flores | <p>¿Ustedes tienen conocimiento de todo lo que es la modificación de los campamentos, porque en un momento Teddy nos explicó que el OSINFOR da ciertos requisitos para los campamentos, puntos de acopio, gestión de residuos dentro del campamento?</p> <p>Claro, normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedor, dormitorios y en este caso dónde se van a botar los residuos que se van a generar. Si estar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniera (haciendo referencia a la ingeniera Guiomar) capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a TODOS porque</p> | <p>"El manejo de bosque consiste en todo el aprovechamiento que se realiza dentro del área de aprovechamiento autorizado en ese año pero también como lo dijo Maribel respetando los árboles semilleros aparte de eso en el plan que se realiza se menciona que se realiza actividades silviculturas también por ejemplo en un semillero cuando se encuentra cuando tienes el censo se hace limpieza de lianas a veces hay bejucos de lianas que están saturando al árbol y lo que se hace es liberación de esas lianas, o también puede haber otro silvicultura que se menciona en el plan es identificación de especies remanentes de regeneración; por ejemplo con diámetro de</p> | <p>- Combustible - Detergentes</p> | <p>- "Claro, normalmente un campamento debe de tener su espacio de cocina, comedor, dormitorios y en este caso dónde se van a botar los residuos que se van a generar. Si estar al borde de una quebrada tratar de no contaminar. Todas esas cosas la ingeniera (haciendo referencia a la ingeniera Guiomar) capacita antes de entrar a la concesión y en este caso a TODOS porque no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos. "</p> <p>- "Si se controla, si se cuida, se trata de no hacer mucha contaminación ya sea en los ríos, quebradas,</p> | <p>-Cómo crees que es el rol del OSINFOR hoy por hoy Sí, están fiscalizando bien; han mejorado el tema de la fiscalización. Tratan de ir anualmente y no solo anualmente tratan de entrar a todas nuestras áreas antes, durante y después de las operaciones y hasta ahora nosotros estamos al día con las inspecciones y sus reportes que ellos mismos nos hacen estamos saliendo bien. Hasta ahora todos vamos yendo bien, no solo en la concesión de Teddy sino también en las diferentes concesiones que la ingeniera asesora</p> |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II (continuación)

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|--|---|--------------------------|---|---|
| | <p>no solo depende de la cocinera que los residuos lo boten en un solo lugar sino de todos. El ambiente limpio va a ayudar a que todos estén saludables porque si botan aquí o allá esos pueden ser focos infecciosos. Todo eso se considera en un campamento y en este caso cuando se inician las operaciones se manda una carta a la Dirección Forestal (DEF) especificando que ya se iniciaron las operaciones, los lugares de campamento, los lugares de patio. Se especifica en el documento cuánta maquinaria está entrando, camiones.</p> | <p>10 para adelante puede ser un diámetro eso es un árbol delgado que se hace una identificación, como más o menos haciendo un sondeo de qué especies hay con un potencial para más adelante y que se van aprovechar"</p> | | <p>carreteras o ya sea con los combustibles, camiones o a la hora de hacer los mantenimientos o cuando se malogra una máquina. Se trata de no derramar combustible ni nada de eso. Todo eso se controla en la capacitación y cuando vamos a supervisar; también estamos mirando esas cosas que no se encuentren residuos botados o que no haya derrame de combustibles.</p> | |

Tabla E32: Hallazgos sobre Gestión Sostenible de los recursos – Biodiversidad del Grupo Arbe II (continuación)

| Nombres y apellidos | Desechos en campamentos: orgánicos e inorgánicos | Periodo de recuperación de bosques | Contaminantes del bosque | Medidas para evitar la contaminación del bosque | Opinión el Sector Forestal ¿Qué harías? |
|---------------------|---|---|---|--|---|
| Teddy Arbe Saldaña | - En capacitaciones | <p>¿Cuál es el periodo de recuperación de las tierras? Por ejemplo, un árbol...</p> <p>Señor Teddy: Generalmente, nosotros como madereros, como taladores formales. Estamos contribuyendo a que los árboles pequeños salgan.</p> <p>¿Y le dan seguimiento? Por ejemplo... Yo ya corté mi árbol y por ejemplo por este árbol que corté hay arbolitos chiquitos que van a tener los recursos del grande para surgir.</p> <p>Señor Teddy: El tema es este, no se hace seguimiento. Se dejan los semilleros. Entonces, ¿no es exactamente que se garantice que ese arbolito va a crecer?</p> <p>Señor Teddy: Esos sí crecen porque están arriba de los 8 a 10 pulgadas.</p> | Los de las maquinarias y residuos que generan los campamentos... | "...pero la gestión de estos están regulados y supervisados por OSINFOR" | <p>¿Qué cambios cree que ha habido en estos años, estos últimos 10 años. Antes cómo era el sector de la madera, el negocio de la madera y cómo es de repente ahora?</p> <p>Señor Teddy: Bueno... no hay muchos cambios, sigue igual. El único cambio es que OSINFOR, en vez de ayudarnos, nos persigue. ¿En qué sentido te persigue?... Si trabajas mal, te sanciona. Pero como nosotros hacemos las cosas como ellos mandan, no tenemos temor a nada. Estamos metidos en el sector maderero.</p> |
| Teddy Arbe Rengifo | - "No tienen una gestión de residuos, solo se basan en los estándares de OSINFOR" | <p>“existen especies que por su naturaleza contribuyen a la reforestación: SEMILLEROS (que producen semillas) y REMANENTES (maderables pero muy delgados) ninguno puede ser extraído.</p> <p>- Existe poca difusión de información: "lo que depreda los bosques son las palmas de aceite"</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Petróleo - Desechos del campamento | o Se evita en la medida de lo posible derramar petróleo o No se bote basura en las quebradas | - “Lo mejor hubiera sido que la norma se establezca de a pocos y en trabajo mutuo con las madereros” |

Tabla E33: Hallazgos sobre Desarrollo Social por el Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Impacto económico local | Proyectos sociales | Relación con comunidades nativas | Aporte en educación | Voluntariado corporativo |
|-------------------------|--|---|--------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------------|
| Roberto Alarcón Cabrera | No se especificó | Los técnicos tienen programado la cantidad de madera | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Maribel Flores | Hay veces que cuando se trabajan con comunidades, como no están bien civilizados, no conocen mucho, los empresarios van y los engañan. Pero no siempre es eso, un área puede tener hasta lugares turísticos que tú nunca has conocido pero son áreas potencialmente turísticas. Eso depende de la estructura de cada área que se puede encontrar. | Todo el mundo cree que la actividad forestal solo es extracción de madera pero también está en manejar, hacer extensiones, valorar los recursos, no solo madera ya que en un bosque se encuentra de todo. En el caso se trabajara con comunidades, incentivar a las comunidades para que maneje su bosque. | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Sergio Galindo Pérez | <ul style="list-style-type: none"> - Para hacerte sincero lo que yo veo acá es que la misma gente que se dedica, los mismos profesionales que son controladores de la madera permiten que la gente incurra a ser informal o hacer ilegal con la madera que ellos extraen, ellos permiten porque cobran por sacar una madera están cobrando - Hay mucha corrupción por parte del estado, entonces los mismos ingenieros que se dedican a cuidar los controles, la | <ul style="list-style-type: none"> - La actividad económica en Bolognesi es la madera, la forestal; la actividad que la gente de afuera no del pueblo, en extracción de madera; gente que tiene experiencia en esa actividad porque es una actividad de alto riesgo también para su personal, para la actividad mismo: dentro de todo lo legal hay un ilegal, no podemos decir que todo es legal El sector forestal los impacta a ustedes en el sentido económico, por ejemplo hay una zafra y hay más movimiento en su negocio | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |

Tabla E33: Hallazgos sobre Desarrollo Social por el Grupo Arbe (Continuación)

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Impacto económico local | Proyectos sociales | Relación con comunidades nativas | Aporte en educación | Voluntariado corporativo |
|---------------------|---|---|--------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------------|
| | <p>corrupción está en todas, mucho más cuando está alejado de las ciudades y eso es lo que pasa. Los madereros no pueden decir nada porque como son representantes del estado pueden tomar represarías para ellos y al tomar represarías pueden decir no pasa nadie, nada es legal y a qué se dedica esa gente. Hay mucha gente que se dedica; detrás de una persona que se dedica a lo ilegal hay muchas familias, muchos hijos que tienen, eso hace que también esa actividad sea ilegal, porque saben que van a invertir pero van a ganar. Ese es el problema</p> <p>- Lo que debería haber acá es que el estado empiece a invertir en proyectos productivos y vías de acceso con otras ciudades para que se pueda desarrollar libremente la actividad, pero depende del estado, del gobierno que este gobernando en ese momento.</p> <p>A parte de la madera, hay otra actividad que tenga que ver con la agricultura (siembra de cacao)</p> <p>- Bueno hay cacao, hay la siembra de cacao, hay también proyecto de ganado.</p> | <p>- Claro, si hablamos de la madera mueve la economía de este pueblo 100% porque la actividad dentro de este pueblo es a partir del mes de abril hasta diciembre, aprovechando la temporada de verano que llamamos acá (no llueve) y en el invierno empieza a llover y todos los negocios y muchas personas se regresan. Asi como vienen con toda su logística, se regresan con toda su logística, regresan con sus tractores, sus chatas, su maquinaria, sus carpas, con todo regresan y vuelven después acá a la otra época de verano.</p> <p>- En ese tiempo toda la actividad del negocio baja, si por decir yo vendo mil ahora, para esos tiempos venderé solamente 150, 200 soles (baja regular por no decir</p> | | | | |

Tabla E33: Hallazgos sobre Desarrollo Social por el Grupo Arbe (Continuación)

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Impacto económico local | Proyectos sociales | Relación con comunidades nativas | Aporte en educación | Voluntariado corporativo |
|---------------------|---------------------|--|--------------------|----------------------------------|---------------------|--------------------------|
| | | <p>todo)</p> <p>Entonces es como que se promueve el desarrollo económico de este tipo de cultivo pero con gente que tiene dinero y no con la comunidad</p> <p>- Sí con la comunidad, pero a poca escala. Poca inversión para ellos. Por ejemplo a un ganadero que tiene unas 50, 100 cabezas de ganado le dan todas las facilidades, pero un ganado chico que tenga dos tres cinco cabezas, le miran y todo pero no le dan esa debida atención que se le debería dar y debería ser al revés y eso hace que la misma gente de acá por cultura no sea empeñosa no tenga la predisposición de querer crecer de ser alguien diferente, en cambiar su estilo de vida, son conformistas la gran mayoría; entonces el cambio de mentalidad es un poco fuerte aun aca. Ellos están esperanzados de que el estado les de todo, pero no es así. Yo también enseñé en instituto y enseñé a los jóvenes a que no piensen igual que sus padres sino que piensen diferente; que no piensen que uno depende del estado sino que uno mismo se puede hacer solo en la vida, porque hay muchas cosas para hacer en este pueblo, pero que debe quererlo, quien lo quiere hacer.</p> | | | | |

Tabla E33: Hallazgos sobre Desarrollo Social por el Grupo Arbe (Continuación)

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Impacto económico local | Proyectos sociales | Relación con comunidades nativas | Aporte en educación | Voluntariado corporativo |
|---------------------|---|--|---|---|---|--|
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Cree que el desarrollo de sus actividades genera formación de empleo? ¿cuánto empleo cree que ha dado en toda su trayectoria?</p> <p>Señor Teddy: Sí. Uff, un montón. Antes se trabajaba bastante. Se entraba con 6 forestales y se entraba al bosque con 120-130 personas.</p> | <p>¿Crees que tus actividades generan impacto en la economía de la región? ¿Cómo?</p> <p>Señor Teddy: Sí, por el empleo y aparte por el consumo de lo que ellos siembran y cosechan acá. Plátano, yuca, las bodegas, más comercio, más todo, más movimiento.</p> | <p>¿Han realizado algún plan o alguna obra que no tenga que ver nada con el sector Forestal. Por su propia voluntad que aportan a las personas que viven cerca de las zonas donde extraen?</p> <p>Señor Teddy: Yo sí he hecho postas médicas y colegios.</p> <p>¿Y le da seguimiento?</p> <p>Señor Teddy: Sí les daba seguimiento cuando estaba cerca de ellos, les pintaba, pero ahora ya no ya.</p> <p>¿Hasta cuándo fue eso?</p> <p>Señor Teddy: Hasta el anteaño pasado.</p> <p>¿Y qué pasó para que se deje de dar eso?</p> <p>Señor Teddy: Se dejó de trabajar con comunidades. Ya no hay vínculo con la comunidad.</p> | <p>¿Cuál es la relación que tienen con sus comunidades nativas?</p> <p>Señor Teddy: Ahorita nada. Te piden por pase. Ahora están molestando bastante, si quieres pasar por la comunidad te piden 10 mil soles para que puedas pasar. Aquí por Shaguaya, pasas como 3-4 comunidades, 10 mil, 10 mil, 10 mil y la última comunidad te pide 15 mil. 45 mil soles solo porque pases por su comunidad. Y ahorita estamos peleando para que no nos denuncien. Si se pagara un cupo de 3 mil por comunidad es aceptable, pero 10 mil es excesivo</p> | <p>Señor Teddy: Yo he trabajado con Puerto Alegre 12 años. He hecho un salón comunal, un colegio de 5 aulas, cuando trabajaba con ellos. Pero no... no tienen valores fundamentados, ellos. Viven como animalitos, se bañan ahí, se ponen la misma ropa. No hay educación, por eso hay que trabajar bastante para educar a esa población. Si no hay un trabajo arduo en la educación no va haber cambio. Las niñas de 13-14 años ya son mujercitas, tienen marido e hijos. Ese es el tema acá, no hay valores fundamentales. El padre está tomando acá, los chiquitos a un costado y luego están borrachos. Ese es el tema acá.</p> <p>Yo pelee mucho por eso, pero no da resultado. Te peleas con todo el mundo y al final tiras la toalla. Salí de ahí y ha entrado un “pata” a trabajar la madera, que yo todos los 12 años que llevé el proceso de la trazabilidad, se han tirado semilleros, se han tirado remanentes, le han sacado el ancho a esa zona: están destruyendo.</p> | <p>¿Han realizado algún voluntariado corporativo?</p> <p>Señor Teddy: No. Pero se han hecho con las universidades y con la regente para que vengan a supervisar esas “bolainas” Chicos de la universidad vienen a hacerle seguimiento.</p> <p>Hay una chica que ha hecho su tesis en la Capirona, la esposa de Alex.</p> <p>Los chicos han venido acá para hacerle seguimiento al crecimiento de los árboles y aprendan a utilizar los equipamientos como el “Trupul”</p> <p>O sea ¿estás dispuesto a que otra gente pueda venir a aprender lo que tú haces?</p> <p>Señor Teddy: Claro que sí.</p> |

Tabla E33: Hallazgos sobre Desarrollo Social por el Grupo Arbe (Continuación)

| Nombres y apellidos | Promoción de Empleo | Impacto económico local | Proyectos sociales | Relación con comunidades nativas | Aporte en educación | Voluntariado corporativo |
|---------------------|--|---|--------------------|--|---------------------|--------------------------|
| Teddy Arbe Rengifo | *El sector forestal contribuye al desarrollo económico porque genera empleo. * "La cantidad de gente que se mueve en el negocio maderero hace que el pueblo en sí se active y mueva: más bodegas, más pistas, hospitales, hospedajes" | "La economía se mueve con la actividad maderera". Actualmente en Pucallpa hay aserríos en venta o cerrados *El sector genera empleos en negocios complementarios, ejm: víveres, gasolina, etc. | No se especificó | - " Grupos de interés pero no consideran que sea su caso porque ya no trabajan con comunidades nativas." | No se especificó | No se especificó |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal

| Nombres y apellidos | Informalidad | Medio Ambiente | Legislación | Instituciones | Oportunidades del Sector Forestal |
|---------------------------------|---|--|------------------|------------------|---|
| Lenin Muñoz García | La ilegalidad afecta, en este caso del precio. Tú sabes que la demanda a veces uno puede ofertar a tanto precio porque he gastado todo lo que es pago a la trazabilidad para garantizar todo eso (se refiere a la madera) pero el ilegal le sale más barato y su precio que pone es menor y eso prácticamente sería generar una utilidad debajo de la esperada. | No se especificó | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Inés Mercedes del Águila Flores | - Ilegales, madera sin ningún tipo de codificación. Hay mucha madera que está ahí y ellos no hacen una tala selectiva. Solo van, encuentran el terreno que tiene potencial maderable y tumban todo lo que quieran. Así ganen o no ganen, “supuestamente” porque ellos no están pagando ni derecho de aprovechamiento. Uno como concesionario debe para a la autoridad regional por aprovechamiento... eso depende por hectárea y por especie. | <p>- “Siempre estamos recordándoles, a los que van a entrar a trabajar con nosotros: al personal, que debemos de estar manteniendo el lugar limpio, no botar desechos a los alrededores porque ello puede ocasionar que vengan enfermedades, mosquitos y estando lejos (de la ciudad) siempre hay que tener cuidado en ese sentido”</p> <p>- Cada fin de semana (domingos) se trabaja hasta el mediodía. Entonces el personal se pone a limpiar, ordenar, cuentan con costales en los cuales se acumula la basura y se lleva a los rellenos sanitarios(que se encuentran alejados del campamento)</p> | No se especificó | No se especificó | Según leí en uno de los diarios de Pucallpa, Ucayali está catalogada como una de las regiones donde hay menos tala ilegal... cosa que no es cierta. En este caso, los concesionarios que cuentan con todos sus papeles en regla como el Sr Teddy Arbe tienen sus beneficios de ser legales. Pero lo que lo malogra a ellos y quitan los beneficios del mercado son las personas que llevan la madera ilegal. Dentro de acá mismo podemos evidenciar la presencia de ilegales: en el puerto de Cascajal ahí vas a ver mucha madera ilegal. |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (Continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Medio Ambiente | Legislación | Instituciones | Oportunidades del Sector Forestal |
|---------------------------|------------------|--|--|--|--|
| Kevin Walter Alania Rojas | No se especificó | No se especificó | Estamos en un proceso muy lento de regularizar y formalizar este tipo de cosas | La corrupción siempre está en todas las instituciones incluso en el Osinfor también la Def. | Te garantiza que la madera es 100% legal, hoy en día se ha escuchado casos en donde se ha blanqueado madera. Aunque no lo creas hay casos en donde la trazabilidad es falsificada no es verdadera. Unos ingenieros supervisor del OSINFOR va y agarra “ahh tiene trazabilidad, bacán, si tiene pero revisa la trazabilidad y le lleva con las coordenadas se va y no existe entonces es una trazabilidad falsa, porque con una trazabilidad bien hecha incluso por los cód. que aparecen en la madera desde lima o de cualquier otro lugar puede llegar al aserradero, el aserradero le facilita la información y sabes de que concesión llevo y de esa concesión van a revisar el Plan Operativo y la fecha, Revisando ese código nada más, pueden llegar y encontraran las coordenadas |
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | o Desconoce si el Sr. Teddy aporta a alguna asociación u ONG a favor del ambiente, pero lo que sí tiene conocimiento es que la actividad en sí no genera mucho impacto en el bosque. | No se especificó | o En cuanto a la separación de residuos, lo dictamina el OSINFOR o División de rellenos: Orgánico e Inorgánico (bolsas, plástico, papel, latas) - Dimensiones del campamento: cocina, habitaciones, otros trabajadores, almacén, grifo. o Tal cual el campamento de Bolognesi. | No se especificó |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (Continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Medio Ambiente | Legislación | Instituciones | Oportunidades del Sector Forestal |
|------------------------------|--|---|--|--|--|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | No se especificó | o Se siente concientizado en temas de cuidado ambiental. Si observa a alguien botar la basura en la calle, se “llama la atención” | o Capacitaciones sobre el cuidado del ambiente § Forma de tratamiento de las quebradas al pasar con la carga (provisto por ley) § Se debería aplicar la ley para todos, tanto formales como informales | No se especificó | - Percepción sobre el sector o Afectado por la corrupción: ilegalidad (personas que trabajan de ilegales) § Este problema afecta a lo legales debido a que existo un grado de inversión muy alto que los ilegales no asumen, estos últimos ofrecen un precio hasta menor y se llevan toda la ganancia a sus bolsillos sin aportar al desarrollo económico del sector. § El formal muchas veces no puede competir con el informar (en cuanto a precios) § El Estado ataca al formal en vez de identificar a los informales § Se debería aplicar la ley para todos, tanto formales como informales |
| Maribel Flores | ¿Cómo crees que afecta el tema de la ilegalidad en el sector forestal y esta actividad económica? Un montón de verdad porque por lo menos con los empresarios con los que trabajamos tratamos de regirnos un montón a la ley, a cumplir con todas las normas que pueda haber, reglamentos. Pero sí se está viendo como en | Dentro del plan Operativo, ustedes ponen los impactos que pueden generar el extraer la madera. Puedes mencionarnos algunos Las aperturas de boques, los claros es lo que más se puede ver a la hora de | Nueva Ley 2015: Se puede aprobar un PO para ser aprovechado 3 años (con hasta 3 PC – parcelas de corte) La decisión de cuantas PC aprovechar lo toma el empresario | o La Dirección Forestal: Toda la documentación debe ser presentada a esta institución (planes operativos, planes generales, presentación de alguna carta o documento). En cada distrito hay una Dirección Forestal § Forestal Anita à Dirección Forestal de Atalaya o OSINFOR: Fiscaliza la madera que se extrae es de origen legal (esté autorizada) § Con el Plan Operativo se emite una resolución, en el cual se detalla qué especies, cuántos árboles por especie y volumen total por especie. | El manejo de bosque consiste en todo el aprovechamiento que se realiza dentro del área de aprovechamiento autorizado en ese año pero también como lo dijo Maribel respetando los árboles semilleros aparte de eso en el plan que se realiza se menciona que se realiza actividades silviculturales también por ejemplo en un semillero cuando se encuentra cuando tienes el censo se hace limpieza de lianas a veces hay bejuco de lianas que están saturando al árbol y lo que se hace es liberación de esas lianas, o también puede haber otro silvicultura que se menciona en el plan es identificación de especies remanentes de regeneración; por |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (Continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Medio Ambiente | Legislación | Instituciones | Oportunidades del Sector Forestal |
|---------------------|--|---|-------------|---|--|
| | <p>otras áreas, e otras concesiones como por ejemplo en Tamaya donde ahí si se ve lo que es tala de árboles ilegales. A veces tú no te puedes enfrentar solo a ellos porque siempre puede haber represalias. Tú les puedes llamar la atención, denunciar pero cuando tú quieras entrar a tu área vas a tener miedo porque no vas a saber si va haber represalias de acá a un tiempo o no. Son cuellos de botella que existen en este ámbito forestal, que se debe controlar más en este caso la Dirección Forestal en los puntos de control. No contratar a alguien para que esté sentado a ver si pasa o no pasa sino a constatar el lugar de los hechos.</p> | <p>talar a la hora de abrir carreteras. Que impactos genera para quienes están alrededor de.. Al bosque generas porque estas aperturando algo, por ende estas afectando un poco el ecosistema de ese bosque pero por eso cuando hacemos carreteras o vías tratamos de que no sean vías tan grandes (6 metros es lo normal) todo eso se especifica en un PO.</p> | | <p>§ El concesionario solo se puede talar lo dispuesto por la resolución, si encuentra alguna irregularidad no detallada en la resolución à SANCIONA § Por lo tanto, solo se debe talar lo que se ha autorizado § Para que se autorice, primero se realiza un censo de individuos (árboles)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Árboles con diámetro mayores al límite de corta • Árboles que no estén en extinción • Respetar el volumen que la autoridad te ha aprobado; sin embargo, ese volumen calculado es referencial puesto que con certeza se puede saber cuándo el árbol ya se encuentra talado(Caído) • Medición en metros cúbicos aprobado por • CONTROL DE TRAZABILIDAD: tala – arrastras-seccionas-saneas la troza. Se sabe de dónde proviene el volumen. Sirve como sustento • Pietaje es la medición que se realiza para la COMERCIALIZACIÓN o Gobierno Regional <p>1. Cuando se sabe el volumen REAL extraído por especie, usualmente este sobrepasa à SE INFORMA a la Dirección Forestal (“El volumen calculado ha excedido en un 10 % del obtenido” 2. Informe de Ejecución de Actividades: Se detalla el avance del PO en 1 año. Se mide volumen obtenido (extracción) vs el volumen aprobado – en esta etapa se llega a saber si se ha superado o no el volumen aprobado.</p> | <p>ejemplo con diámetro de 10 para adelante puede ser un diámetro eso es un árbol delgado que se hace una identificación, como más o menos haciendo un sondeo de qué especies hay con un potencial para más adelante y que se van aprovechar</p> |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (Continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Reputación | Comunidades Nativas | Medio Ambiente |
|------------------------|--|------------------|---------------------|--|
| Deysi María Arce Muñoz | <p>- El personal de Transmasac es un poco informal, no es un poco es informal diría yo; porque hay personal que no acreditan que tienen experiencia ; en algún momento han trabajado en una chata un mes dos meses; de repente quien te podría acreditar más es una cocinera que de repente tiene más tiempo trabajando en una embarcación; ella si me puede traer su certificado de un año, seis meses, a que un practico o que un marinerero me traiga, no me lo trae entonces si tengo la necesidad de contratar yo simplemente lo contrato. El marino puede hacer un viaje luego viene y se aburre no ya no quiero solo quiero que me pagues lo que he ido; “yo me he quedado sorprendida con la actitud con las personas que trabajan en las chatas, suelen ser así” o de repente el señor Teddy no ha tenido mucha suerte en ese aspecto pero no ha tenido un personal digamos permanente confiable porque ahí se mueve lo que son cargas; la chata no tiene una cámara y si se pierde una cosa el dueño es el responsable; el personal se va y tú no sabes si la gente está llevando licor entonces es una parte débil que el señor Teddy aun no puede manejar, de repente a tratado de manejarlo a su manera pero creo que no le ha dado resultado no hay un personal permanente. Creo que hay un viejito que trabaja años con él pero qué le puedes pedir a una persona que ya es mucho mayor (trabajo especializado: el conoce sus máquinas y se va a sus máquinas; otra cosa no va a ver) En cambio quien va a dirigir la lancha es el responsable de la gente que está yendo ahí, de la madera, maquinaria, etc.</p> | No se especificó | No se especificó | <p>- Contribuyen bastante al tema de medio ambiente, Teddy siempre trata de cuidar pos POAS que tiene: gente que vigila.</p> |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (Continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Reputación | Comunidades Nativas | Medio Ambiente |
|----------------------|---|---|---|--|
| Sergio Galindo Pérez | <p>Hay legalidad pero también hay un 50% que es ilegal</p> <p>- Exacto, pero de todo el 100% de las personas que vienen a trabajar solamente el 10% o 3% puede ser legal o formal y el resto no. Están esperanzados en que salga una ayuda por ahí, otras por actividades por acá y así y eso hace que el negocio sea informal.</p> | <p>- Sí he escuchado de Teddy Arbe pero su actividad ya no es mucha por acá. O sea antes era mucha más, era número uno ahora ya no, hay otras personas. Pero eso depende de cada uno como manejan su actividad y creo que él no ha sabido administrar como debe ser y el negocio no le da cómo debe ser, eso es lo que dice la gente. No es mi actividad pero escucho que entre compañeros se dice, por lo mismo de que vienen a comer acá y siempre están comentando, no solamente lo dicen uno lo dicen varias personas. Capaz quién sabe qué es lo que estará haciendo, ese ya es su trabajo.</p> <p>- Nada de esas cosas hay, la seguridad es por instinto no más que deben saberse cuidar nada más. Acá en la selva no es como estar en la ciudad o en una empresa grande que cumple con todos los estándares de seguridad, acá solamente es que te dedicas hacer esto y punto: agarras tu motosierra y te vas y te vas y el curandero te sopla porque la madera tiene su mal y no sé qué cosa más dicen (su madre) la selva tiene su madre, entonces para que no te pase nada tienen que hacerte el soplado para que no te una malaria una enfermedad. Todas esas cosas hay por ejemplo parecen mentira pero existen, también es un tema culturas es por ellos que también se cuidan.</p> | <p>Sabe algún tema con la comunidad, que haya habido un conflicto entre empresarios con comunidades?</p> <p>- Bueno roces siempre hay de las comunidades, a veces cierran sus carreteras porque le malogran por los carros pesados que usan, sus vías de acceso las malogran, a veces le hacen hueco, ya no pueden transitar otros vehículos y eso hace que algunos nativos de la ciudad no dejen de que transiten, específicamente cuando hay lluvias los carros deben parar, no los dejan pasar. Alguno que otro lo dejan salvo uno que otro.</p> | <p>- Bueno lo más importante sería lo que es el calentamiento global de la tierra porque están deforestando pero no hay reforestación</p> <p>- Otra cosita más, otro impacto del medio ambiente ya no hay.</p> |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Reputación | Gremios o Asociaciones | Comunidades Nativas | Medio Ambiente | Legislación | Instituciones | Competidores | Oportunidades del Sector Forestal |
|---------------------|---|---|--|-------------------------|---|--|--|---|---|
| Teddy Arbe Rengifo | <p>Informalidad del sector forestal peruano: "Hasta hace 4 años todo el mundo generaba riqueza porque había informalidad e ilegalidad" "sacaban sin ningún plan, cualquier madera y la cantidad que quisieran". Ahora "existen leyes que frenan la ilegalidad, pero la informalidad sigue porque hay empresas que actúan 50/50, parecen formales pero aún mantienen relaciones informales". Él cree que "la ley se ha precipitado y no ha sido aterrizada al contexto peruano".</p> | <p>o Teddy Arbe Saldaña y Rosa Rengifo tienen mala reputación en el sistema bancario. Ya no son sujetos de crédito. Reputación del Grupo Arbe SAC: o Tienen buena reputación como empresa y con los productos debido a que trabajan con TRAZABILIDAD. o Hace poco han recibido un premio como mejores en "Manejo de Bosques" o Esa reputación inconscientemente se traslada al ámbito mundial. Referencia de productos: o Tío que exporta madera: China, Unión Europea y hasta EEUU – nunca</p> | <p>Gremios: "Existen gremios, pero no muy unidos ni fuertes"</p> | <p>No se especificó</p> | <p>o Fiscalía Especializada en Medio Ambiente: abrir procesos penales sobre el tema</p> | <p>Grupo Arbe S.A.C se considera una empresa completamente formal, el tiempo de transición para llegar a la formalidad fue de aprox. 6 años.</p> | <p>EFICACIA DE LAS INSTITUCIONES (sí y no) ▪ "La ilegalidad está desapareciendo" ▪ "La forma de implementación fue un error, fue algo sódico" ▪ "Hubo indiferencia con algunas zonas ilegales (Ejemplo: solo vengo por ti)"</p> | <p>- Principales competidores : básicamente los que extraen en la misma zona o Grupo Henderson o Los Cabrera o Los Mendoza (manejo de 3 veces más logística que Grupo Arbe)</p> | <p>Oportunidades en el Sector: "Generar utilidades al 100%"</p> |

Tabla E34: Hallazgos de opiniones generales sobre el sector forestal (continuación)

| Nombres y apellidos | Informalidad | Reputación | Gremios o Asociaciones | Comunidades Nativas | Medio Ambiente | Legislación | Instituciones | Competidores | Oportunidades del Sector Forestal |
|-----------------------|--|--|------------------------|--|---|------------------|---|------------------|-----------------------------------|
| | o Teddy Arbe Saldaña y Rosa Rengifo tienen mala reputación en el sistema bancario. Ya no son sujetos de crédito. | ha tenido problemas. (Cómo se llama tu tío) o Señores Feijoo, empresa Maderera Nueva Era SAC o Cualquiera que les compra madera, nunca han tenido problemas con la trazabilidad, si pasan por Huánuco no han tenido problema de decomiso. | | | | | | | |
| Mario Herrera Herrera | No se especificó | Nosotros cuidamos nuestros bosques y como así nos manda, el Estado peruano, como comunidad respetamos a las empresas madereras, como lo expresa la ley. Nosotros debemos trabajar, incluso en las POA, respetando lo que es madera aprovechable, semillero y remanente. Así hemos trabajado con el Señor Arbe como lo estuvo mencionando, él es una persona respetuoso en nuestra comunidad. | No se especificó | ¿Entonces, es un trabajo mutuo entre empresa y comunidad? Mario Herrera: Sí, tanto respeto de la empresa y nosotros como comunidad | Claro, así como dice... el Estado nos ha dado, sabemos cómo nosotros utilizarlo y aprovecharlo. Creo que estamos nosotros coordinando con la Reserva y más bien nosotros cuidamos la Reserva. | No se especificó | Claro, así como dice... el Estado nos ha dado, sabemos cómo nosotros utilizarlo y aprovecharlo. Creo que estamos nosotros coordinando con la Reserva y más bien nosotros cuidamos la Reserva. | No se especificó | No se especificó |

Tabla E35: Hallazgos de Relacionamiento con los clientes por parte del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Cientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado | Programas de sensibilización para el cliente |
|---------------------|---|---|---|---|--|---|--|--|---|
| Teddy Arbe Saldaña | ¿Quiénes son sus clientes potenciales? Señor Teddy: Al que viene, al primer postor. Pero ¿ya tiene clientes definidos? Señor Teddy: Claro, mis hermanos son uno de ellos. | El señor Mario ¿es uno de ellos? Señor Teddy: Claro. Mario, Lastenia, Anita. ¿Ellos son los que venden la madera al extranjero? Señor Teddy: Hay unos que exportan y otros que lo venden en Pucallpa y en Lima. El que exporta es Mario, ¿verdad? Señor Teddy: Mario y mi hermana Lastenia. | Con respecto a sus clientes, ¿Realizan algún servicio post-venta? Por ejemplo, hacen alguna actividad o seguimiento después que se le entrega la madera. Señor Teddy: No, ahí acaba nuestra labor. ¿Cuál es el vínculo con sus clientes? Señor Teddy: Se contacta con ellos. Se hace el | Pero, ¿Hay solo un vínculo comercial?...Yo te vendo, tú me compras. O hay clientes que se han fidelizado a Teddy y dicen “Yo voy a ir donde Teddy porque Teddy me da una madera de calidad, me da un buen precio. A parte de darme buen precio es un buen empresario, etc ” Señor Teddy: Con algunos. Ahorita están comprando como te digo, te piden tu resolución de trazabilidad. Es lo que piden ahora porque si | ¿Ustedes cuantifican a los clientes satisfechos y que recomiendan su madera a otras personas? Señor Teddy: Eso no funciona en la madera. Acá te preguntan cuánto tienes de madera y se negocia el precio y te lo compran. Yo les digo que cuando sacan la madera y ven que una madera está mala que la pongan a un costado y se las cambio. Porque no les voy a vender basura porque ellos están pagando su plata. Pero yo creo que ahí vienen los comentarios, si | De todos tus clientes ¿Cuántos crees que vuelven a ti para comprar madera, después de una zafra? Señor Teddy: Son pocos. Los que compran cashimbo, compran tornillo. A veces pasan por 3 manos: Un corredor, el que compra y el que vende en Lima. Ahí es donde encarece la madera. Pero hay mucha gente que viene de Lima a comprar en Pucallpa. Y se quedan a vivir en Pucallpa, consiguen su “shinami” Recibe comentarios de sus clientes, como por ejemplo: “el comentario boca a boca” de que su madera es buena y etc Señor Teddy: El comentario boca a boca siempre existe. Por ejemplo: “No | Mercado nacional, con miras al mercado internacional | Entonces la razón por la cual tus clientes regresan a comprarte es porque les brindas una madera de calidad y a un buen precio ¿Se podría decir? Señor Teddy: Sí ¿Cuál es el plus adicional que tus clientes perciben cuando te compran a ti la madera y no a otros madereros? Señor Teddy: El trato que les damos y la trazabilidad. Tenemos una ingeniera regente que es la ingeniera Yomar. Es una de las | No, pero los mismos compradores se dan cuenta de lo rigurosas que están las leyes y que corren el riesgo de decomiso de madera si es ilegal. Pierden la inversión y pueden afrontar un juicio en lo penal |

Tabla E35: Hallazgos de Relacionamiento con los clientes por parte del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Cientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado | Programas de sensibilización para el cliente |
|---------------------|---|---|--|--|---|--|--|---|--|
| | | | depósito a través de bancos. Todo se hace por bancos. | no cumplen se les quita la madera. Los ilegales se desquitan de toda responsabilidad, te venden la madera y ahí nomás queda. | hago lo contrario darían: "No le compren a Teddy porque vende madera basura" | vayas a este aserradero porque cortan mal" | | principales regentes de Pucallpa que solo está conmigo, con Nando y con otra persona más. | |
| Teddy Arbe Renjifo | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mario Arbe (Empresa ArbeLamb er, dedicada a la exportación) ▪ Lastenia Arbe (compra en lotes) - Principales clientes: | - Algunos son inversionistas y familiares. Existe confianza | <ul style="list-style-type: none"> - "Solo es la venta" - Se le da facilidad al cliente para que escojan la madera | - Vínculo comercial | <ul style="list-style-type: none"> o Toda madera es buena, la madera comienza a ser mala cuando es guardada o La madera puede ser guardada pero tiene que ser tratada con químicos para mantenerla y mantenga un buen estado. o No depende | Trabajo Legal Tecnología Trazabilidad Maquinaria óptima | <ul style="list-style-type: none"> - Principal mercado del Grupo Arbe SAC: o Dedicados al mercado local-nacional: ▪ Que compren en el mismo Pucallpa ▪ Que vayan de Lima a | No generan valor agregado al producto. Pero más adelante: o Desarrollarían un plan estratégico si tienen mapeado que tienen generar valor agregado a la materia prima. | No se especificó |

Tabla E35: Hallazgos de Relacionamiento con los clientes por parte del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Clientes actuales | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Servicio post-venta | Comunicación con el cliente | Nivel de satisfacción | Factores de fidelización del cliente | Mercado al que abastece | Valor agregado | Programas de sensibilización para el cliente |
|---------------------|---|--|---------------------|-----------------------------|---|--------------------------------------|-------------------------|----------------|--|
| | Hermanos Arbe (exportadores) o Empresas madereras ubicadas en San Luis Puente Piedra o Los hermanos Feijoo o La señora Geovanna (maderera en Puente Piedra) | | | | de quién la venta, no puedes meterte al negocio de la madera sin saber. | | comprarlo | | |

Tabla E36: Hallazgos de Relacionamiento con los proveedores por parte del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Vínculo (cercano, a través de intermediarios, etc) | Apoyo extra ordinario | Sistema de abastecimiento integrado | Costo de inversión de los insumos |
|------------------------------|---|-------------------------------------|---|--|
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | No se especificó | No se especificó | - Parte logística de campo o Abastecimiento y flujo de productos utilizados en campo: víveres, combustible o Supervisar el traslado efectivo de la madera hacia el puerto y del puerto a Pucallpa (Toda la logística involucrada) | No se especificó |
| Deysi María Arce Muñoz | <p>- Si antes de la zafra no empleas mecánicos tan solo estoy con el aserradero; entonces en ese caso no tengo muchos proveedores: lo único que requiero es la parte administrativa, logística, vigilantes</p> <p>- Cuando es la zafra, entonces sí voy a necesitar lo que es víveres, aceites, combustibles (elemento principal) 50 bidones que es igual cada bidón 50 galones y caga galón cuesta 12.50; maquinarias, repuestos y la cartera es un poco más grande</p> <p>- Puede ser en efectivo (Al contado y crédito)</p> | No se especificó | No se especificó | No se especificó |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Cuál es la relación con sus proveedores? ¿A quiénes considera sus proveedores?</p> <p>Señor Teddy: De víveres, petróleo. Bien, buena.</p> <p>¿De maquinaria?</p> <p>Señor Teddy: También buena. Hay que pagarles ¿no? Todo es efectivo, ahí.</p> <p>¿Todo lo manejan con efectivo o algún crédito?</p> <p>Señor Teddy: Petróleo por ejemplo, también víveres.</p> | - "No, solo ha sido compra y venta" | <p>- ¿Poseen algún sistema de abastecimiento integrado?</p> <p>Señor Teddy: Bueno, a veces hay desfase de los insumos pero se consigue por acá. Buscas algún empresario que te preste y de ahí le devuelves.</p> | <p>¿Cuál es el porcentaje de inversión para los insumos en toda una zafra, aproximadamente?</p> <p>Señor Teddy: Hablamos de un 70%</p> |
| Teddy Arbe Renjifo | <p>Vínculo cercano:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Petróleo: Servicentro Mauri (2 años) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Se consume aprox 5000 galones de petróleo al día hasta más ▪ Crédito a 15 días o Aceites: Aceites en balde <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crédito 15 días máximo o Víveres: Jean Pierre (más de 5 años) <ul style="list-style-type: none"> ▪ Los provee de carnes, verduras, legumbres ▪ Todo es al contado | No | No | No sabe precisar |

Tabla E37: Hallazgos de Relacionamiento con la comunidad por parte del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Vínculo | Apoyo social |
|-----------------------|--|--|
| Maribel Flores | <p>- En cuanto a la biodiversidad, ¿qué pasa cuando una concesión está cerca de una comunidad? ¿O no puede haber una concesión cerca de una comunidad?</p> <p>En este caso, una comunidad puede extraer su madera pero ellos deben cumplir e mismo proceso que hace un empresario: Hacer un plan Operativo, dejar un bosque de conservación, la zona urbana de ellos. Descontándose de toda el área lo mencionado y quedando el área productiva. Sabiendo el área productiva se hace un Plan General para 20 años, igual para cada PC. Y ya con eso, si quiere la comunidad se puede asociar con una empresa. La empresa extrae de su bosque pero la comunidad gana un 25% y el empresario, la diferencia.</p> | No se especificó |
| Sergio Galindo Pérez | <p>- El impacto de la actividad hace que muchas personas que no se dedican a otra actividad tengan la oportunidad de trabajar y aparte de que hacen apoyo sociales algunas empresas a algunas comunidades pero el apoyo es con interés; si apoya a un pueblo y sabe que ese pueblo tiene madera y la quieren vender le pueden vender a ellos por la vía informal. Porque a veces hay comunidades que tienen cierta restricción y no pueden sacar la madera y las venden a ellos y ellos pueden aprovecharse.</p> | No se especificó |
| Teddy Arbe Rengifo | <p>- Grupo de interés; sin embargo, ya no se trabaja con ellos. Antiguamente si lo hacían hasta que estos comenzaron a incumplir acuerdos y preferir a otro inversionistas por más dinero. Dejando al Grupo Arbe en el aire con maquinaria y personal.</p> | <p>- "Mi padre siempre estaba viendo qué se podría hacer y además ayuda a personas si se lo piden"</p> |
| Mario Herrera Herrera | Muy bueno, siempre le piden apoyo al señor Teddy Arbe | No se especificó |

Tabla E38: Hallazgos de Relacionamiento con el ambiente por parte del Grupo Arbe

| Nombres y apellidos | Programas de cuidado ambiental | Impacto climático | Acciones para el cuidado del medio ambiente |
|---------------------------------|---|--|--|
| Inés Mercedes del Águila Flores | <p>o “No estoy al tanto de eso pero cuestiones dentro de la concesión, sé que se maneja un área de protección dentro de la cual no se puede talar ni un árbol y se debe mantener así como está”</p> <p>o “...reforestación dentro de una concesión, no”</p> | No se especificó | <p>Es una tala selectiva: solo se aprovechan las especies que han sido seleccionadas y se tiene mucho cuidado que no se afecten a las especies que están cerca(individuos cercanos)</p> <p>- Los caminos del arrastre ¿Están previamente establecidos? O ¿ustedes en ese momento lo deciden?</p> <p>Inés: El encargado de arrastre va viendo en donde se puede hacer y que genere menos impacto y la más cercana para poder jalar.</p> |
| Julia Saravia Trujillo | No se especificó | "...pero lo que sí tiene conocimiento es que la actividad en sí no genera mucho impacto en el bosque." | o Desconoce si el Sr. Teddy aporta a alguna asociación u ONG a favor del ambiente, pero lo que sí tiene conocimiento es que la actividad en sí no genera mucho impacto en el bosque. |
| Ángel Daniel Sanamí Pallares | <p>o Capacitaciones sobre el cuidado del ambiente</p> <p>§ Forma de tratamiento de las quebradas al pasar con la carga (provisto por ley)</p> <p>§ Antiguamente en los campamentos no había un adecuado manejo de los residuos. Se usaban las latas y se dejaban expuestas en el ambiente. Ahora con la normativa, se tienen que hacer pequeños rellenos sanitarios y enterrar los desechos (Orgánicos – inorgánicos)</p> <p>§ No cortar los árboles que están dentro del censo. Para ser cortado tiene que estar censado y aprobado por el ente que supervisa que es OSINFOR.</p> <p>§ En caso se tumba un árbol por error, el empleador o dueño de concesión es denunciado al Ministerio Público y al Ministerio del Ambiente (puede recibir hasta pena de cárcel)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los empleados informan oportunamente al empleador si ocurriese ese error. <p>§ No a la caza de animales silvestres</p> <p>§ Se tala el árbol según el Plan Operativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • (20% de zona de conservación) | No se especificó | No se especificó |

Tabla E38: Hallazgos de Relacionamiento con el ambiente por parte del Grupo Arbe (continuación)

| Nombres y apellidos | Programas de cuidado ambiental | Impacto climático | Acciones para el cuidado del medio ambiente |
|---------------------|--|--|---|
| Maribel Flores | <p>Qué indicadores manejan para hacer seguimiento a esa medición de cuidado</p> <p>Algún indicador precisamente no, todo lo hacemos observando y sí se encuentra ahí en campo hacemos charlas, capacitamos para que las personas siempre estén al tanto de esas cosas y se les dice que por favor tratemos de evitar que no sucedan éstas cosas; de no votar residuos a los ríos, si comemos alguna fruta o algo tratemos de botar en los tachos y sus costales de basura dónde se indique y para los que manejan combustible, maquinaria pesada igualito que no traten de derramar en cualquier sitio porque eso afecta.</p> | No se especificó | No se especificó |
| Teddy Arbe Saldaña | <p>¿Cree ustedes que está bien que todos los trabajadores estén capacitados en tema del cuidado de ambiente, temas de desarrollo de sus actividades?</p> <p>Señor Teddy: Sí, apostamos por eso y tiene que ser así.</p> <p>- Ahí han hecho el año pasado el PPM, ¿no? Han hecho un monitoreo. Donde ven una parcela de una hectárea de arbolitos desde el más chiquitito al más grande. Y otro más que han hecho, para ver el impacto que genera el derribar un árbol. Y bueno, han derribado un árbol. Y no tiene mucho impacto derribar un árbol. Al contrario, los demás árboles crecen y crecen con más rapidez porque el árbol busca el sol, quiere salir. Y el próximo año van a regresar a revisar el PPM y ver cuál ha sido el crecimiento que han tenido las plantas. Con ese aparato que les dije, el Trupool.</p> | <p>-Sí; por ejemplo, pongo un tubo ahí (en la quebrada) realizo mi actividad, me retiro del bosque y no lo saco, esa agua se estanca, las hojas se pudren y hay impacto en los peces también. Afecta la biodiversidad cuando tú tapas un caño natural. Nosotros sacamos la madera y para retirarnos, sacamos los tubos. Los tubos son los que se ponen, palos con hueco para que pase el agua.</p> | No se especificó |
| Teddy Arbe Rengifo | No se especificó | No se especificó | <p>- Cuidado del ambiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> o Se prohíbe la caza dentro de las concesiones o Se evita en la medida de lo posible derramar petróleo o No se bote basura en las quebradas o Los antiguos enseñan a los nuevos |

ANEXO F: Fotografías del trabajo de campo

Tabla F1: Fotografías del trabajo de campo

| | |
|---|--|
| Foto N° 1 y 2. Aserradero Grupo Arbe SAC | |
|  |  |
| Foto N° 3. Interiores de Oficina Administrativa (Área Contabilidad) | Foto N° 4. Interiores de Oficina Administrativa (Área de Gestión Administrativa) |
|  |  |
| Foto N° 5. Interiores de Oficina Administrativa (Área Asuntos Sociales) | Foto N° 6. Interiores de Oficina de la Alta Dirección |
|  |  |

Foto N°13 y 14. Puerto Fluvial Ucayali



Foto N° 15. Destinos del Transporte Fluvial Haydee II



Foto N° 16. Transporte Fluvial "El Rápido"



Foto N° 17. Interior del Transporte Fluvial "El Rápido"



Foto N° 18. Aserradero a orillas del Río Ucayali



| | |
|---|--|
| Foto N° 19. Madera a orillas del Río Ucayali | Foto N° 20. Embarcación “María Alejandra II”- Propiedad del Grupo Arbe SAC |
|  |  |
| | |
| Foto N° 21. Barcaza de aprox. 15 toneladas + Chata + Grúa | Foto N° 22. Residuos Maderables cerca al río Ucayali |
|  |  |
| | |
| Foto N°23. Transporte Fluvial de carga (petróleo, alimentos, bebidas) | Foto N°24. Residuos forestales en el Puerto Shahuaya |
|  |  |
| | |

| | |
|---|--|
| Foto N°25. Puerto Fluvial Shahuaya | Foto N°26. Puerto Cascajal- Bolognesi |
|  |  |
| Foto N° 27. Acopio de madera em el puerto Cascajal | Foto N° 28. Calles de la ciudad de Bolognesi, Tahuanía, Ucayali |
|  |  |
| Foto N° 29. Hospedaje JEVIMAR de la ciudad Bolognesi, Tahuanía, Ucayali | Foto N° 30. Mercado Central de la ciudad de Bolognesi, Tahuanía, Ucayali |
|  |  |

Foto N° 31. Iglesia de la ciudad de Bolognesi, Tahuanía



Foto N° 32. Única panadería de la ciudad de Bolognesi, Tahuanía



Foto N° 33. Municipalidad de Tahuanía, Ucayali



Foto N° 34. Visita a los Interiores de la Municipalidad de Tahuanía, Ucayali



Foto N°35. Policía Nacional de la ciudad de Bolognesi, Tahuanía



Foto N°36. Descripción de obra: construcción de carreteras



Foto N°37 y 38. Sede Agraria en el Distrito de Tahuania



Foto N° 39. Plaza de armas de la ciudad de Bolognesi



Foto N° 40. Plaza de armas de la ciudad de Bolognesi vista de noche



Foto N° 41. Niños de la zona haciendo cola para comprar helados



Foto N° 42. Niña de la zona vendiendo Aguaje



Foto N° 43. Pobladores de la zona en día de elecciones



Foto N° 44. Hombre nativo como cabeza del hogar



Foto N° 45. Aserradero en la ciudad de Bolognesi, Tahuania



Foto N° 46. Único restaurante formal de la ciudad de Bolognesi, Tahuania



Foto N°47. Formas de vivir de un nativo



Foto N°48. Formas de asentamiento de un indígena



Foto N°49 y 50. Campamento del Grupo Arbe - Bolognesi



Foto N° 51. Activos de Transporte- Grupo Arbe

Foto N° 52. Activos de Maquinaria Pesada- Grupo Arbe



Foto N° 53. Comedor del Campamento- Grupo Arbe

Foto N° 54. Torre de vigilancia del campamento



Foto N° 55. Investigadora con activos del Grupo



Foto N° 56. Investigadora con activos del Grupo



Foto N° 57. Oficina y Almacén del Campamento- Grupo Arbe



Foto N° 58. Almacén de combustible- Grupo Arbe



Foto N°59. Dormitorios de los trabajadores- Campamento Grupo Arbe



Foto N°60. Interior de los dormitorios- Campamento Grupo Arbe



Foto N° 61. Servicios Higiénicos- Campamento Grupo Arbe



Foto N° 62. Estacionamiento – Campamento Grupo Arbe



Foto N° 63. Bolainas- Grupo Arbe



Foto N° 64. Placa de numeración de Bolainas- Grupo Arbe



Foto N° 65. Entrevista con Deysi – Administradora del Grupo Arbe



Foto N° 66. Entrevista con Operario del Grupo Arbe SAC- Daniel Samaní Pallares



Foto N° 67. Entrevista con Roberto Alarcón Cabrera. Operario del Grupo Mendoza.



Foto N° 68. Entrevista con Milton Gonzales Gonzales, ayudante motosierrista del Grupo Arbe



Foto N° 69. Entrevista con los ingenieros forestales del Grupo Arbe SAC



Foto N° 70. Lenin Muñoz García- Ingeniero Forestal del Grupo Arbe



Foto N° 71. Inés del Aguila- Ingeniera Forestal del Grupo Arbe



Foto N° 72. Kevin Alania Rojas- Ingeniero Forestal del Grupo



Foto N° 73. Julia Saravia Trujillo- Ingeniera Forestal del Grupo Arbe.



Foto N° 74. Administración de los datos del personal



Foto N° 75. Files de los seguimientos administrativos, como pagos a proveedores y empleados



Foto N° 76. Formato de control de sueldo personal

| FORMATO CONTROL SUELDO PERSONAL | | | | | | |
|---------------------------------|---------------------|----------|---------|--------------|-------|--|
| NOMBRE | J. SARAVIA TRUJILLO | | | | | |
| CARGO | INGENIERA FORESTAL | | | | | |
| DIRECCION | C. HQ P.L. | | | | | |
| DIR | | | | | | |
| TELEFONO | | | | | | |
| SUELDO | | | | | | |
| TIPO | | | | | | |
| APROBADA | 2010 | | | | | |
| F. INGRESO | | | | | | |
| F. SALIDA | | | | | | |
| FECHA | N° DE ORDEN DE PAGO | DEPOSITO | DETALLE | TOTAL HABIDO | SALDO | |
| 25/07/10 | 0700 | 100 | 100 | 100 | 0 | |
| 25/07/10 | 0700 | 100 | 100 | 100 | 0 | |
| 25/07/10 | 0700 | 100 | 100 | 100 | 0 | |
| 25/07/10 | 0700 | 100 | 100 | 100 | 0 | |
| 25/07/10 | 0700 | 100 | 100 | 100 | 0 | |
| 25/07/10 | 0700 | 100 | 100 | 100 | 0 | |