

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



Título

ANÁLISIS DE CRITERIOS PARA UNA MEJOR TOMA DE DECISIONES EN EL ASPECTO DE LA RSE VINCULADA A LA ACTIVIDAD MINERA QUE GENERE SOSTENIBILIDAD EN LAS ÁREAS DE INFLUENCIA OPERATIVA. CASO: COMPAÑÍA MINERA ANTAMINA S.A.

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN REGULACIÓN, GESTIÓN Y ECONOMÍA MINERA

AUTOR

Cayo Fernando Soto Buendía

ASESOR

Ricardo Labó Fossa

Marzo, 2020

Dedicado a mí amada familia.



Resumen

La presente investigación se desarrolló con el objetivo de analizar los criterios que se requieren para una mejor toma de decisiones, bajo el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) vinculada a la actividad minera, para lo cual se toma el caso de la Compañía Minera Antamina S.A.

La mina está situada en la región Ancash, provincia de Huarí, en el distrito de San Marcos a 200 km de Huaraz, capital de esta región, la cual funciona a una altura de 4 300 msnm. De igual forma, esta dispone de un sitio de embarco en Punta Lobitos, el cual se encuentra localizado en la provincia de Huarvey. Donde a lo largo de esta área de influencia operativa se cuenta con una población de 11 5000 habitantes los cuales tienen atención por parte de CMA.

El manejo de la Gestión Social de la Compañía Minera Antamina S.A. está basado en un creciente desarrollo sostenible con el cual se pretende garantizar los más altos estándares operativos, al mismo tiempo que se busca adquirir un compromiso en todos los niveles con los grupos de interés para que sean beneficiados en materia de educación, salud, empleo y vivienda. Sobre este punto cabe resaltar que la Compañía Minera Antamina S.A. es legitimada por la comunidad, de modo que no presenta ningún tipo de problema que dificulte el desarrollo de sus operaciones.

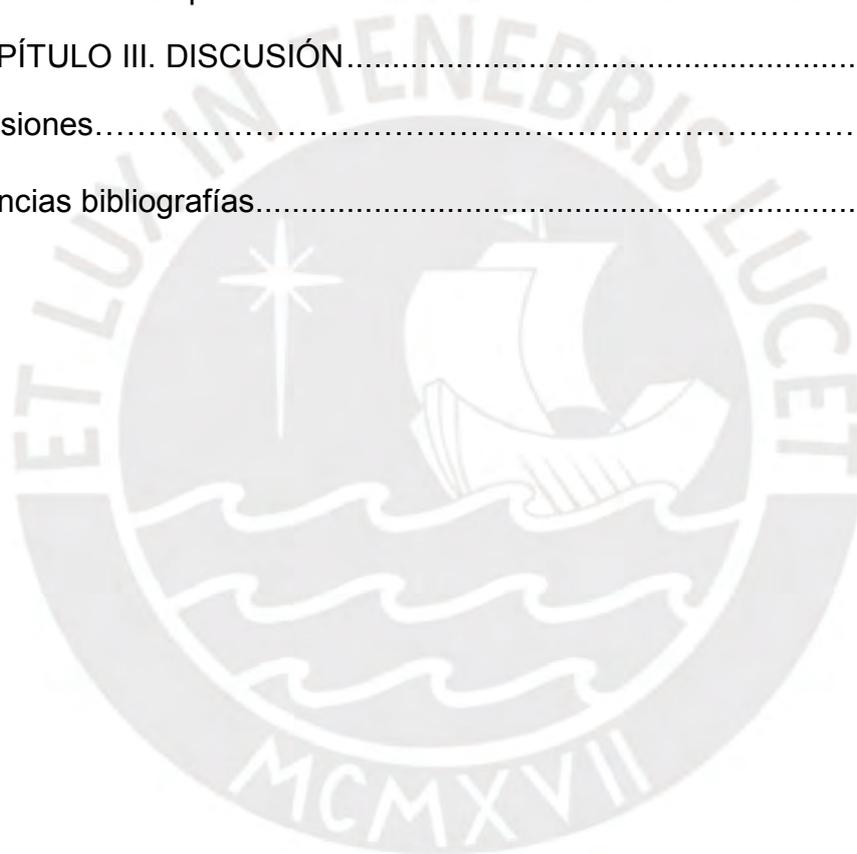
En lo referente a la Gestión de compromisos es importante anotar que esta se crea y evoluciona con la ayuda del gobierno, y su principal propósito es el desarrollo de nuevos proyectos para la región y la comunidad que habita el territorio directamente implicado en estos. Por otra parte, se tiene que su inversión permanente en proyectos de alto impacto regula la gestión de riesgos medioambientales, cuyo objetivo es minimizar los daños.

Finalmente, cabe resaltar que la comunicación estratégica es gestionada por la Compañía Minera Antamina S.A. tanto de forma interna como externa, para así poder brindar una atención inmediata a la comunidad o al personal de la empresa frente un reclamo por parte de algunos de estos.

ÍNDICE

	Pág.
Resumen	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
Introducción	1
1 CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE	2
1.1 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	2
1.1.1 Conceptos y fundamentos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)	2
1.1.2 Desarrollo histórico de la RSE	3
1.1.3 Teorías de la RSE	5
1.1.4 Conflictos sociales	9
1.2 Conflictos sociales y ambientales	9
1.3 Desarrollo sostenible	10
1.3.1 Características del desarrollo sostenible	10
1.3.2 Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la vinculación con la minería	11
1.4 La RSE y su vinculación con la minería	12
1.5 Regulación y vinculación del estado con la empresa	13
2 CAPÍTULO II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
2.1 Impactos sociales de los proyectos mineros	17
2.1.1 Conflictos en minería	17
2.1.2 Causas de los conflictos sociales en la minería	18
2.2 Antecedentes del caso de estudio	19
2.2.1 Ubicación	19

2.2.2	Área de influencia operativa de la Compañía Minera Antamina S.A.	20
2.2.3	Operación minera de la Compañía Minera Antamina S.A.	21
2.3	La compañía minera y su desempeño de Responsabilidad Social Empresarial	22
2.4	La Compañía Minera Antamina S.A. y su relacionamiento con sus grupos de interés	25
2.5	La Compañía Minera Antamina S.A. y su desarrollo sostenible en sus áreas de influencia operativa	26
3	CAPÍTULO III. DISCUSIÓN.....	34
	Conclusiones.....	41
	Referencias bibliográficas.....	43



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Área de influencia operativa	20
Tabla 2:	Proyecto de Desarrollo Productivo	27
Tabla 3:	Infraestructura vial.....	27
Tabla 4:	Infraestructura de riego	28

Tabla 5: Fomento del turismo	28
Tabla 6: Becas de estudios superiores y cortos	29
Tabla 7: Infraestructura y equipamiento educativo	29
Tabla 8: Calidad educativa.....	30
Tabla 9: Infraestructura de saneamiento.....	30
Tabla 10: Mejora de la capacidad resolutive de los EESS	31
Tabla 11: Fortalecimiento de la gestión local	31



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Teoría social de Carroll	8
Figura 2: IDH 2003-2012.....	32

Introducción

Actualmente, en el país se tiene una idea errónea sobre la relación existente entre la minería y la sociedad, la cual sostiene que estas no pueden trabajar conjuntamente y aunar esfuerzos. En este contexto se desarrolló el presente trabajo investigativo, con el propósito de contribuir a un cambio en dicha percepción y así demostrar que una relación y trabajo conjunto entre estas es un hecho admisible y provechoso. Para ello se tomó como modelo el caso de la Compañía Minera Antamina S.A. cuyos procesos se ejecutan bajo los parámetros de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

La RSE tiene una relación directa con la gestión y operatividad que realiza cualquier organización que busca su sostenibilidad en el tiempo. Para lo cual se requiere de un equilibrado y adecuado marco de políticas económicas, sociales y ambientales que permitan tomar decisiones apropiadas bajo los enfoques de la RSE. Asimismo, es necesario que toda empresa que busque una sostenibilidad permanente conozca las políticas de RSE, las cuales incluyen, entre otras cosas, el control de los impactos generados a los grupos de interés por la puesta en marcha de las operaciones.

Por lo anterior, este trabajo de investigación se ha dividido en tres etapas. La primera corresponde al capítulo I donde se desarrolla el estado del arte. Allí se presentan las definiciones afines a la Responsabilidad Social Empresarial, las características de la sostenibilidad, así como también los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) estipulados por la ONU para el 2030 y su vínculo con la minería.

Posterior a ello, en el capítulo II se expone y profundiza el problema de investigación, donde se analizan los impactos y conflictos asociados a la minería. En este apartado también se describen las características que tiene la Compañía Minera Antamina S.A., su manejo y gestión de operaciones, y su plan de RSE en relación con los grupos de interés.

Finalmente, en el capítulo III se presenta el estudio de las diversas perspectivas que facilitarán una toma de decisiones óptima, referente a la implementación de la RSE vinculada a la actividad minera.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE

1.1 Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

Esta se precisa como la responsabilidad que posee cada entidad ante las repercusiones que ocasionan sus elecciones y labores en la población y entorno, por medio de un proceder claro y ético que aporte al crecimiento sustentable, el bienestar de la comunidad y la salud (ISO 26000 2015). Esto es, la RSE es el efecto en la colectividad, el acatamiento de la ley y los acuerdos con las asociaciones, condición anterior a la ejecución de esta responsabilidad (Escobar 2015).

Esta también se puntualiza como la forma de gestionar un trato, de manera que obedezca o supere las posibilidades éticas, lícitas, mercantiles y públicas que dispone la ciudadanía ante una organización (Escobar 2015).

La RSE cobra relevancia, puesto que para las empresas la sustentabilidad no solo denota el abastecimiento de artículos y funciones que complazcan al consumidor, sino también efectuarlo sin poner en riesgo al hábitat, sin mencionar que debe funcionar de un modo colectivamente comprometido (Estévez 2015). En ese sentido, se tiene que la sostenibilidad es un aspecto que los consumidores, grupos sociales, gobiernos y la gente en común le demanda a las compañías (ISO 26000 2015).

Por ello, los líderes de las empresas con perspectiva del porvenir identifican que el triunfo de la sustentabilidad debe centrarse en hábitos comerciales veraces, aparte de la precaución de labores de las cuentas falsas y el abuso profesional (Estévez 2015: 3).

1.1.1 Conceptos y fundamentos de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La RSE es una temática primordial para las organizaciones que procuran generar un incremento permanente en varios elementos económicos, ecológicos y sociales (Cajiga 2011). Actualmente, dado que su concepto ha cambiado y adquirido mayores directrices con el paso de los años, no se cuenta con una definición precisa del término de Responsabilidad Social Empresarial, máxime

cuando las empresas la entienden de una manera independiente al tener cada una su visión y diferentes grados de desarrollo, así como también diversos aportes culturales (Marrewijk 2003).

Sin embargo, se puede aseverar que la RSE es un deber deliberado que se maneja al interior de una empresa, de una forma transparente y con un buen gerenciamiento, que ayuda a mejorar las relaciones laborales y genera un mejor entorno en pro del bienestar de todos sus colaboradores (Cajiga 2011). Con base en lo anterior esta puede entenderse como una contribución de las entidades para edificar un mundo más ecuánime, solidario y responsable (Cajiga 2011).

Ahora bien, es claro que la RSE no puede basarse en un único modelo, aunque sí es posible construirlo con base en conceptos genéricos sobre un modelo socialmente responsable para las empresas que buscan una contribución con la sociedad y la misma organización, pues esta brinda un enfoque más responsable en la gestión mediante el compromiso social, ambiental y económico (Cajiga 2011). Cabe resaltar, además, que las empresas han logrado desarrollarse bajo nuevos horizontes por medio de la RSE y el reconocimiento de los valores cívicos y derechos humanos que se vinculan con la pluralidad, el respeto, la diversidad, etc. (Colmenares y Colmenares 2015).

Respecto a su origen se puede anotar que la RSE se origina como una réplica a la repercusión progresiva de las actividades organizacionales sobre la comunidad en el ámbito de una internacionalización mayor y de la creciente autoridad que tienen las empresas grandes (Hernández y Manrique 2017). No obstante, son escasas las compañías y dirigentes que han entendido la relevancia que tiene incluir el término de la RSE en la planificación de negocio como la clave del éxito de su propuesta de valor.

1.1.2 Desarrollo histórico de la RSE

El concepto de RSE se deriva del término de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), esta fue precisa por Howard R. Bowen en 1953, en su libro *Responsibilities of Businessman*, allí mencionó que esta noción hace referencia al deber que poseen los empresarios de continuar las estrategias y rutas de accionamiento para realizar elecciones y, de esa manera, brindar un beneficio a

la sociedad con precedentes de objetivos y valores (Carroll 1999). En este sentido, la relevancia de las grandes corporaciones se debe su gran poder y toma de decisiones que influye en los ciudadanos, por consiguiente, es necesario que estas actúen de un modo responsable en beneficio de toda la sociedad.

Definir de esta manera la RSC y las apreciaciones que de esta provienen, presuponen una transformación en la manera en la cual se comprende la entidad, dado que esta ya no se revela únicamente como un ente separado de la sociedad, sino como un sujeto colectivo cuyos actos inciden en esta.

En este contexto cabe anotar que el mayor desarrollo de la literatura sobre la RSE se produjo en los años 60. Diversos autores como Davis (1960), Frederick (1960), McGuire (1963), Davis y Blomstrom (1966) y Walton (1967) como se citó en Barrio (2016), definen la Responsabilidad Social Empresarial bajo dos conceptos que incluyen la significación de los deberes económicos, y la identificación de un vínculo efectivo entre la compañía y la comunidad (Barrio 2016).

Luego en la década de los 70 variados autores buscaron delimitar y aclarar el panorama respecto a la RSC, destacándose Manne y Walich (1972), Davis (1973), Eilbert y Parket (1973), Eells y Walton (1974) y Sethi (1975), quienes propusieron nuevas definiciones sobre la RSC donde manifiestan que la responsabilidad de las empresas no solo es el cumplimiento de los requisitos legales, sino que esta debe nacer de la empresa en la búsqueda del bienestar de la sociedad (Barrio 2016: 68).

Aunado a lo anterior el Committee for Economic Development (1971), Sethi (1975) y Carroll (1979) desarrollaron otros aspectos relacionados con la RSC. Los autores en referencia indicaron las categorías de responsabilidad que presentan las organizaciones frente a los individuos a través de distintos modelos, entre los cuales se hallan:

- A partir de la elaboración de una encuesta el Committee for Economic Development (1971) estableció una conceptualización de la RSC, se le denominó los tres círculos concéntricos. El interior indica los deberes económicos del ente; el intermedio, las obligaciones que se asocian a las virtudes y preferencias colectivas como el entorno, la vinculación con los

colaboradores y las aspiraciones que poseen los clientes; y el círculo externo señala el compromiso con el medio comunitario.

- Por su parte, Sethi (1975) indicó que hay tres clases de conductas organizacionales, es decir, el deber social que se origina como contestación a la fuerza que tiene el mercado y las obligaciones legales; la responsabilidad social por la cual es necesario ser coherente con las leyes y susceptibilidad colectiva para que las compañías tengan presente las necesidades de la sociedad.
- Y Carroll (1979) determinó una divergencia entre las obligaciones éticas, legales, económicas y voluntarias.

Posteriormente, en los años 80 se dejaron de lado las definiciones y redefiniciones de los conceptos de la RSC para darle paso a aquellos conceptos por los cuales se les brinda respuesta a la sociedad, y referentes a la forma de actuar de las empresas, la responsabilidad pública y la ética de las organizaciones. En estos años destacan los trabajos de Tuzzolino y Armandi (1981), Dalton y Cosier (1982), así como el modelo CSP de Wartick y Cochran (1985) y especialmente el trabajo de Freeman (1984), quien desarrolla la teoría de los *stakeholders* y reconoce a los individuos que pueden verse perjudicados por la organización y que, por eso, deben considerarse para la valoración de cualquier programa.

Finalmente, la última etapa empezó en la década de 1980, esta puede designarse como conciencia colectiva moderna, la cual se prolongó en el decenio de 1990. Durante este plazo se evidenció un progreso enorme asociado a la responsabilidad y el desarrollo sustentable el cual se alargó hasta nuestros días.

1.1.3 Teorías de la RSE

1.1.3.1 Teoría de los grupos de interés

Los grupos de interés o *shareholders* se pueden definir como aquellos que poseen una fracción proporcional de una entidad, a saber, el accionista. Esta definición la utilizó Freeman (1984) en los años 60 y 70, el cual estructuró un acercamiento a los *stakeholders*, y como consecuencia aportó una teoría de la

organización y la administración con sustento en las demandas y situaciones del siglo XXI (Fernández y Bajo 2012).

Desde los años 80 hasta la actualidad la literatura sobre los *stakeholders* ha crecido de manera exponencial, en ella se destacan autores como (Freeman 1984; Phillips, Freeman y Wicks 2003; Donaldson y Preston 1995; Goodpaster 1991; Mitchell, Agle y Wood 1997; Carroll 1979; Phillips 2003; Clarkson 1995). Por este término se comprende cualquier sujeto o asociaciones que de manera notoria o tácita, espontánea o facultativa, tienen cierta vinculación con el funcionamiento de la entidad (Fernández y Bajo 2012).

Con base en lo anterior, se tiene que la dirección estratégica de la empresa tiene la obligación de considerar los propósitos de los accionistas y asociaciones de interés, a saber, empleados, consumidores, la comunidad en general, suministradores, entre otros. Ello es de cierta forma una condición fundamental para que la empresa tenga la posibilidad de supervivencia en el largo plazo (Fernández y Bajo 2012).

Con esta visión a largo plazo se pueden atender con mayor prudencia las necesidades de los diferentes actores involucrados, lo cual le permite a la empresa tener un desempeño más equilibrado y sostenible, donde el universo de atención se amplía no solo al suyo, sino también al de los trabajadores, proveedores, clientes, etc. Además, esta visión tiene una respuesta ética que posibilita que todos los grupos de interés puedan satisfacer sus necesidades (Fernández y Bajo 2012).

1.1.3.2 Teoría social de Carroll

Archie B. Carroll (1991) esbozó la concepción de RSE por medio de cuatro clases de responsabilidades que deben contraer las entidades, es decir: éticas, legales, económicas y deliberadas. Estas se ubican en cuatro niveles de una pirámide como se expone a continuación:

1. Responsabilidad económica: la cual es el pilar de la empresa. A ella se vincula el desempeño financiero de la compañía, de modo que su finalidad es la consecución de beneficios económicos. En cuanto a su desempeño, se tiene que esta responsabilidad busca ser rentable, lo cual es afín a

cualquier empresa, por ende, es relevante para la subsistencia y la continuidad de los negocios. También es entendida como la base de la pirámide dado que produce beneficios y prestaciones que los clientes requieren y anhelan.

2. Responsabilidad legal: Carroll afirmó que los aspectos económicos deben sostenerse tanto en el cumplimiento de las leyes establecidas, como de las regulaciones estatales y las normas básicas pactadas. Ello permite que los diversos actores vinculados a la empresa puedan ampararse ante la legislación que tenga como finalidad el bien común, y así generar un desempeño más justo que, finalmente, influye en la atracción de inversión y dinamiza la compañía con la generación de riqueza y empleo.
3. Responsabilidad ética: esta se ubica en el tercer nivel y se entiende cómo hacer lo justo, lo necesario y correcto en atención a las actitudes que socialmente son las más adecuadas. También se refiere a la importancia de prevenir los daños o minimizarlos para disminuir la posible afectación a los grupos de interés. Dicha responsabilidad implica respetar las costumbres y las actividades con las cuales la sociedad espera contar.
4. Responsabilidad filantrópica: al final se hallan las labores altruistas, las cuales son independientes de las acciones que se realizan en los niveles legal y económico, de modo que nacen de la voluntad de la empresa. Esta guarda relación con las labores que rastrean el bienestar y progreso de las comunidades al procurar la optimización su calidad de vida.

Si bien la teoría de Carroll busca la rentabilidad del negocio a partir de las líneas económicas y legales, también pretende un sentido social con la interacción de las cuatro responsabilidades que se han presentado.

De acuerdo con los planteamientos de Carroll, la RSE se sitúa por medio de los aspectos reglamentarios y económicos de la organización que están guiadas al compromiso colectivo, de forma que los cuatro elementos se correlacionen e impulsen a la entidad a adoptar decisiones que se orienten a la productividad según la normativa, e unirlas con la ética. Empero, a pesar de que la teoría de Carroll ha tenido un gran peso en la conceptualización de la RSE, hoy por hoy, la administración de las compañías que se centran en características de puntos de vista o altruistas no son tan relevantes. La administración de la RSE observa

a la entidad como un organismo inherente a la sociedad, por ello, es esencial que esta se responsabilice con el progreso colectivo y el interés común, intercomunicarse con su medio, pero no por apreciaciones éticas.

Por ende, y según estas tesis, la empresa no solamente sostiene como propósito suscitar provecho para sus dueños y accionistas, y obrar acorde a lo que instaura la normativa, sino que también debe conducir sus acciones al beneficio común. Por eso, es primordial examinar los efectos que esta produce en las personas, y estimar su pilar económico y la expansión de sus procedimientos rentables que se comprometen con la protección del bienestar colectivo y del entorno.

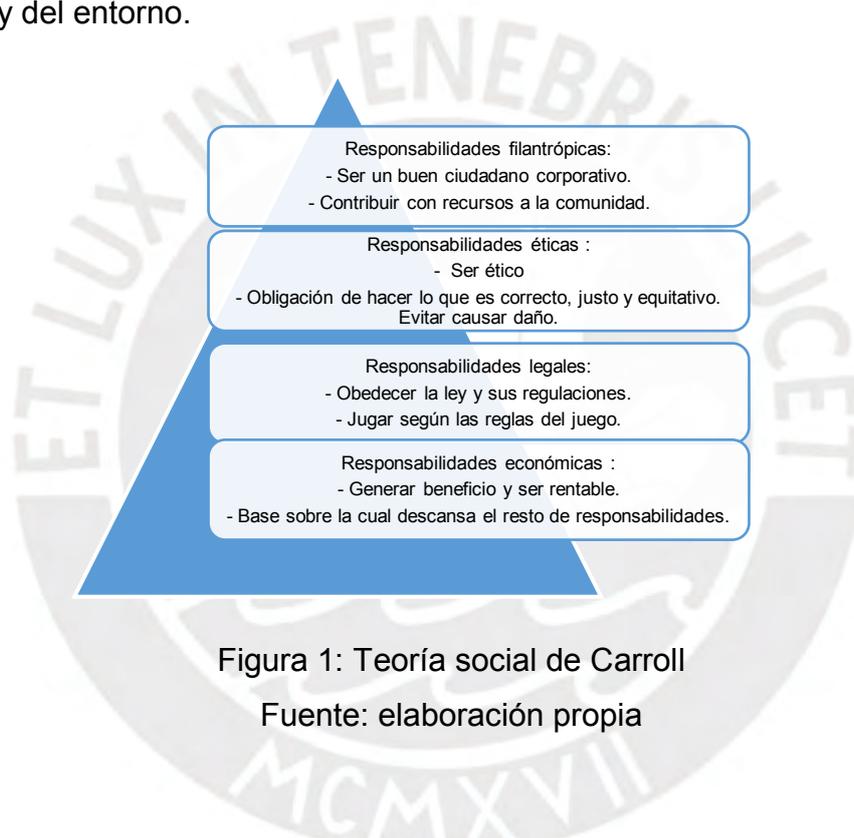


Figura 1: Teoría social de Carroll
Fuente: elaboración propia

1.1.3.3 Teoría de la actuación social de la empresa

Además de buscar resultados económicos, estos planteamientos de la RSE se encargan del bienestar de la comunidad, a partir de las actuaciones empresariales cuyos objetivos y valores están orientados al desarrollo y bienestar de la sociedad. Con ello se pretende no se produzca ningún daño o que el daño que se genere sea el menor posible para obtener resultados beneficiosos para la comunidad.

Hoy en día, la RSE está constituida por las asociaciones interesadas que apuestan por la operatividad de la compañía, pues existe algo que desean obtener o que intentan no desperdiciar, en concreto, podría ser el cambio de cierta actividad o conseguir que esta persista. Al fin de cuentas, cada *stakeholder* posee alguna clase de *stake* en la articulación de la organización (Fernández y Bajo 2012).

1.1.4 Conflictos sociales

Durante los últimos años se incrementaron los conflictos sociales violentos, donde sus principales actores son el Estado, las empresas y las comunidades (Zapata 2014). En este contexto, la ampliación y el crecimiento de la economía ha ocasionado posibilidades de integración y progreso en la sociedad, pero a su vez también ha generado temores respecto al uso que se le da a los recursos naturales, a los cambios en su sistema de vida y los perjuicios probables a sus derechos, puesto que este desarrollo se generó dentro de un ámbito político y legal que presenta restricciones para orientar debidamente las peticiones de la comunidad y ofrecer una prestación de calidad, de la forma en la cual lo exige la Carta Magna (Zapata 2014).

Por otra parte, es importante anotar que la nación está percibiendo un aumento permanente de los conflictos colectivos y quejas públicas, lo cual acarrea impactos nocivos para los derechos elementales, la consolidación de la organización democrática, el crecimiento económico y el fomento de una educación desde el diálogo y la reconciliación (Zapata 2014).

1.2 Conflictos sociales y ambientales

El país ha experimentado inconvenientes para manejar las problemáticas comunitarias y ecológicas que se manifestaron en las regiones de Ancash, Puno, Apurímac y Cajamarca, con lo cual evidencia su incapacidad para controlar los conflictos sociales cuando estos se desbordan, así se alcanzó a concertar alianzas que no resolvieron las cuestiones desde sus cimientos, así como sucedió con el suceso de Yanacocha de Cajamarca (Zapata 2014). Por consiguiente, es posible decir que hay una desinformación clara del contexto del país, los problemas colectivos, un campo legal ineficaz y una policía con una

educación precaria e incompletos grados de formación. Inclusive, se evidencian intimidaciones sociales continuas que afectan la seguridad gubernamental (Zapata 2014).

Un claro ejemplo de ello sucedió hace unos años en Andahuaylas, allí se desencadenó una inestabilidad común, a causa de la recaudación ilegal en los precios de la electricidad. En el suceso anterior, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) ignoró totalmente el peligro y la incertidumbre comunitaria que se produjo en el sitio. Los casos de Cajamarca, Ancash, Apurímac y Puno también son algunos ejemplos del poco conocimiento que tiene el Estado frente a los conflictos sociales y a las necesidades que presentan las comunidades (Zapata 2014).

1.3 Desarrollo sostenible

Es natural el deseo de superación que tiene el ser humano, el cual puede entenderse como un proceso de mejora de su nivel de bienestar actual; también puede definirse como el deseo de mejorar su calidad de vida en el entorno de convivencia de su localidad (Palomba 2002). En ese sentido, la actividad minera en el país no ha logrado consolidar el desarrollo sostenible, y maneja conceptos de desarrollo que son infundados por los medios de comunicación y en algunos eventos que se realizan, los cuales apuntan a un crecimiento económico mas no al verdadero desarrollo sostenible que puede iniciarse en el país (Solano 2012).

Ahora bien, para lograr este desarrollo sostenible se requiere, en primera instancia, informar y capacitar a la población con la finalidad de que conozcan los beneficios de la actividad. Asimismo, para que las protestas no sean la única solución que tengan frente a los problemas sociales, económicos y ambientales (Solano 2012), puesto que las manifestaciones antimineras y las manifestaciones sociales han ocasionado numerosas pérdidas de vidas, así como el deterioro de la infraestructura, y la pérdida de horas hombre y horas máquina como consecuencia de las constantes confrontaciones (Solano 2012).

1.3.1 Características del desarrollo sostenible

En esta línea de argumentación es importante precisar algunas características del desarrollo sostenible, a saber:

- Una de las principales condiciones para la existencia del desarrollo sostenible es la relación armoniosa que debe existir entre el medioambiente y el área impactada. Puesto que los problemas ambientales están relacionados con las modalidades de desarrollo para compensar las carencias de las personas (Solano 2012).
- Impulsar acuerdos tácticos entre las entidades mineras y las asociaciones interesadas, con la finalidad de laborar de manera conjunta para reducir la conmoción colectiva, financiera y ecológica de las acciones económicas (Solano 2012).
- La realización de debates con las asociaciones de interés de modo incesante. Estos grupos pueden ser, por ejemplo, las organizaciones gremiales, los comités de lucha, las comunidades y ronda de campesinos, las organizaciones de agricultores y las organizaciones de ganaderos, etc. (Solano 2012).
- El desarrollo de una política social por parte del Estado a través del Ministerio del Ambiente, administraciones provinciales y locales, con el propósito de impulsar las alianzas estratégicas con todos los grupos de interés (Solano 2012).

1.3.2 Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la vinculación con la minería

A nivel global se evidencia un desarrollo económico lento, pues las desigualdades sociales se manifiestan con mayor magnitud. Aunado a ello, el planeta presenta una fuerte degradación ambiental, lo cual supone un reto –que no se había enfrentado antes– para la comunidad internacional. Por lo tanto, cabe afirmar que es necesario salir del estado de desarrollo actual y cambiarlo por uno que conlleve a un desarrollo sostenible a largo plazo (Bárcena 2018).

Al percatarse de esta situación, en septiembre de 2015 se determinaron los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que pactaron los 193 integrantes de la ONU. Esta se trata de una agenda que presenta el plan a seguir en materia ambiental, económica y social hasta el año 2030, por la cual se busca igualdad para las personas, un cambio en el estilo actual de desarrollo y un alto grado de respeto por el medioambiente (Bárcena 2018).

Los ODS son un instrumento de estructuración para todas las naciones, ya sea en todo el país o en las localidades. Estos tienen un enfoque a largo plazo, lo cual los funda como un soporte para cada Estado en su camino hacia un crecimiento sostenible, incluyente y en equilibrio con el entorno, por medio de la administración de estrategias públicas y herramientas de costo, seguimiento y valoración (Bárcena 2018).

1.4 La RSE y su vinculación con la minería

Actualmente, a nivel internacional el oficio de la minería está en expansión, fundamentalmente en América del Sur, esto se debe a distintos aspectos como las estrategias macroeconómicas, la destreza humana, la tecnología, la planificación de eficiencia, entre otros. Entre los países suramericanos están Chile, Perú y Brasil (Cárdenas y Reina 2008).

Junto con el mencionado desarrollo las organizaciones mineras evolucionan en el término de la RSE, pero lo efectúan de una manera progresiva con la meta de prevenir problemáticas que les causan perjuicios. Es decir, esto se maneja desde la perspectiva del beneficio económico más que desde el beneficio social (Cárdenas y Huihua 2018).

En este contexto cabe resaltar que uno de las problemáticas primarias que afronta la comunidad con la exploración minera es lo relacionado con el sector agrario, puesto que la actividad agropecuaria en zonas de influencia minera ha presentado problemas de escasez de agua y un inadecuado uso del recurso hídrico. Estas afectaciones generan una baja rentabilidad para la población ya sea por una producción mínima o una producción deficiente donde estos resultados son el único sustento para ellos (Solano 2012); ello se debe a que la pobreza ocasionada por los suelos ácidos, áridos y pedregosos minimiza la producción de los productos agrícolas, y en la mayoría de los casos los campesinos no recuperan los costos de la producción (Solano 2012). En ese sentido, con el propósito de dar solución a estas eventualidades las organizaciones han pensado en el valor social lo que se debe interpretar como la exploración del desarrollo de los individuos por medio de la abolición de los obstáculos que obstruyen la integración de los individuos que no tienen voz,

incluso, puede puntualizarse como el acto de disminuir las consecuencias secundarios que son resultado de cada acción (Beaumont 2016).

Para finalizar este apartado es importante anotar, por ejemplo, que la Minera Yanacocha S.R.L. elaboró un proyecto de responsabilidad social, sin embargo, los conflictos ocurridos con la señora Máxima Acuña, quien ganó el Premio Ambiental Goldman, demuestran que en algunos casos aún es prioritario entender de manera adecuada la problemática y el contexto en específico. Por otra parte, la Compañía Minera Milpo S.A.A. recibió en el año 2013 el Premio Perú 2021, por su labor con los colectivos de influjo inmediato (Cárdenas y Huihua 2018). Con base en lo anterior se puede afirmar que para desarrollar a cabalidad la RSE de una entidad es preciso tener en cuenta a los *stakeholders* como elemento crucial, dado que son los sujetos o asociaciones que posee pretensiones e intereses precisos, referente a la compañía y su medio (Fernández y Bajo 2012).

En el siguiente capítulo “Problema de investigación” se desarrollan los principales problemas que tienen las empresas mineras bajo el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial como la falta de acciones y conocimientos, estrategias para dar solución a los posibles conflictos y coordinación de las asociaciones interesadas para un crecimiento sustentable en el largo plazo, etc. Para la consecución de los propósitos es central la implementación de programas de responsabilidad social a través de una toma de elecciones idóneas dentro de las entidades mineras, con lo cual es posible crear mayor cantidad de oportunidades y optimizar la calidad de vida de la gente.

1.5 Regulación y vinculación del estado con la empresa

La reciente Ley de Minería abarca todo lo concerniente a la utilización de las sustancias minerales del subsuelo y suelo de la tierra del país y de la potestad del mar. Se excluyen del entorno de ejecución de esta normativa, los depósitos de guano, el petróleo e hidrocarburos análogos, las aguas minero-medicinales y los recursos geotérmicos (Tit. Prel. I, Dec. Leg. N° 109).

Vale subrayar que todos los recursos minerales son propiedad de la nación, la cual es indispensable e intransferible. El país valora y conserva los recursos

naturales, por ello, este debe instaurar un sistema de datos primarios para promover la inversión. Esta vigila la explotación minera en el Estado nacional y la inspecciona según el fundamento axial de síntesis administrativa.

El empleo de los recursos minerales se efectúa mediante la labor empresarial del país y de otros entes, a través del sistema de concesiones (art.17, Dec. Leg. N° 708).

La gran minería, en el caso de Antamina, es un ejemplo de capacidades, precursor, técnicas, organizacional y económico; este es precursor, puesto que se ha realizado en territorios abruptos donde introduce fortuna y cultura; es técnico, pues se implementa dentro de los avances científicos para obtener la mayor eficacia viable; organizacional, dado que planea y enlaza con eficiencia recursos de toda naturaleza en el planeta, al separarse de modo consecuente del dispendio; y es económico, pues debe alcanzar los menores valores factibles para conseguir el resarcimiento rápido del amplio capital asignado.

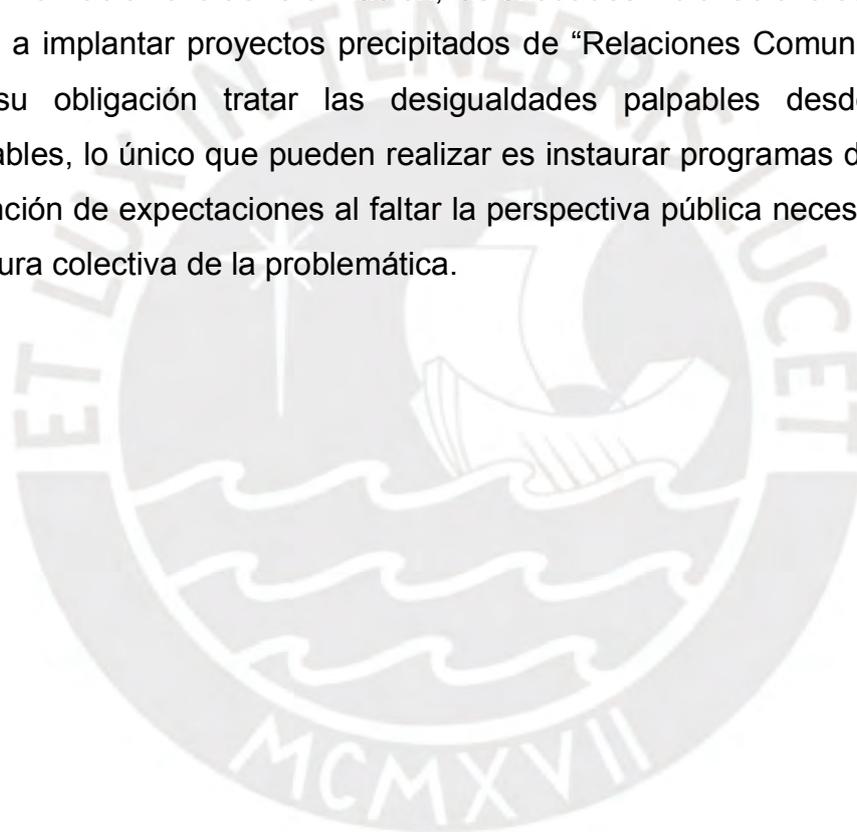
A continuación, se presentan las actividades de la minería: cateo, prospección, rastreo explotación, actividad general, beneficio, mercantilización y traslado minero. La evaluación de estas le compete a la nación. Para que el país y otros entes efectúen las labores que se expusieron deberán obedecer los preceptos que se determinaron en la Ley (Tit. Prel. VII, Dec. Leg. N° 109 y art. 20, inciso b), Dec. Leg. N° 708).

La labor de las tareas mineras, a excepción del cateo, la prospección y la mercantilización, se ejecutan únicamente bajo el sistema de concesiones, al cual se ingresa a partir de procesos que son de dictamen público. Las concesiones se conceden para las actividades corporativas del Estado y a otros entes sin diferenciación ni excepción alguna.

El país ha comenzado ciertas acciones para enfrentar las problemáticas colectivas, con la instauración del Ministerio de Cultura y algunos proyectos débiles de inserción social. Se recomienda que el gobierno atienda de forma estratégica un plan mordaz de conexión comunitaria en los sectores donde se llevan a cabo programas de la gran minería, para así incorporarlo de modo paulatino, sin que repercuta en la instauración de este.

El avance de la minería debe ser perfeccionado con un proyecto público muy combativo y preeminente de disposición e inferencia colectiva para que el crecimiento de las organizaciones mineras no se contemple como una entrometimiento a su vida diaria. Es necesario que este proyecto comience de manera progresiva y semejante a la fase corporativa de comprobación de la persistencia tridimensional del yacimiento. De igual forma, en cada momento, incluso, la nación debe custodiar tendencias similares al programa estratégico de cada entidad sí lo poseen.

Frente al reciente desinterés gubernamental por tomar medidas legales de cuidado e inclinación a la transformación, las entidades multinacionales se vieron obligados a implantar proyectos precipitados de “Relaciones Comunitarias”. Al no ser su obligación tratar las desigualdades palpables desde épocas inmemorables, lo único que pueden realizar es instaurar programas defensores de contención de expectativas al faltar la perspectiva pública necesaria por la envergadura colectiva de la problemática.



CAPÍTULO II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La actividad minera en el país supone más del 50 % de la entrada por exportaciones y un 20 % de la recaudación tributaria total. Esta actividad es financiada en amplias proporciones por la inversión extranjera, y ha llegado a alcanzar hasta un 11 % del Producto Interno Bruto (PIB) de la nación (Zapata 2014).

La dimensión social y política complica el avance de planes de explotación minera relevantes, dado que las problemáticas comunitarias y ecológicas postergan, en todo caso, el desarrollo de 15 planes de minería situados en ocho regiones, lo cual tiene repercusiones tanto para las empresas mineras como para los grupos de interés (Zapata 2014). Por ello, la detención de programas de minería afecta en la economía del Estado y, subsecuentemente, en la protección nacional que integra el resguardo humano y compensación de las carencias de todos los ciudadanos (Zapata 2014).

Cabe agregar que, el país es uno de los productores primarios de minerales en el planeta, pues se exporta plomo, estaño, zinc, oro, plata, telurio, cobre, hierro, molibdeno, etc. Casi la mayor parte de estos se venden a los mercados centrales, tales como China, Japón, Suiza, Estados Unidos, la Unión Europea y Canadá (Zapata 2014).

Por consiguiente, la problemática surge por la poca armonía existente entre las empresas mineras y sus actividades con los grupos de interés. Pues las empresas suelen involucrar a numerosos actores complejos, por lo cual se presentan con regularidad conflictos por falta de diálogo y organización entre los diversos sectores de una misma entidad, lo que finalmente redundará en una ausencia de coordinación para resolver los conflictos de cualquier índole (Zapata 2014).

Más aún, uno de los principales elementos que originan los conflictos entre las empresas mineras y las comunidades está relacionado con la distribución desigual de los beneficios económicos que generan las actividades mineras, lo cual ocasiona un rechazo generalizado por parte de la población hacia las empresas que ejecutan estos proyectos y los aspectos relacionados (Marquina, Goñi, Rizo-Patrón y Castelo 2011).

2.1 Impactos sociales de los proyectos mineros

2.1.1 Conflictos en minería

Como se mencionó en líneas anteriores, últimamente se han incrementado las problemáticas sociales en el país, y los principales actores de estos son el Estado, las empresas y las comunidades. Por lo tanto, en cualquier lugar, comunidad u organización donde existan diversos intereses particulares habrá una tendencia natural a la generación de conflictos (Zapata 2014).

Estos se desarrollan, en su mayoría, debido a las labores de extracción que llevan a cabo las organizaciones mineras, las cuales se concentran principalmente en la maximización de utilidades, lo que requiere de una política de Estado que respalde y garantice el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo (Zapata 2014).

Por consiguiente, con la intención de reducir los desacuerdos con la comunidad y optimizar la vinculación con las personas, las entidades efectúan obras de RSE congruentes en la instauración de programas que se asocian con sectores de educación, salud, equipamiento en servicios públicos como agua potable y electricidad; y progreso financiero del lugar por medio de la formación laboral, destreza de administración y preparación en temáticas ecológicas (Marquina y otros 2011).

Por citar un ejemplo, la región de Cajamarca ha sido una de las más afectadas, pues durante el año 2014 dejó de recibir inversiones por 8 132 millones de dólares, lo cual significó el retraso de proyectos como el de Conga, Galeno, Michiquillay y Shahuindo (Zapata 2014). El Proyecto Conga fue uno de los que mayores afectaciones sufrió por los conflictos sociales, debido a que se dejó de producir 54 000 toneladas métricas finas de cobre y 68 0000 onzas de oro, equivalentes a la pérdida de al menos 859 millones de dólares (Zapata 2014).

2.1.2 Causas de los conflictos sociales en la minería

Al respecto, cabe anotar que en Perú, periódicamente, se experimentan situaciones de conflictos sociales y políticos asociados principalmente con la actividad minera y petrolera (Irigoyen y Chávez 2017).

De las 25 regiones que tiene el país, la minería se desarrolla en 20 de ellas, los departamentos de Arequipa, Junín, La Libertad y Apurímac son los de mayor proporción. Recientemente, las regiones que acogieron financiaciones de minería más significativa fueron Ancash, Arequipa, La Libertad, Apurímac, Junín y Cusco (Irigoyen y Chávez 2017).

La minería del país está dividida en tres rangos, esto es, la minería grande y mediana, la pequeña y la artesanal. El Ministerio de Energía y Minas (MEM) declaró que existía 10 200 autorizaciones de minería, 1 161 correspondieron a la gran y mediana minería, y 6 946 de ellos fueron de la minería artesanal, estos datos se recopilaron en el 2015 (Irigoyen Y Chávez 2017).

Por otra parte, los conflictos sociales que se refieren al inicio de este apartado, debido a la ausencia de proyectos enfocados a la Responsabilidad Social Empresarial, han ocasionado afectaciones negativas a las empresas mineras como la Minera Yanacocha S.R.L., la Compañía Minera Coimolache S.A., la Minera Sullidén Shahuindo S.A.C., así como también a Gold Fields, la Compañía Minera La Cima S.A.C, la Minera La Zanja S.R.L, Exploraciones Águila Dorada S.A.C y a la Minera Troy S.A.C (Zapata 2014).

Además, estos conflictos sociales han implicado las siguientes zonas: distrito de Hualgayoc (comunidad campesina El Tingo) y Chugur en la provincia de Hualgayoc; distrito Baños de Inca y La Encañada en la provincia de Cajamarca; distrito de Sexi y Pulán en la provincia de Santa Cruz; distrito de Querecotillo en la provincia de Cutervo; distritos de Sorochuco y Huasmín en la provincia de Celendín; distrito de Huambos, Querecoto y Llama en la provincia de Chota; distrito de Cachachi en la provincia de Cajabamba; distrito de San José de Lourdes en la provincia de San Ignacio (Zapata 2014).

En la región de Puno, por ejemplo, la falta de proyectos basados en la Responsabilidad Social Empresarial por parte de las empresas mineras ha

desembocado en perjuicios económicos para las mineras: Cori Puno S.A.C., Consorcio de Ingenieros Ejecutores Mineros S.A. (Ciems), Minera Sillustani S.A., Compañía Minera Poderosa S.A. y Bear Creek Mining Corporation.

Los conflictos sociales que se han presentado comprometen los siguientes sitios: los distritos de Ananea y Quilcapuncu (comunidad campesina Condoraque) en la provincia de San Antonio de Putina; el distrito Orurillo (comunidades campesinas de Santa Cruz y Huacoto) en la provincia de Melgar; el distrito de Coata en la provincia de Puno; los distritos de y Macusani en la provincia de Carabaya; el distrito de Huacullani (comunidad campesina Concepción e Ingenio) en la provincia de Chucuito; el distrito de Quiaca (comunidad Untuca) en la provincia de Sandia; el distrito de Azángaro en la provincia de Azángaro; y el distrito de Cojata en la provincia de Huancané.

Debido a los motivos expuestos previamente también se vieron afectadas empresas como Barrick Misquichilca S.A. (MBM), Shuntur, Antamina S.A. (CMA), Toma la Mano, Nyrstar, Santa Luisa, Huinac y San Gerónimo Mistr S.A. (Zapata 2014)

Los conflictos sociales también han afectado estos lugares: distrito de Coishco (Caleta Coishco) en la provincia del Santa; distrito de San Marcos (comunidad Ayash Huaripampa) en la provincia de Huari (comunidad campesina Cáta); distrito de Huarmey en la provincia de Huarmey; distrito de Marcará (comunidad campesina Shumay) en la provincia de Carhuas; distrito de Huasta (Centro Poblado Pocpa) en la provincia de Bolognesi; distrito de Ticapampa (sectores Buenos Aires, Compinacucho y Yacucancha) en la provincia de Recuay; distrito de Cajacay y caserío Cajacay (comunidad campesina Santa Rosa); y distrito de Pira y distrito de Jangas (comunidad campesina Mareniyoc y caseríos Atupa y Antaurán) en la provincia de Huaraz (Zapata 2014).

2.2 Antecedentes del caso de estudio

2.2.1 Ubicación

La Compañía Minera Antamina S.A. está situada en la región Ancash, provincia de Huari, distrito de San Marcos, a una altitud de 4 300 msnm. La palabra *antamina* se deriva del vocablo quechua *anta* que designa cobre, de esta

forma proviene el término de mina de cobre. Los antepasados identificaron las características de este y lo extrajeron junto a otros metales.

La entidad minera comenzó sus labores de prueba a partir del 28 de mayo hasta el 31 de octubre 2001, luego, empezó a elaborar de modo comercial concentrados de cobre y zinc, además de otros subproductos. La apertura oficial de funcionamiento inició el 14 noviembre de 2001, donde participó el expresidente Alejandro Toledo M. Incluso, esta organización elabora subproductos de plata y plomo y concentrados de molibdeno, su meta sustancial es generar logros excelentes y previsibles referente a la flexibilidad, calidad, productividad, las relaciones con la comunidad y el entorno mediante la cooperación y el liderato de las personas.

2.2.2 Área de influencia operativa de la Compañía Minera Antamina S.A.

El área de influencia operativa de la Compañía Minera Antamina S.A. abarca seis provincias y 20 distritos en los departamentos de Ancash, Lima y Huánuco. A continuación, en la Tabla 1 se presentan las provincias y distritos de los departamentos mencionados (Antamina 2014).

Tabla 1: Área de influencia operativa

Departamento	Provincia	Distrito	
Ancash	Huari	San Marcos	
		Chavín de Huántar	
		Huachis	
		San Pedro de Chaná	
	Huarmey	Huarmey	
	Bolognesi	Huallanca	
		Aquíá	
		Chiquián	
		Cajacay	
		Antonio Raimondi	
		Colquioc	
		Huallacayán	
		Cátac	
		Pampas Chico	
		Recuay	Marca
			Llaclín
			Pararín
	Paramonga		
	Lima	Barranca	Paramonga
	Huánuco	Huamalies	Llatas
Puños			

Fuente: elaboración propia

El deber de la Compañía Minera Antamina S.A. con las asociaciones interesadas abarca como condiciones esenciales: ejecutar acciones beneficiosas al procurar la supremacía ecológica; proceder con obediencia ante las entidades y dirigentes, y respetar completamente las tradiciones y cultura del lugar; preservar la comunicación permanente, constante y apropiada con los dirigentes del sitio y la región; igualmente, pactar con los habitantes del sector acuerdos tácticos y oportunidades de progreso que no solo se relacionen con la labor minera; promover el trabajo en la zona y adoptar primordialmente las utilidades y prestaciones locales.

2.2.3 Operación minera de la Compañía Minera Antamina S.A.

En la actualidad, la organización es uno de los fabricantes peruanos más grandes de concentrados de cobre y zinc, y también hace parte de las 10 minas más enormes del planeta en cuanto a la dimensión de terreno movido. En el año 2006 su producción de material fue de 350 000 toneladas por día, la cual ha ido en aumento, pues en el año 2017 se registró una producción diaria de 700 000 a 750 000 toneladas (Antamina). Sus zonas de operaciones son: La Mina, allí se efectúa el accionamiento a tajo abierto; el Campamento Yanacancha, en este se sitúa la concentradora, la cual es la planta de automatización más grande con facultad para procesar 145 000 toneladas cada día y tecnología de última generación; la Presa de Relaves, el depósito de relaves, este tiene suficiencia para 550 millones de TM de relave; y el Puerto Punto Lobitos, situado en Huarmey, en este lugar la mercancía se lleva en embarcaciones para su exportación.

Las actividades en la mina empezaron con la exploración y perforación por medio de perforadoras de última tecnología que retiran porciones de roca que después son estudiadas en el laboratorio para examinar su volumen metálico. Más tarde, se efectúa el minado y la voladura, lo cual facilita la segmentación del sitio para poder laborar con más agilidad; ulteriormente, el material se transporta a la chancadora básica para disminuir la dimensión de los bloques enormes, estos atraviesan la concentradora y son trasladados por un mineroducto de 304 km desde la mina hasta el puerto de Punta Lobitos, allí se almacenan en

despensas de embarcaciones de gran tamaño y, al final, se venden en todo el planeta.

2.3 La compañía minera y su desempeño de Responsabilidad Social Empresarial

La Compañía Minera Antamina S.A. busca construir una relación de confianza con base en el fortalecimiento de la institucionalidad, como una forma para mejorar la calidad de vida de todos los actores directamente implicados por sus operaciones. Con ello se espera que no se presenten conflictos sociales, los cuales ocasionan altas pérdidas e impactan de manera negativa en el desempeño operativo habitual. Sin embargo, con lo anterior no se obtiene la mejora de la calidad de vida, el servicio de agua y la salud o los indicadores de ingresos familiares, entre otros aspectos, como posible solución que se brinda ante las crisis mencionadas.

El suceso de RSE que se evidencia más adelante atañe al plan denominado Fondo Minero Antamina (FMA), este es un capital de tendencia discrecional para colaborar en la lucha contra la carencia en la educación, salud, nutrición y crecimiento productivo.

En 2006, el Estado fundó el “Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo”, con el propósito de cooperar en el mejoramiento del índice de progreso humano del territorio y cumplir con los Objetivos del Milenio que trazó la ONU.

En ese sentido, Antamina fue la primera organización minera en determinar su contribución discrecional, acto que evidencia el alto nivel de responsabilidad con el medioambiente.

En 2007, se estableció el Fondo Minero Antamina⁵ (FMA) que se conforma en una colaboración excepcional de 3.75% de las utilidades durante cinco años. Este coadyuva en la lucha contra la carencia en educación, crecimiento productivo, salud y nutrición.

La aportación de Antamina constituye al 60% de todos los aportes del gremio. La persistencia del FMA está sujeta al valor de los minerales y del sostenimiento del medio impositivo. En el cimiento de un procedimiento de consulta en la región se establecieron los programas esenciales, después, se puntualizaron los

lineamientos centrales correspondientes y se determinaron las metas particulares de cada proyecto en estos aspectos: educación, salud, nutrición y planes productivos.

Los propósitos establecidos por los planes están interrelacionados con los Objetivos del Milenio de la ONU y son coherentes con aquellos que planteó el Estado. La puesta en marcha de los programas concernientes estuvo bajo el compromiso de entes reconocidos en cada uno de sus áreas. Sobresale la cooperación permanente de los dirigentes de los colectivos y las personas en general.

Por otra parte, la Compañía Minera Antamina S.A. se define como catalizador para que el área de influencia operativa maximice sus potencialidades. Anteriormente la relación que se tenía con cada uno de los actores del territorio era bilateral y, por lo general, una relación de donación; ahora se propone potenciar las capacidades del gobierno local para que se construya una red que pueda sostener el desarrollo, de manera que el capital social institucional de las relaciones entre todos los actores sea la base y el sostenimiento de dicho desarrollo. Así la Compañía Minera Antamina S.A. define como desarrollo lo que cada territorio –con base en sus principales actividades– entiende por ello, por ejemplo, para algunos será el turismo, mientras que para otros será la agricultura, la ganadería, etc.

Esta compañía define su área de influencia desde la propia mina, un mineroducto que cuenta con 300 km, hasta Huarmey y sus 20 distritos y seis provincias. Toda la zona es considerada como área de influencia operativa, por lo tanto, se deja de lado el concepto de área de influencia directa o indirecta que ofrecen los estudios de impacto ambiental para mirar un corredor logístico que en su vocación permita construir oportunidades de desarrollo. Frente a lo expuesto, el primer desafío se presentó en el área de finanzas, el cual apeló a la improbabilidad de tener una expectativa de influencia directa con 20 distritos, de allí que se hable de influencia operativa y no de influencia directa. En respuesta a ello se pensó en la posibilidad de que los grupos de interés desempeñaran un papel articulador y dinamizador que maximice las potencialidades del territorio.

Aunado a ello la Compañía Minera Antamina S.A. trabaja de forma directa para brindar mejoras en materia de educación, salud, nutrición y desarrollo económico, además de fortalecer la gestión del desarrollo local. La compañía cuenta con un equipo que trabaja de manera continua, el cual acompaña la gestión pública y genera proyectos desde la perspectiva de los activos y la perspectiva de las capacidades. La Compañía Minera Antamina S.A. aprende haciendo infraestructura relacionada con la salud y la educación, y cuenta con personal capacitado y altamente cualificado en estas áreas; de ese modo construye un capital institucional y social que se hace sostenible con el tiempo.

De la misma manera, la Compañía Minera Antamina S.A. busca brindar una labor comunitaria óptimo, que produzca condiciones beneficiosas para la colaboración del Gobierno, los colectivos y los ciudadanos, con el propósito de optimizar la visión del aumento de calidad y bienestar de vida de las personas en su territorio de incidencia particular, para que, al mismo tiempo, se posibilite el establecimiento de sus actividades en el presente y el futuro. Por eso, la mina tiene un plan multiactor que fomenta la labor colaborativa y equilibra el papel de todos los integrantes en la indagación por el crecimiento sustentable de las personas; inclusive, este fortalece las aptitudes del progreso para incentivar la competitividad del país. Así mismo, el paradigma multiactor impulsa la mejora de la competencia activa de las zonas para gestionar recursos del Estado, e invertir planes primarios en los programas de desarrollo.

En ese orden de ideas, es posible mencionar que la financiación de la Compañía Minera Antamina S.A. y los aportes que al trasladarlos al escenario del prototipo multiactor han brindado un mejor ingreso y calidad de las prestaciones de educación y salud. Referente al eje de progreso financiero esta ha podido optimizar la eficiencia y la conformación en el mercado. Algunas de los aportes que se resaltan en datos concretos son:

- Los planes de mejoramiento en la innovación y calidad en la formación ayudaron a 1 763 alumnos y 59 profesores en los distritos de Chavín de Huantar, Huachis, San Marcos y San Pedro de Chana (Antamina 2017).

- Dos corporaciones de mujeres tejedoras que se integraron a la demanda de exportación de textiles de alta gama (Antamina 2017).
- Acceso a infraestructura de salud, en este caso, 193 473 personas se han beneficiados con relevantes habilidades resolutivas mediante la formulación de análisis y ulterior optimización de la infraestructura de las instituciones de salud: Centro de Salud Chiquián, Hospital de Huari, Hospital de Huarmey y Hospital de Llata sujetos al proceso de obras por impuestos (Antamina 2017).

2.4 La Compañía Minera Antamina S.A. y su relacionamiento con sus grupos de interés

La Compañía Minera Antamina S.A. busca fortalecer las relaciones con sus grupos de interés de tal forma que todos los involucrados puedan beneficiarse. Es así que la compañía se relaciona con cada uno de sus *stakeholders* de la siguiente manera:

- El involucramiento de los accionistas se da mediante los informes trimestrales, y un informe más completo que se realiza anualmente. También se involucran a través de un comité asesor, lo cual permite mantener una reputación intachable y un retorno adecuado de su inversión, que posiciona a la Compañía Minera Antamina S.A. como una gran empresa en términos financieros.
- La comunidad se relaciona con la empresa por medio de debates y crecimiento en lugares de convenios, donde se llegan a acuerdos de manera pública; también se relaciona a través de los comités y monitoreos ambientales conjuntos para la transparencia de los manejos y reportes; las juntas comunitarias, los procedimientos de asociación colectiva bajo el esquema multiactor y las visitas dirigidas a la mina y al puerto. Estas participaciones generan oportunidades de empleo y permiten dinamizar la economía local, asimismo, pueden generar proyectos de desarrollo a través de emprendimientos.
- La colaboración en la cuestión ecológica se concede por el ingreso a los datos ambientales, encuentros técnicos al accionamiento y procesos de solución de problemas mediante asesoramientos con la intervención de los

dirigentes del país. Los seguimientos se llevan a cabo con el apoyo de la sociedad, los informes de administración y ejecución ambiental con las autoridades idóneas y los informes de calidad ecológica con el ANA, el OEFA y el DGAAM. Estos relacionamientos buscan el cumplimiento ambiental conforme a las normas establecidas, y el control y la prevención de los potenciales impactos ambientales, cuyos resultados se espera sean de dominio público.

- El relacionamiento del gobierno se da por medio de debates y crecimiento, encuentros de orientación y lugares de cooperación que facilitan el acatamiento de las normativas y leyes, con la finalidad de guiar el uso adecuado del precepto minero.
- Los asociados tácticos se vincularon por medio de la comisión de transportistas; a través de los proyectos de Proveedores por Excelencia y Exportando Ancash; encuentros mensuales del Comité de Medio Ambiente, Salud, Seguridad y Comunidades la valoración anual del rendimiento y éxitos obtenidos; y encuentros mensuales del Comité de Socios Estratégicos. Con lo anterior la organización fomenta el incremento de las aptitudes de los proveedores pequeños, y que se les identifique por sus labores excelentes.

2.5 La Compañía Minera Antamina S.A. y su desarrollo sostenible en sus áreas de influencia operativa

La Compañía Minera Antamina S.A. ha llevado a cabo varios proyectos en pro del desarrollo económico dentro de las áreas de influencia, los cuales se presentan a continuación (ver las siguientes tablas).

La Norma ISO 26000 plantea los consejos y certifica las labores organizacionales, en cuanto a la RSE. Esta manual de estandarización, que luego de encuentros iniciales constantes será de índoles discrecional, determinará un modelo general de términos, conceptualizaciones y formas de valoración (Juárez 2018).

La reglamentación mencionada se posiciona desde bases que se hallan en la RSE, la identificación de esta y la implicación de las partes relacionadas, elementos esenciales y temas que la configuran (Dávalos 2017).

Tabla 2: *Proyecto de Desarrollo Productivo*

Proyecto de Desarrollo Productivo				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyectos	22	En ejecución	Huarmey, Colquioc , Cajacay , Antonio Raimondi, Huallanca,Huayllacayán, Catac,San Pedro de Chaná, San Marcos	4000 productores
Apoyos	64	Concluidos	Antonio Raimondi, Pararín , Pampas Chico , Marca, Huayllapampa,Colquioc,Paramonga, Canis,Cajacay, San Marcos , Huallanca	4100 productores

Fuente: elaboración propia

La RSE para el campo de la minería empieza con la difusión del Decreto Supremo N° 042-2003- EM, en este se identifica el imperativo de gestionar de forma consciente la huella de las labores comunitarias apropiadas. Al respecto, es importante resaltar que el beneficio social no solo es percibido por aquellas poblaciones que residen en el sector de influjo donde se efectúan las actividades mineras, también es para las empresas y el Estado. La compañía, en atención a la normativa del país, desarrolla sus actividades dentro del marco jurídico, con lo cual garantiza el pleno desarrollo de los grupos de interés.

Sumado a ello, la compañía también adoptó la Norma SA8000 desde el año 2017. Esta consiste en una certificación voluntaria de Gestión de Calidad creada por la organización estadounidense *Social Accountability International-SAI* (Responsabilidad Social Internacional).

Tabla 3: *Infraestructura vial*

Infraestructura Vial				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyecto /Obra	1	1 en ejecución	Chavín, San Marcos , Huari	125 904 habitantes
Estudios	2	2 en ejecución	San Marcos	

Fuente: elaboración propia

Dentro de la infraestructura vial, se tiene que la Compañía Minera Antamina S.A. realiza una auditoría sociolaboral, la cual se ha adaptado con el tiempo. El propósito de esta es optimizar el ambiente empresarial, el progreso de la organización y el provecho de las asociaciones de interés, puesto que la evaluación laboral es eficaz para optar por ciertas elecciones (Calvo 2015).

Los métodos de administración de calidad son una elección táctica de la alta gerencia que produce rentabilidad a largo plazo. Esta busca, por lo general,

obtener dichos beneficios rápidamente, por ende, es fundamental que las empresas gestionen la calidad para reducir la brecha temporal en la que estos se pueden obtener. La administración de la calidad se efectúa por medio de tres perspectivas, esto es, la preparación, el aseguramiento y la inspección (Project Management Institute 2017).

Tabla 4: *Infraestructura de riego*

Infraestructura de Riego				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Obras	5	4 concluidos	Cajacay y San Marcos	767 familias y 682.25
Estudios	26	16 concluidos 10 en ejecución	San Marcos , Antonio Raimondi	3 284 familias y 2 686 Ha
Apoyos	6	6 concluidos	Paramonga, Marca, Aquia y Antonio Raimondi	5 014 familias y 3 139 Ha

Fuente: elaboración propia

Respecto al cimiento de riego, en La Compañía Minera Antamina S.A. se emplea la garantía de la calidad, el cual se precisa como el procedimiento que intenta evaluar las condiciones de calidad para certificar que se usan las normativas y las conceptualizaciones operacionales idóneas (Peach 1999). De igual modo, entender las acciones proyectadas y metódicas que se instauran dentro del modelo de calidad, estas se debe comprobar, si es indispensable para suscitar seguridad y avalar que la empresa obedece las exigencias de calidad (Peach 1999).

Tabla 5: *Fomento del turismo*

Fomento del Turismo				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyectos	2	En ejecución	Huarmey , Chavin de Huantar	
Apoyo	5	En ejecución	Provincia de Huarmey , Huarmey- Cuzcuz, Puerto Huarmey , San Marcos	30 756 población

Fuente: elaboración propia

Para la promoción del turismo, la empresa ejecuta la inspección de la calidad de los procedimientos a través del cual se evalúan y examinan los datos de la puesta en marcha de labores, para así valorar el rendimiento y dar consejos para los modificaciones centrales (Project Management Institute 2013).

Para el procedimiento de regulación de calidad se emplea un grupo de técnicas operacionales y labores, con la finalidad de corroborar que las salidas

que se adjudicaron obedecen los requerimientos y la comprobación de calidad durante las etapas de realización y de término de un programa. De esta forma, se evidencia precisamente, y con información confiables, que se han respetado los principios de acogida del *stakeholder* (Project Management Institute 2013).

Aunado a lo anterior, cabe anotar que la compañía ha realizado varios proyectos para el desarrollo educativo dentro del área de influencia, los cuales se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 6: *Becas de estudios superiores y cortos*

Becas de estudios superiores y cortos				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyectos	9	9 en ejecución	Huallanca, Huarmey, Catac, San Marcos	97 jóvenes

Fuente: elaboración propia

Para fomentar las becas de estudios superiores y cortos la Compañía Minera Antamina S.A. realiza una auditoría social, la cual consiste en una unidad de valoración metódica de las labores que ella efectúa, referentes al alcance comunitario que estas labores tienen (Wayne 2010). Los temas principales que se incluyen dentro de la auditoría son la responsabilidad social, el trato a los empleados, la comunicación abierta, la confidencialidad y el liderazgo. Finalmente, cabe anotar que la compañía reconoce su responsabilidad frente a los distintos grupos de interés (Wayne 2010).

Tabla 7: *Infraestructura y equipamiento educativo*

Infraestructura y Equipamiento Educativo				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyectos	4	4 en ejecución	Catac, Pararin , Recuay , Huallanca	

Fuente: elaboración propia

Para la infraestructura y el equipamiento educativo, la compañía garantiza que toda la comunidad tenga derecho a una formación de calidad, además del cumplimiento de la SAI, donde se indica que ninguna persona que tenga menos de 15 años puede laborar (SAI 2017). Acorde a lo anterior la Compañía Minera Antamina S.A. garantiza la protección de forma inmediata del niño en caso de que existan indicios de trabajo infantil, pero de no existir indicios de ello se debe reconocer a la empresa ante la población (Leipziger 2002).

Tabla 8: *Calidad educativa*

Calidad Educativa				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyectos	4	4 en ejecución	Catac, Pararin , Recuay , Huallanca	1763 estudiantes
Estudios	1	1 en ejecución	San Marcos	2745 estudiantes 231 docentes

Fuente: elaboración propia

Respecto al tema de salud y nutrición se han desarrollado los siguientes proyectos:

- En infraestructura y saneamiento la Compañía Minera Antamina S.A. desarrolla todos los trabajos con equipos de última generación, con lo cual se garantiza que todos los trabajadores realicen sus labores sin presentar problemas.
- El tiempo extra es retribuido, incluso, no sobrepasa las 12 horas de actividad en la semana. El exceso de horas únicamente puede ser imperativo si hay un convenio de gestión común (Stuart 2011).
- Bajo ningún concepto se le exige a una persona un trabajo mayor a lo que ya ha sido acordado, solo si es un caso excepcional de corto tiempo, el cual será remunerado (Leipzig 2002).

Tabla 9: *Infraestructura de saneamiento*

Infraestructura de Saneamiento				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyectos	1	1 en ejecución	San Pedro de Chaná	562 habitantes
Estudios	7	2 culminados 5 en ejecución	Catac, San Marcos , Ponto, Pararin , Huarmey	

Fuente: elaboración propia

Referente a la Seguridad y Salud en el Trabajo, la Compañía Minera Antamina S.A. designa a una persona de la alta dirección que será la encargada de garantizar y promover un entorno de actividades estable y sano, y evitar perjuicios individuales (Stuart 2011), pues es deber de la entidad ofrecer la indumentaria de seguridad y asegurar la existencia de instalaciones sanitarias, las cuales deben estar alejadas de las zonas de peligro (SAI 2008).

Por otra parte, la Compañía Minera Antamina S.A. prohíbe la discriminación racial, por la casta, el origen, la religión, la orientación sexual, la filiación política o la edad de una persona. Igualmente, refuta y sanciona el abuso sexual y

concede protección para el derecho de vinculación en asociaciones sindicales, sin oportunidad de contramedidas (Moreno 2010).

Tabla 10: *Mejora de la capacidad resolutive de los EESS*

Mejora de la capacidad Resolutiva de los EE SS				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Estudios	4	4 en ejecución	Huarmey , Huari , Llata ,Chiquián	193 473 pobladores

Fuente: elaboración propia

Finalmente, a continuación, se describen los proyectos de Fortalecimiento de la Gestión Local que ha desarrollado la Compañía Minera Antamina S.A., como el Proyecto Fogel.

La ley ambiental internacional ISO 14000 determina los instrumentos y los métodos que se necesitan para asegurar la calidad de los procedimientos de realización al interior de una compañía, y comprender los impactos que estos tienen sobre el entorno (Martínez 2007). No obstante, debido a que esta no tiene presente los propósitos ecológicos para evitar la contaminación, y no se incluyen en el rendimiento ambiental en el mundo, a partir de esta se funda la primera referencia del aval ISO 14001 (Martínez 2007).

Tabla 11: *Fortalecimiento de la gestión local*

Fortalecimiento de la Gestión Local				
Tipología	N°	Estatus	Distrito	Beneficiarios
Proyecto FOGEL Obras	1	En ejecución	Todo el AIO , 20 gobiernos locales	562 habitantes
Estudios	1	Cerrado	San Marcos , Chavín , San Pedro de Chaná , Huachis , Huallanca	

Fuente: elaboración propia

Iniciativa de gestión local (Fogel)

La propuesta más grande de la entidad es el Proyecto Fogel que, por medio de formación y cooperación técnica intenta reforzar las administraciones locales y a los dirigentes de las entidades comunitarias, los colectivos y los entes de los 20 distritos de su área de participación, con la meta de optimizar la dirección pública y la colaboración de cada uno de los participantes. Esta idea propició el establecimiento de sitios de diálogo con programas consentidos y acciones organizadas, donde primó el crecimiento de cada población.

La vivencia del plan Fogel ha consentido que en el transcurso de 2 años la participación incentive 13 zonas de cooperación guiadas al progreso. Previamente, estas áreas eran en un primer momento mesas de convenios bilaterales que se originaron en escenarios de divergencias. Hoy por hoy, intervienen municipios, asociaciones comunitarias y entes públicos y privadas con relevantes instrumentos de organización, administración y aptitudes de comunicación para dirigir y ejecutar programas y acciones determinadas. (Antamina 2017).

Este proyecto ha optimizado la facultad de financiación local con una cartera de programas de 540 millones de soles en 10 municipios con un apoyo de capital de 104.8 millones de soles. De igual forma, se han formado a más de 50 empleados públicos de municipios distritales y provinciales del sector de influjo, 158 corporaciones colectivas de pilar y a 83 jefes de asociaciones los cuales ya tienen proyectos de administración de corto y mediano plazo (Antamina 2017).

Estos proyectos deben reflejar el crecimiento de la población en diferentes dimensiones, en su calidad de vida, los conocimientos adquiridos y otros factores, los cuales se reflejan en el indicador creado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) denominado Índice de Desarrollo Humano (IDH). Este índice va de 0 a 1, en tanto, 0 es la valoración inferior y 1 la superior. Al estimar el IDH en el estadio 2003-2012, en los distritos del sector de influjo operacional de la empresa, se observa que en muchos de ellos el IDH ha mejorado.

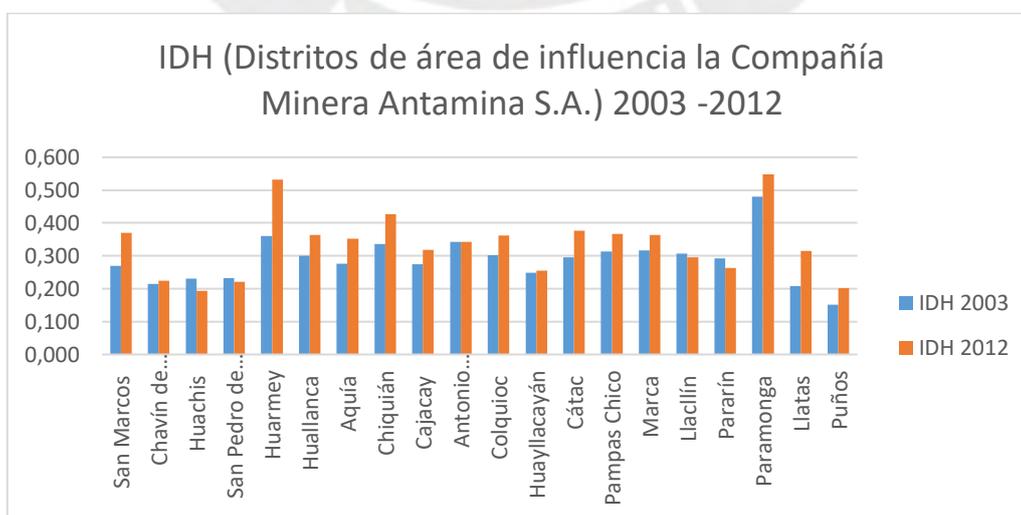


Figura 2: IDH 2003-2012

Fuente: elaboración propia

Los problemas a los cuales hace frente el crecimiento regular de la labor minera consisten en la carencia de directrices políticas de RSE, una temática que no debe delimitar en un acontecimiento el cual se menciona, pero que no se lleva a la práctica en las empresas a nivel mundial; sino que debe ser una política estructural al interior de las empresas, cuyo objetivo e interés sea cuantificar los efectos de estas en la comunidad y brindar opciones que faciliten dar contestación a las problemáticas que pueden acontecer.

A continuación, se da paso a la discusión de los lineamientos sobre la RSE, los cuales son necesarios para la actividad minera y están enmarcados en una cultura de paz y armonía, con el fin de garantizar el derecho y la igualdad.



CAPÍTULO III. DISCUSIÓN

La presente investigación se centra en analizar y describir las herramientas y acciones aplicadas por una empresa minera de prestigio sobre sus áreas de influencia operativa lo cual podría ser un instrumento para poder disminuir la brecha social entre la empresa minera y las comunidades de influencia de operaciones mineras de similares magnitudes, por ello se buscó incidir en el comportamiento de la empresa minera con relación a sus diversos actores. Es así y como mencionó Beaumont (2016), la prioridad del desarrollo del valor social debe ser la reducción de la desigualdad entre los miembros de la misma población; por consiguiente, es fundamental que la minería busque optimizar su vinculación con sus asociaciones de interés, así lo indican Mokate y Saavedra (2006), para desarrollar sus actividades sin generar conflictos y ser sostenible en el tiempo.

La labor minera se establece en las localidades y en el mundo como una de las industrias con más crecimiento en los ulteriores dos decenios al exponer un progreso incesante. Esto ha generado un incremento en la financiación foránea en este ámbito. Así pues, de acuerdo con Cárdenas y Reina (2008), Latinoamérica es una de los cuatro territorios del planeta que evidencia una exportación récord, lo cual se debe al número de obtención minera. Inclusive, se advirtió que en 2002, esta actividad presentó un desarrollo estable en la economía internacional, especialmente en Suramérica, a causa de elementos como el talento humano, las políticas macroeconómicas, las tácticas de producción, la tecnología etc., los Estados que más se destacan en extracción minera son Brasil, Perú y Chile. Por ello la importancia de fortalecer estrategias que garanticen la sostenibilidad de las operaciones mineras a lo largo del territorio nacional. Hoy en día, el quehacer minero tiene un rol central en la economía del país con la concepción de coste añadido como la inversión, las divisas, la generación de trabajo directo o indirecto y los impuestos. Además, la actividad minera potencia un importante crecimiento económico en las localidades y la nación.

Por otra parte, es importante anotar que las problemáticas comunitarias que se han evidenciado en el territorio ocurren, en su mayoría, por falta de una

acertada comunicación y las inadecuadas gestiones ambientales y sociales. Un par de ejemplos de ello son los casos del conflicto en Tía María y Las Bambas, donde, a diferencia del caso Antamina, se dio una respuesta tardía por parte del Estado que no supo manejar correctamente la conflictividad social de naturaleza ambiental. Donde incluso, el mencionado conflicto social, podría presentarse como una oportunidad de desarrollo siempre que este sea atendido de manera oportuna, como se viene comentando.

Por tal motivo, para avalar un crecimiento oportuno de la RSE, la Compañía Minera Antamina S.A. utilizó el esquema de administración de problemas colectivos, este es íntegro y sustentable para provecho de cada uno de las asociaciones de interés, vale agregar que es flexible a las perspectivas de cuidado, solución, organización y transición de las problemáticas sociales. Esta política de modelo que desarrolla la minera puede ser replicada en los casos de Tía María y Las Bambas para garantizar resultados satisfactorios en las gestiones de los gobiernos nacional, regional y local, y así brindar oportunidades de crecimiento y a la vez evitar pérdidas cuantiosas. Para el desarrollo de la RSE el Estado debe garantizar la actividad privada y prevenir las discordancias comunitarias que repercuten en la industria de minería, incluso, respaldar un progreso óptimo de las asociaciones de interés, y conservar el ordenamiento público y la paz colectiva.

De acuerdo con los propósitos que persigue la RSE, la agenda 2030 que va a la mano del Pacto Mundial, creado en el año 2010, expone unos principios que consisten en la defensa de los derechos humanos dentro del influjo de la organización, la creación de planes de salud a corto mediano y largo tiempo, y prevenir cualquier suceso que ataque la plenitud del sujeto las cuales deben de estar en un entorno ambiental saludable, lo que en buena cuenta son las acciones encaminadas por CMA.

Las consecuencias de los conflictos sociales se evidencian cuando no se generan espacios de diálogo y se produce la violencia, donde se presentan excesos de fuerza policial que evidencian un desconocimiento de sus atribuciones y sus límites. En el caso contrario, es necesario actuar, los policías evitan emplear la fuerza por miedo a las consecuencias legales que esto puede implicar (como sucedió en Bagua). Las dos coyunturas son riesgosas para los

protestantes y policías. En este ámbito, un elemento crucial para detener el abuso es la acción junto con la PNP, la Fiscalía y el Poder Judicial. Aunque los protestantes adviertan exención y la escasez de castigos por los hechos agresivos que se perpetran, esto constata que es axial más planificación para evidenciar los acontecimientos que se denunciaron y que los fiscales no desapruében las imputaciones. En contraposición, se nota que en ciertas oportunidades los jueces y fiscales son intimidados por los protestantes, motivo por el cual no ejercen autoridad, pues se preocupan de que se haya venganza contra ellos o sus familiares.

Los conflictos sociales también se desarrollan por la falta de una adecuada gestión del Estado, por ello es común escuchar que el conjunto de reclamos y manifestaciones que se dan no son en la mayoría de los casos en contra de la industria sino en la imparcialidad del gobierno; es por la lucha de la desigualdad en donde manifiestan que no están en contra de la empresa sino del Estado; son

Los participantes primordiales de las problemáticas socioambientales que surgieron, debido a acciones extractivas de la minería, son los mismos; a saber, el gobierno, las organizaciones mineras y los colectivos. Las entidades de minería, comúnmente, se constituyen en torno a la explotación de sus programas y del sentido de incrementar sus beneficios; para ello, buscan tener normas de juego simples y permanentes que les avalen competitividad y la certeza de sus financiaciones. Sus relaciones con la sociedad están centrados, en los sucesos más pertinentes, en temáticas de RSE y, por lo común, guiados por aspectos disipados de vecindad y voluntad justa. Estas acciones pocas veces se agregan en los debates acerca de organización y presupuesto y están, habitualmente, guiadas a reducir la insatisfacción de la gente de la localidad antes que a propósitos de progreso local (El Comercio 2015).

Debemos tener presente que los roles del Estado y la empresa privada, se deben desarrollar en condiciones favorables para ambos; lo cual permitirá poder desarrollar transacciones con completa seguridad a la financiación minera e incentivar el crecimiento social y financiero de la comunidad. Este convenio dentro del quehacer es sustancial para el desempeño de la RSE.

La RSE es un concepto que llama la atención de muchas organizaciones en el mundo, desde las compañías transnacionales grandes hasta entidades pequeñas. Esto se debe a que hay una importancia en cuantificar los efectos de los entes en las comunidades y producir opciones que brinden una contestación a ciertas problemáticas de lo que padecen. Empero, muchas de estas actividades o empeños particulares son denominados de manera errónea como RSE, referente a fallos de juicio, teóricos o por beneficio. Al final, estas se convierten en variaciones del característico ultraísmo humanista, el cual ocasiona problemas comunitarios por un mal empleo de los *stakeholders*. En concreto el ámbito minero, labor extractiva que en ciertos momentos degenera el entorno y origina problemáticas con los colectivos de influjo directa e indirecta con las que laboran (Cárdenas y Huihua 2018).

Por ende, las actividades directas contraponen con el reducido interés que expresan las comunidades locales por los recursos procedentes de la norma. De este modo, se identifica que en los colectivos conviven posiciones oportunas e inoportunas de la labor minera, pues estas siempre evidencian una gran pluralidad en el fondo. Comúnmente, las personas de las localidades confrontan a las entidades mineras desde una postura primaria de flaqueza económica, técnica-política e inclusive cultural. Por tal razón, para la obtención de sus metas, las asociaciones locales deben alcanzar y consolidar un sostén externo, económico, técnico y mediático, para la intercesión, diálogo y enunciación de opciones y el progreso de estas (Zapata, 2014).

Un aspecto mordaz de éxito es establecer el enfoque de la compañía, este debe revelarse en propósitos tácticos vinculados que aportan a su comprensión y difusión (López y Llena 2007). Por tanto, la RSE debe manifestarse explícitamente en la misión, visión y valores de la organización. En estos aspectos deben inscribirse de modo claro la obligación por implementar labores que sean colectivamente comprometidas, estos la encaminará en el largo plazo a cada una de las acciones que deben ejecutarse (Moreno 2015).

Las disyuntivas comunitarias en el Perú se evidencian y ascienden específicamente en sitios lejanos del eje del poder político concentrado (Ancash, Apurímac, Cajamarca, Puno, entre otros), por lo cual la administración del Estado en cuanto a problemas colectivos, no siempre los tiene establecidos de manera

adecuada. Por ejemplo, en Andahuaylas, cuando se desencadenó la recesión colectiva por un recaudo ilegal en los costos de la electricidad, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) no se había percatado hasta ese momento del peligro y la presión social que se estaba generando en el territorio (Zapata 2014: 15).

Tal como lo indican López y Llena (2007), posterior a la conceptualización de la visión se deriva una fase de planteamiento que facilita precisar las estrategias convenientes, estas conducirán las actividades que se deben perseguir como producto del esquema. Posteriormente, se pasa a formular los mapas tácticos que asocian los propósitos que se trazaron en el periodo primario del patrón.

Los mapas ecológicos facilitan el reconocimiento y entendimiento para que se evidencia cohesión entre los propósitos a conseguir, esto permite asimilar la finalidad de la RSE en la empresa. El beneficio de esta etapa es que reúne y prima las metas, y determina grados de valor entre estas, al contribuir en el establecimiento de las labores de una manera más ordenada. Conjuntamente, los mapas dan la conveniencia de puntualizar el camino de la RSE, lo cual se revela en el grupo de actividades que se deben continuar y en la implicación de los *stakeholders* externos e internos. Se aconseja fijar una línea particular que se pueda accionar y sea práctica, por ello, se necesita que los integrantes del ente estén involucrados, y que el sector ambiental y la gente se ligue a este procedimiento.

Otro punto importante de los conflictos es la poca capacitación. Por ejemplo, un conflicto que agota el trabajo policial es la falta de herramientas no letales para su protección, como los escudos, gas pimienta, escopetas de perdigones de goma, varas o rochabuses, estos son elementales para encarar los altercados. En el Valle de Tambo los agentes de la policía se cubren el rostro con trapos para no sufrir afectaciones por los gases lacrimógenos, dado que no cuentan con mascarillas. Asimismo, la carencia de herramientas ha producido que, en ciertos momentos, como sucedió en algunos departamentos de la nación, los guardias confronten a sus agresores con las mismas piedras que ello les arrojaron.

Por otra parte, el gobierno peruano ha establecido algunos dispositivos para repartir fracciones de las rentas que se derivan de la minería a las regiones impactadas, como el precepto minero y las prerrogativas. Pese a esto, ninguno ha podido alcanzar completamente con las aspiraciones de la gente, en buen grado a causa de los defectos en su empleo (Arias, Lovera, Puente y Calderón 2009).

En ciertos casos, las aspiraciones de la comunidad son indirectas, pues están enfocadas al empeño financiero que suscita la asistencia de la organización minera. En el ámbito de segmentación colectiva, la entrada de esta se revela como una intimidación, y también como una oportunidad; ante ella se consiguen contestaciones en bloque, de esto proviene el elemento de congruencia, aunque se evidencien varias respuestas, por la cual se restauran los mandos y el poder dentro de los colectivos. En este aspecto, la intervención política de las problemáticas es evidente, dado que en las quejas por la independencia se manifiesta la presión que existe entre los derechos de la gente que intenta conservar su integridad y una planificación en su ordenamiento interno, con los derechos de la empresa inversionista, los de la nación y todos las personas por sacar provecho de la explotación de los recursos naturales.

Así, los principales problemas que se presentan se vinculan con el rendimiento y la productividad, que suelen implantarse a aquellos que pertenecen a las asociaciones colectivas. Por eso, las organizaciones comprometen a participantes complicados, a causa de la carencia de diálogo y organización entre sus diferentes sectores o administraciones, particularmente, las de procedimientos y de vinculaciones comunitarias. De esa forma, se obtienen responsabilidades que, más tarde, no se realizan y se remarca los conflictos que producen escepticismo.

Se sabe que para la gran parte de las compañías, un procedimiento nuevo minera puede ocasionar manifestaciones y que, inclusive, para efectuar no solo necesita consentimientos legales, sino que también debe tener una “licencia social”. En cuanto a esto, el Estado de turno ha manifestado una enorme flaqueza para manejar la violencia, y para replicar de forma mediática a los provocadores. Por ello, es crucial apuntar que los partidos políticos no se han expresado de modo convincente en vinculación a las problemáticas

socioambientales, posiblemente como fracción de una operación política por un procedimiento electoral.

Las quejas de los colectivos surgen como declaraciones de inconformidad más común que se produjo en las transformaciones reunidas acerca de la forma de vida previa a las actividades mineras, que empeoraron, en muchas ocasiones por la condición de los vínculos determinados con sus delegados y la impresión de desorganización sobre el rumbo particular, añadida a esta, más que a la asociación costo-beneficio. En contraste, en sitios donde se intenta comenzar una actividad o acrecentar las zonas de trabajo ya existentes, las quejas se centran a la coexistencia o no de esta labor, ante el peligro de desperdiciar la probabilidad de proseguir con tareas agropecuarias habituales. La asociación entre las comunidades, las compañías y gobierno está caracterizado regularmente por incredulidad recíproca y por la exigua credibilidad en las labores y compromisos del otro (Echave y otros 2007).

Finalmente cabe mencionar que la actitud de las comunidades es el resultado de una unión de miedos y aspiraciones, estas aparentan replicar a la subsistencia o no de precedentes de labores de minería en el sector; en primer lugar es necesario indagar ante qué clase de precedentes se ubica. Dado que en esos lugares donde ya se han instaurado programas mineros, las problemáticas parecen moverse alrededor a la dimensión de los daños y a la intervención de las utilidades del quehacer. En ese orden de ideas, las quejas de la gente son un padecimiento que se produce por las transformaciones que se ocasionaron en su modo de vida previa a las actividades mineras, lo que se agudiza en muchos casos por la condición de las vinculaciones determinadas con sus intermediarios. Sumado a ello, este malestar se debe a que la población, como se mencionó en líneas anteriores, sufre las afectaciones que genera la actividad, mas no evidencia la relación costo-beneficio para ella. Por ello el describir las acciones tomadas por CMA durante sus años de operación con sus áreas de influencia resulta adecuado en el afán de poder tomar sus aciertos para vincularlos con la problemática descrita a lo largo de esta investigación.

CONCLUSIONES

1. El presente estudio en su análisis y descripción permite ser una herramienta que busca disminuir la brecha social entre la empresa minera y comunidades a partir de las buenas prácticas de una compañía minera operada en Perú y por peruanos.
2. Las problemáticas comunitarias que se han evidenciado en el territorio ocurren, en su mayoría, por falta de una acertada comunicación y las inadecuadas gestiones ambientales y sociales. Un par de ejemplos de ello son los casos del conflicto en Tía María y Las Bambas, donde, a diferencia del caso Antamina, se dio una respuesta tardía por parte del Estado que no supo manejar correctamente la conflictividad social de naturaleza ambiental.
3. Se sabe que para la gran parte de las compañías, un procedimiento nuevo minera puede ocasionar manifestaciones y que, inclusive, para efectuar no solo necesita consentimientos legales, sino que también debe tener una “licencia social”. En cuanto a esto, el Estado de turno ha manifestado una enorme flaqueza para manejar la violencia, y para replicar de forma mediática a los provocadores. Por ello, es crucial apuntar que los partidos políticos no se han expresado de modo convincente en vinculación a las problemáticas socioambientales, posiblemente como fracción de una operación política por un procedimiento electoral.
4. Finalmente cabe mencionar que la actitud de las comunidades es el resultado de una unión de miedos y aspiraciones, estas aparentan replicar a la subsistencia o no de precedentes de labores de minería en el sector; en primer lugar es necesario indagar ante qué clase de precedentes se ubica. Dado que en esos lugares donde ya se han instaurado programas mineros, las problemáticas parecen moverse alrededor a la dimensión de los daños y a la intervención de las utilidades del quehacer. En ese orden de ideas, las quejas de la gente son un padecimiento que se produce por las transformaciones que se ocasionaron en su modo de vida previa a las actividades mineras, lo que se agudiza en muchos casos por la condición de las vinculaciones

determinadas con sus intermediarios. Sumado a ello, este malestar se debe a que la población, como se mencionó en líneas anteriores, sufre las afectaciones que genera la actividad, mas no evidencia la relación costo-beneficio para ella. Por ello el describir las acciones tomadas por CMA durante sus años de operación con sus áreas de influencia resulta adecuado en el afán de poder tomar sus aciertos para vincularlos con la problemática descrita a lo largo de esta investigación.



Referencias bibliográficas

ANTAMINA

2017 *Reporte de sostenibilidad 2017*. Lima. Consulta: 3 de marzo de 2019.

<http://www.antamina.com/wp-content/uploads/2018/10/reporte-de-sostenibilidad-2017.pdf>.

ARIAS, Vladimir, Daniel LOVERA, Luis PUENTE y Marilú CALDERÓN

2009 "Contexto de la responsabilidad social minera y la gobernabilidad". *Revista del Instituto de Investigaciones FIGMMG*. Lima, volumen 12, número 23, pp. 60-67.

BÁRCENA, Alicia

2018 *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Santiago.

Consulta: 15 de abril de 2019.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

BARRIO, Estrella

2016 *La gestión de la Responsabilidad Social Corporativa. El caso Unilever España*. Tesis doctoral. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona, Facultad de Ciencias de la Comunicación. Consulta: 23 de julio de 2019.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/384844/ebf1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

BEAUMONT, Martín

2016 *Gestión Social: estrategia y creación de valor*. Primera edición. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

CAJIGA, Juan

2011 *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Ciudad de México: Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi).

CALVO, Juan

2015 *Entornos de red en la ciudad región Eje Cafetero y generación de externalidades*. Pereira: Colciencias-Universidad Católica de Pereira.

CÁRDENAS, Claudia y Carlos HUIHUA

2018 *La responsabilidad social en Volcán Compañía Minera S.A.A. bajo el modelo integral de gestión social en la comunidad campesina de Huayhuay*. Tesis de Licenciatura en Gestión Social y Gestión Empresarial. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Consulta: 24 de junio de 2019.

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12459/CARDENAS_HUIHUA_LA_RESPONSABILIDAD_SOCIAL_EN_VOLCAN_COMPA%C3%91IA_MINERA.pdf?sequence=1.

CÁRDENAS, Mauricio y Mauricio REINA

2008 *La minería en Colombia: impacto socioeconómico y fiscal*. Bogotá. Consulta: 10 de agosto de 2019. https://repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/1012/Report_Abril_%202008_Cardenas_y_Reina.pdf?sequence=3&isAllowed=y.

CARROLL, Archie

1991 "The pyramid of corporate social responsibility: towards the moral management of organisational stakeholders". *Business Horizons*. Bloomington, volumen 34, número 4, pp. 39-48.

CARROLL, Archie

1999 "Corporate social responsibility. Evolution of a definitional construct". *Business and Society*. Bloomington, volumen 38, número 3, pp. 268-295.

CLARKSON, Max

1995 "A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance". *Academy of Management Review*. New York, volumen 20, número 1, pp. 92-117.

COLMENARES, Marielba y Rosaura COLMENARES

2015 "La Responsabilidad Social Empresarial, en el sector alimenticio venezolano". *Revista Negotium*, Caracas, volumen 10, número 30, pp. 87-107.

COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT

1971 *Social responsibilities of bussines corporations*. New York: CED.

DALTON, Dan y Richard COSIER

1982 "The four fases of social responsibility". *Business Horizons*. Bloomington, volumen 25, número 3, pp. 19-27.

DÁVALOS, Luz

2017 *La responsabilidad social según la Norma ISO 26000*. Consulta: 21 de mayo de 2019.
<https://labcalidad.files.wordpress.com/2017/10/responsabilidad-social.pdf>.

DONALDSON, Thomas y Lee PRESTON

1995 "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications". *Academy of Management Review*. New York, volumen 20, número 1, pp. 65-91.

ECHAVE, José y otros

2007 *Minería y conflicto social*. Perú: Instituto de Estudios Peruanos (IEP)

EL COMERCIO

2015 "Los conflictos sociales y un Estado en silencio". En *El Comercio*. Consulta: 28 de febrero de 2019.

<https://elcomercio.pe/peru/conflictos-sociales-silencio-informe-363698-noticia/>.

ESCOBAR, Eliana

2015 *La Responsabilidad Social Empresarial como medio de rentabilidad y competitividad*. Tesis de maestría en Derecho de la Empresa. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Consulta: 17 de abril de 2019.

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6917>.

ESTÉVEZ, Ricardo

2015 "¿En qué consiste la Norma ISO 26000?". En *Ecointeligencia*. Consulta: 15 de junio de 2019.

<https://www.ecointeligencia.com/2015/07/iso-26000/>.

FERNÁNDEZ, José y Anna BAJO

2012 "La teoría del stakeholder o de los grupos de interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad". *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*. España, volumen 6, número 6, pp.130-143.

FREEMAN, Edward

1984 *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

GOODPASTER, Kenneth

1991 "Business ethics and stakeholder analysis". *Business Ethics Quarterly*. Cambridge, volumen 1, número 1, pp. 53-72.

HERNÁNDEZ, Dayanara y Gabriela MANRIQUE

2017 *La Responsabilidad Social Empresarial y su influencia en el éxito competitivo de las empresas agroexportadoras de uva fresca*. Tesis de Licenciatura en International Business, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Consulta: 12 de mayo de 2019.
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2676/1/2017_Hernandez_La_responsabilidad_social_empresarial.pdf.

IRIGOYEN, Marina y Julio CHÁVEZ, Julio

2017 *El Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible (GDMS) como experiencia democrática deliberativa en los procesos socioambientales del Perú, en el siglo XXI*". Tesis de maestría en Sociología. Lima: Pontificia Universidad Católica de Perú.

JUÁREZ, Sarita

2018 *Sig. de empresa minera*. Especialidad en minas, Facultad de Ingeniería de Minas. Castilla: Universidad Nacional de Piura. Consulta: 23 de agosto de 2019.

<https://es.scribd.com/document/397321463/SIG-Empresa-Minera-Antamina>.

LEIPZIGER, Deborah

2002 *SA8000 the definitive guide to the new social standard*. London: Pearson Education Limited.

LÓPEZ, Alfonso y Fernando LLENA

2007 "La incorporación de la Responsabilidad Social Corporativa en la gestión estratégica a través del balanced scorecard". ANECA, Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. España, volumen 1, número 34, pp. 46-51

MARQUINA, Percy, Niria GOÑI, Cecilia RIZO-PATRÓN y Lorena CASTELO

2011 *Diagnóstico de la responsabilidad social en organizaciones peruanas*. Lima: Centrum PUCP.

MARREWIJK, Marcel

2003 "Concepts and definitions of CSR and corporate sustainability: between agency and communion". *Journal of Business Ethics*. Volumen 44, pp. 95-105.

MARTÍNEZ, Dora

2007 *Proyecto de investigación: la Responsabilidad Social Empresarial, el papel de los gobiernos, los organismos multilaterales y las ONG'S*. Facultad de Economía y Negocios. México: Universidad de Anáhuac. Consulta: 5 de agosto de 2019.
http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/la_rse_el_papel_de_los_gobiernos.pdf

MITCHELL, Ronald, Bradley AGLE y Donna WOOD

1997 "Toward a theory of stakeholder identification and saliance: defining the principle of who and what really counts". *Academy of Management Review*. Volumen 22, número 4, pp. 853-886.

MOKATE, Karen y José SAAVEDRA

2017 *Gerencia Social: un enfoque integral para la gestión de políticas y programas sociales*. Washington, D.C: Banco Interamericano de Desarrollo.

MORENO, Ana

2010 *La Responsabilidad Social Empresarial*. Madrid: Ediciones Pirámide.

PALOMBA, Rosella

2002 *Calidad de vida: conceptos y medidas*. Consulta: 11 de septiembre de 2019.
https://www.cepal.org/celade/agenda/2/10592/envejecimientorp1_ppt.pdf

PEACH, Robert

1999 *Manual de ISO 9000*. México: McGraw-Hill.

PHILLIPS, Robert

2003 "Stakeholder legitimacy". *Business Ethics Quarterly*. Cambridge, volumen 13, número 1, pp. 25-41.

PHILLIPS, Robert, Edward FREEMAN y Andrew WICKS

2003 "What stakeholder theory is not". *Business Ethics Quarterly*. Cambridge, volumen 13, número 4, pp. 479-502.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNACIONAL (SAI)

2008 *Responsabilidad social 8000*. Nueva York: SAI.

SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNACIONAL (SAI)

2017 *SA8000 Certified Organisations*. Consulta: 25 de mayo de 2019.

<http://www.saasaccreditation.org/certifacilitieslist>.

SETHI, Prakash

1975 "Dimensions of corporate social performance: an analytical framework". *California Management*. California, volumen 17, número 3, pp. 58-65.

SOLANO, Ever

2012 *Propuesta de un clúster minero para impulsar el desarrollo sostenible: un enfoque interdisciplinario*. Tesis doctoral en Derecho y Ciencia Política. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Consulta: 14 de agosto de 2019.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1663/Solano_oe.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

STUART, Patricia

2011 *Pymes responsables*. Lima: Fondo Editorial.

TUZZOLINO, Frank y Barry ARMANDI

1981 "A need-hierarchy framework for assessing corporate social responsibility". *The Academy of Management Review*. Volumen 6, pp. 21-28.

WARTICK, Steven y Philip COCHRAN

1985 "The evolution of corporate social performance model". *The Academy of Management Review*. Volumen 10, pp. 758-769.

WAYNE, Mondy

2010 *Administración de recursos humanos*. Pearson: Naucalpan de Juárez.

ZAPATA, Oswaldo

2014 *La conflictividad social de naturaleza socioambiental en el Perú y su incidencia en la seguridad nacional (casos: Cajamarca, Ancash, Apurímac y Puno)*. Tesis doctoral en Desarrollo y seguridad estratégica. Lima: Centro de Altos Estudios Nacionales. Consulta: 03 de octubre de 2019. <http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/199888/1/TESIS%20DOCTORAL%2003%20Mayo%20CAEN.pdf>.

