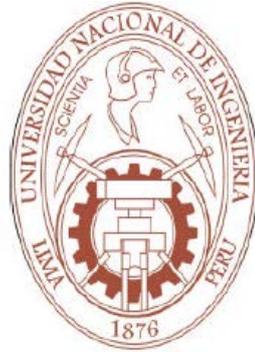


**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA**  
**FACULTAD DE INGENIERIA ECONÓMICA Y CIENCIAS SOCIALES**



**“SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE ACTIVIDADES DE  
DESARROLLO SOSTENIBLE DE LAS EMPRESAS MINERAS  
EN EL PERÚ”**

**TESIS**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS CON  
MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA**

**ELABORADO POR**

**JORGE ALBERTO ALARCÓN DE LA CRUZ**

**ASESOR**

**Mag. EDUARDO GÓMEZ DE LA TORRE FREUNDT**

**LIMA - PERÚ**

**2012**

## **DEDICATORIA**

*A Carolina; por ser parte de mí*

*A Machela; por enseñarme a seguir adelante*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Edgard; quien de manera desinteresada facilitó información necesaria para la elaboración del presente estudio de investigación.

A Eduardo, Oscar y David; quienes brindaron aportes valiosos en la formulación de este estudio de investigación.

A Alipio por su apoyo incondicional, paciencia y recomendaciones no hubiese culminado esta meta.

**INDICE**  
**DE CONTENIDOS**

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>I. CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>5</b>
<b>I.1. Tematización.....</b>	<b>5</b>
<b>I.2. Problema de investigación .....</b>	<b>6</b>
<b>I.3. Objetivos.....</b>	<b>8</b>
<b>I.4. Importancia .....</b>	<b>9</b>
<b>I.5. Limitaciones.....</b>	<b>10</b>
<b>I.6. Alcances .....</b>	<b>11</b>
<b>II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>12</b>
<b>II.1. Antecedentes .....</b>	<b>12</b>
<b>II.2. Bases teóricas generales.....</b>	<b>13</b>
<b>II.2.1. Responsabilidad social corporativa.....</b>	<b>13</b>

II.2.1.1.	Evolución de la RSC	15
II.2.1.2.	Filantropía y responsabilidad social	17
II.2.1.3.	Enfoques: clásico y socioeconómico	19
II.2.1.4.	Implementando la RSC	28
<b>II.2.2.</b>	<b>El desarrollo sostenible</b>	<b>32</b>
<b>II.2.3.</b>	<b>La RSC y el desarrollo sostenible</b>	<b>36</b>
<b>II.2.4.</b>	<b>Bienestar social</b>	<b>37</b>
<b>II.2.5.</b>	<b>Los <i>stakeholders</i></b>	<b>39</b>
II.2.5.1.	Atributos de los stakeholders	44
II.2.5.2.	Clases de stakeholders	46
<b>II.2.6.</b>	<b>Planificación</b>	<b>50</b>
II.2.6.1.	Proceso de planificación	53
II.2.6.2.	Planificación estratégica	55
<b>II.2.7.</b>	<b>Seguimiento y evaluación</b>	<b>61</b>
<b>II.3.</b>	<b>Bases teóricas especializadas</b>	<b>65</b>
<b>II.3.1.</b>	<b>Triángulo de actores</b>	<b>65</b>
II.3.1.1.	Estado: oficina general de gestión social	66
II.3.1.2.	Empresa minera: relaciones comunitarias	67
II.3.1.3.	Comunidades	75
<b>II.3.2.</b>	<b>Conflictos sociales</b>	<b>76</b>

II.3.2.1.	Factores y gestión de conflictos sociales	77
<b>II.3.3.</b>	<b>Actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras en el Perú</b>	<b>79</b>
II.3.3.1.	Programa de responsabilidad social de las empresas mineras	79
II.3.3.2.	Programa minero solidaridad con el pueblo	101
II.3.3.3.	Caso: Consorcio Minero Horizonte	120
<b>II.4.</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>131</b>
<b>II.4.1.</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>131</b>
<b>II.4.2.</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>131</b>
<b>II.5.</b>	<b>Variables</b>	<b>131</b>
<b>II.5.1.</b>	<b>Variable independiente</b>	<b>132</b>
<b>II.5.2.</b>	<b>Variables dependientes</b>	<b>132</b>
<b>II.6.</b>	<b>Matriz de consistencia</b>	<b>132</b>
<b>III.</b>	<b>CAPITULO III: LA METODOLOGÍA</b>	<b>134</b>
<b>III.1.</b>	<b>Tipo de investigación</b>	<b>134</b>
<b>III.2.</b>	<b>Nivel de investigación</b>	<b>134</b>
<b>III.3.</b>	<b>Diseño de investigación</b>	<b>134</b>
<b>III.4.</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>137</b>
<b>III.5.</b>	<b>Técnica de recolección de datos</b>	<b>138</b>
<b>III.6.</b>	<b>Técnica de análisis e interpretación de datos</b>	<b>139</b>

<b>IV. CAPITULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>141</b>
<b>IV.1. Comprobación de hipótesis.....</b>	<b>141</b>
<b>IV.1.1. Hipótesis general.....</b>	<b>141</b>
<b>IV.1.2. Hipótesis específicas.....</b>	<b>143</b>
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES.....</b>	<b>160</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>168</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>169</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>175</b>

## **RESUMEN**

El Estado peruano a través de la Ley N° 26821, Ley Orgánica para el Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales, vela por el aprovechamiento de los recursos naturales y que este se realice en armonía con el interés de la Nación, como del bien común, dentro de los límites y principios contemplados en la mencionada ley.

El aprovechamiento de los recursos naturales debe realizarse en el marco del «desarrollo sostenible», que implica el respeto al medio ambiente y al entorno social, así como los mecanismos de diálogo y de participación con la población que se encuentra cercana a la actividad empresarial.

Con la finalidad del cumplimiento de dicha norma en el sector minería, el MEM promueve e impulsa la participación eficiente de los titulares mineros, las autoridades locales y regionales, las organizaciones sociales, y la población (*stakeholders*) ubicada en el entorno de las actividades mineras.

El Estado peruano no cobertura al ciento por ciento sus servicios; es decir, no satisface a la población a nivel nacional (en especial en los distritos más recónditos, denominados altoandinas) mediante la dotación de bienes. En vista de ello, es importante el aprovechamiento de la localización de empresas mineras en zonas como las altoandinas, con la finalidad de cumplir con la Ley N° 26821, para que de esta manera las empresas mineras implementen inversiones sociales y cuiden el espacio medioambiental.

Las empresas mineras deben realizar inversiones sociales que impliquen actividades de desarrollo sostenible teniendo por objetivo primordial el mejoramiento de la calidad de vida de la población que se encuentra en el área de influencia de la actividad minera.

En el Perú existen dos medios para realizar actividades de desarrollo sostenible en el sector minería. El primer medio es la responsabilidad social, el cual implica cumplir el compromiso que cuentan las empresas mineras con el Estado peruano en realizar las actividades de desarrollo sostenible en sus áreas de influencia. Este acto lo debe realizar las empresas mineras calificadas que se encuentran en exploración, explotación o cerradas.

El segundo medio es el programa minero solidaridad con el pueblo, la cual tiene el mismo objetivo que el anterior medio. Sin embargo, solo se encuentran afiliadas aquellas empresas mineras que suscribieron un convenio con el Estado para realizar actividades de desarrollo sostenible.

Todas las actividades de desarrollo sostenible son registradas en el MEM mediante el acceso *extranet* que se encuentra en su Portal *Web*. El MEM publica reportes consolidados utilizando información del registro antes mencionado. En dichas publicaciones se observa que las empresas mineras han realizado inversiones sociales en gran escala. Sin embargo, en la actualidad, no existe ninguna publicación del impacto que generan dichas inversiones sociales.

En vista de ello, el presente estudio de investigación demostrará que las inversiones sociales de las empresas mineras benefician a la población que se encuentra dentro del área de influencia de la actividad minera, mejorando su bienestar social. Para ello, se analizará las actividades de desarrollo sostenible de la empresa minera Consorcio Minero Horizonte que se encuentra participando en el «Programa Solidaridad con el Pueblo» a partir del año 2008.

En el presente estudio de investigación es de carácter descriptivo, por lo que se describirá las actividades de los dos programas (el programa en nutrición «mejora de la nutrición infantil en las comunidades de los distritos de Parco y Pias» y el programa educativo «construyendo escuelas exitosas») más importantes en inversión social de la empresa minera CMH.

Para ello, se planteo la hipótesis general: La inversión social de las empresas mineras del PMSP tiene algún efecto en el bienestar social de la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera, y las siguientes hipótesis específicas: i) la inversión social en nutrición tiene algún efecto en el bienestar social en las áreas de influencia directa

de las empresas del PMSP, y ii) la inversión social en educación tiene algún efecto en el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP.

Respecto a la inversión social que realiza la empresa minera CMH, a partir del año 2008, en el sector nutrición, se cuenta con una disminución porcentual de 4 puntos (año 2009: 38% y año 2011: 34%), lo cual representa una ligera disminución de la desnutrición crónica infantil.

En el caso de la inversión en educación, se aprecia resultados favorables debido a que los estudiantes de grados anteriores, fueron capacitados un año antes aplicándoles otra estrategia del mismo programa. Así, en la evaluación del año 2011, de los resultados de la línea de base del año 2008 obtenidos por IPAE, se aprecia un incremento en 28,5 por ciento en general (incluye comprensión lectora y razonamiento matemático) en el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes de primer y cuarto grado del nivel primario.

Como parte de las recomendaciones a la gestión de la empresa minera CMH, se considera importante implementar una estrategia de sostenibilidad de los programas y proyectos sociales que se ejecuten en los sectores de nutrición y educación debido a que son sectores decisivos para mejorar el bienestar social de la población; y mejorar y reforzar las estrategias de comunicación efectivas hacia la población, comunicando los logros obtenidos.

Asimismo, se recomienda incluir en la implementación del sistema de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible el fácil acceso de indicadores de seguimiento para contar

con indicadores de evaluación, la misma que conllevará mejorar la rapidez de análisis de la información por parte de las empresas mineras, y de cualquier otro usuario que puede realizarlas mediante consultas en el portal del MEM.

## INTRODUCCIÓN

*“Investigar significa pagar la entrada por adelantado  
y entrar sin saber lo que se va a ver”*

*(Oppenheimer)*

A partir del año 2004, con la promulgación del Decreto Supremo 045-2004- EM, se vienen implementando las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras a nivel nacional y por todo tipo de empresa minera. Esto con la finalidad que las poblaciones que se encuentran en sus alrededores de sus áreas de influencia cuentan con mejor bienestar social.

En vista que el Estado no cobertura los servicios a nivel nacional, este promueve normas con la finalidad de impulsar el desarrollo económico local y sostenible mediante aquellos agentes económicos que se circunscriben en las zonas donde el Estado no llega.

Este caso se denota en las zonas altoandinas donde las empresas mineras tienen sus actividades mineras. De acuerdo a la norma antes expuesta, las empresas mineras desarrollan actividades de desarrollo sostenible mediante la inversión social con la finalidad de mejorar el bienestar social.

El presente estudio de investigación se ha dividido en cuatro capítulos. En el capítulo I se describe el problema de investigación, el mismo que es: ¿en qué medida la inversión social de las empresas mineras del PMSP mejora el bienestar social de la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera? Este problema se determina en medida que se desea demostrar si las inversiones sociales realizadas por las empresas mineras tienen impacto positivo en beneficio de la población. Para ello, se analizará el caso específico de la empresa minera Consorcio Minero Horizonte, que se encuentra en el Programa Minero Solidaridad con el Pueblo.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico que sirve de plataforma para fundamentar la investigación. En este capítulo se mencionan las teorías generales como la responsabilidad social corporativa o empresarial, concepto que tiene como característica comprometer a los actores de una actividad económica en invertir o realizar actividades de apoyo a los actores vecinos que se encuentran dentro de su eje de desarrollo.

Para que las actividades de inversión o de apoyo, perduren en el tiempo, se implementan en dichas actividades el concepto de desarrollo sostenible, el cual es una plataforma para la autosostenibilidad de cualquier actividad dirigida a la población. Esta vinculación entre ambas teorías tiene asunción en la responsabilidad de ejecutar los actos de parte del lado empresarial en el entorno regulatorio transparente y estable, y que en la realización de sus actividades legítimas contribuyan a la evolución de comunidades y sociedades equitativas y sostenibles.

Para realizar una correcta aplicación sobre dicha vinculación, es importante contar con la identificación de los grupos de interés. Es así que el presente estudio de investigación implementa la teoría de los *stakeholders*. Sin embargo, no basta ello, sino contar con información de sus atributos y clases, con la finalidad de determinar las estrategias para que los interesados o empresa minera se vinculen de manera armoniosa con la población o sus representantes.

En el capítulo III, se determina la metodología de investigación la cual es de carácter descriptivo. Para ello, se describen los dos programas de inversión social y las estrategias que se implementan para el logro de cada uno de los objetivos. El nivel de investigación es el perceptual, el mismo que caracteriza, diagnostica y enumera el evento.

En el presente estudio de investigación se determinará los impactos de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras. Para ello, utilizará indicadores de bienestar social. En este caso aplicados al sector nutrición y educación. En búsqueda de dichos resultados, se cuenta como información primaria a las encuestas, entrevistas la población y funcionarios de las empresas mineras, respectivamente, e información secundaria al registro *extranet* del MEM (sistema por la información).

Se analizará el caso de una empresa en particular en cuanto a la implementación de un programa en el sector nutrición y educación. Esta empresa minera Consorcio Minero Horizonte se encuentra inscrita mediante suscripción de convenio con el Estado en el «programa solidaridad con el pueblo». CMH se encuentra implementando el «programa

mejora de la nutrición infantil en las comunidades de los distritos de Parcoy y Pias» y el «programa construyendo escuelas exitosas» desde el año 2008; razón por la cual, se evaluará los resultados de dicho programa al cuarto año de implementado.

En el capítulo IV, se muestran los resultados de la comprobación de las hipótesis, tanto generales como específicas; las cuales se tomaron como base para la formulación de conclusiones y recomendaciones.

## **I. CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **I.1. Tematización**

El Perú, en su ámbito geográfico, cuenta con gran cantidad de recursos naturales, los cuales son extraídos en sus múltiples productos como son: oro, plata, hierro, zinc, cobre, plomo, estaño, molibdeno, entre otros. Para que las empresas mineras realicen sus actividades deben de contar con autorización de la población, la cual se denomina «licencia social».

El Estado peruano, ha normado el aprovechamiento de los recursos naturales dándole énfasis en su sostenibilidad debido a que las empresas mineras deben cumplir con sus compromisos respecto al cuidado del medio ambiente y el entorno social. Como parte del entorno del medio ambiente, se cuentan con actividades de prevención de la contaminación ambiental, la cual se realiza implementando nuevas tecnologías para todo el proceso de los recursos minerales y; como parte del entorno social, se prioriza los mecanismos de diálogo y de participación ciudadana. Una herramienta para la satisfacción de la población sobre sus demandas es la inversión social en dicha población.

El Ministerio de Energía y Minas, en su estructura organizacional, cuenta con la Oficina General de Gestión Social, la cual, entre una de sus funciones, realiza el seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras. Para el logro de esta función, el Ministerio de Energía y Minas cuenta en su portal electrónico un acceso *extranet* mediante el cual, las empresas mineras registran la información de las actividades de desarrollo sostenible que realizan en beneficio de la población que se encuentra en el área de influencia de dicha actividad minera.

Este registro contiene información de ejecución de las actividades de desarrollo sostenible del año fiscal correspondiente que comprende la Responsabilidad Social, y se registra hasta el 31 de setiembre del año fiscal siguiente. Cabe precisar que este registro cuenta con la parte social, y dicho registro, cuenta con información que la empresa minera genera por sus actividades de desarrollo sostenible puntualmente. Estas actividades, permiten contrarrestar los problemas álgidos del aparato estatal, entre las cuales podemos mencionar las más importantes: desnutrición infantil, educación inicial y primaria y, saneamiento y alcantarillado en zonas rurales.

## **I.2. Problema de investigación**

El Estado peruano promueve la inversión privada con mayor énfasis en el sector minería. Cuando se establece la inversión privada, este sector, realizan actividades de desarrollo sostenible mediante la ejecución de programas y/o proyectos sociales. Todas las empresas

mineras del Perú deben registrar sus actividades de desarrollo sostenible de acuerdo al Decreto Supremo N° 043-2003-MEM (Responsabilidad Social).

Existe el Programa Minero Solidaridad con el Pueblo que tienen los mismos objetivos; sin embargo, este programa es voluntario y temporal, por lo tanto, también registran sus actividades de responsabilidad social en el MEM.

Es así que el Ministerio de Energía y Minas, ha implementado en su portal electrónico el acceso *extranet*, mediante el cual, las empresas mineras registran información de sus actividades de desarrollo sostenible, tanto de responsabilidad social como del programa minero solidaridad con el Pueblo.

Sin embargo, a la fecha, aún no existe la medición de impacto de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras en sus áreas de influencia.

En ese sentido, podemos realizar las siguientes preguntas:

Central:

1. ¿En qué medida la inversión social de las empresas mineras del PMSP mejora el bienestar social de la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera?

Específica:

2. ¿En qué medida la inversión social en nutrición mejora el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP?
3. ¿En qué medida la inversión social en educación mejora el bienestar en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP?

### **I.3. Objetivos**

Los objetivos del estudio de investigación son:

#### **I.3.1. Objetivo general**

Determinar el impacto que produce la inversión social de las empresas mineras del PMSP en el bienestar social de la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera.

#### **I.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar el impacto que produce la inversión social en nutrición en el bienestar social en las áreas de influencia de las empresas mineras del PMSP.
- Determinar el impacto que produce la inversión social en educación en el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP.

#### **I.4. Importancia**

La importancia del presente estudio de investigación es de demostrar el impacto que tienen las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras en el área de influencia de sus actividades mineras. Es decir, en qué medida mejora el bienestar social de la población por medio de dichas actividades de desarrollo sostenible.

Para el cumplimiento de dicho objetivo, se debe contar con información primaria y secundaria que contengan las líneas de la intervención por parte de las empresas mineras en sus áreas de influencia.

Asimismo, es importante la presente investigación debido a que los programas y proyectos sociales promovidos por las empresas mineras y los del Estado peruano, deben orientarse a un solo objetivo con la finalidad de que dichos programas y proyectos sociales se encuentren coordinados y planificados con la finalidad de no agotar esfuerzos en resolver el mismo problema.

Para aligerar las tareas de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible, se deben incrementar indicadores necesarios para contar con información oportuna. Las empresas mineras registran sus actividades de desarrollo sostenible en forma anual, trimestral y mensualmente, dependiendo en qué programa social se encuentren registrados de acuerdo a sus compromisos (responsabilidad social y programa minero solidaridad con el pueblo).

En la actualidad, el registro de actividades de desarrollo sostenible, se encuentra implementado por indicadores administrativos o financieros; sin embargo, para realizar una correcta actividad de seguimiento, es importante contar con indicadores específicos a las actividades de desarrollo sostenible en cada sector y que detecten el nivel de efectividad y eficacia de la inversión social realizada por las empresas mineras.

### **I.5. Limitaciones**

Las empresas mineras registran sus programas y proyectos en el acceso *extranet* del Ministerio de Energía y Minas. Esta información es considerada como información secundaria para la presente investigación; sin embargo, la restricción de información existente en la actualidad, hace que se analice la información recabada hasta el año 2009.

Es la Oficina General de Gestión Social del Ministerio de Energía y Minas la dependencia encargada de realizar el seguimiento a las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras, la misma que emite informes de seguimiento teniendo en cuenta la tipología de tratamiento de datos, que no necesariamente el presente estudio de investigación considere.

## **I.6. Alcances**

El Estado peruano al normar las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras, contribuye al incremento de la cobertura de los servicios públicos mediante la inversión social en los lugares donde el Estado no tiene presencia.

En ese sentido, el alcance que tiene la presente investigación es a todas las empresas que se encuentran inscritas en el PMSP y para el logro del análisis, se cuenta con las actividades de desarrollo sostenible de la empresa minera Consorcio Minero Horizonte.

Las actividades de desarrollo sostenible que realiza CMH son en el sector nutrición, educación, salud, fortalecimiento de capacidades, infraestructura rural, mantenimiento de vías de acceso, entre otros. Cabe mencionar que los sectores más resaltantes de CMH son los sectores de nutrición y educación.

## **II. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **II.1. Antecedentes**

En el siglo XXI, la aplicación de la responsabilidad social corporativa<sup>1</sup> es de suma importancia para las actividades que realizan las empresas; es decir, todas aquellas asociaciones y agrupaciones que se crean con la finalidad de realizar actividades productivas y que por medio de éstas se logren el fin último de su existencia, el lucro.

Estas actividades se deben a que las empresas se han planteado nuevos retos, destacando esencialmente el de su persistencia frente a la competitividad. Esta competitividad ha implicado establecerse más allá de su estricta lógica de generación de riqueza y empleo, a efecto de reorientar su rol en agentes de cambio y desarrollo para las comunidades en las cuales se desenvuelven.

Para ello, es importante tener en consideración el concepto de desarrollo sostenible, debido a que es ésta la base fundamental donde se encuentra la responsabilidad de las empresas.

---

<sup>1</sup> En la presente investigación, la RSC es lo mismo que Responsabilidad Social Empresarial (RSE) o simplemente Responsabilidad Social (RS).

El concepto fue desarrollándose cuando el planeta Tierra sufrió cambios (entre ellos los atmosféricos) por lo que las empresas han creado conciencia en realizar mejoras en sus procesos disminuyendo la contaminación y, adicionalmente, tratando de recuperar lo afectado.

No sólo con estos nuevos conceptos es que las empresas mejoran sus actividades, sino agregan el concepto de planificación con la finalidad de ejecutar acciones más eficientes y con los resultados deseados. Es por ello, que las empresas ejecutan la planificación estratégica en búsqueda de los mejores resultados en la sociedad.

## **II.2. Bases teóricas generales**

### **II.2.1. Responsabilidad social corporativa**

El capitalismo actual, busca de compatibilizar estas políticas sociales con el logro de los beneficios deseados. Para ello, paralelamente al proceso de globalización de los mercados, las sociedades y sus valores sociales. Este proceso, apoyado en cambios tecnológicos, crea nuevos conocimientos y trae grandes progresos, pero a la vez excluye a muchos de los mismos. Sin embargo, el capitalismo moderno requiere, para un funcionamiento eficiente y a la vez equitativo, sociedades más democráticas y valores éticos más solidarios.

La responsabilidad de las empresas multinacionales es sin duda muy grande debido a su enorme poder económico e indirectamente político. Esto exige preocuparse también por la sociedad, en un mundo en que la pobreza no disminuye y el trabajo es más precario sobre

todo para aquellos olvidados y excluidos de la globalización. El bien de la empresa está ligado al de la sociedad en que opera.

La responsabilidad social es hoy una forma de hacer negocios pero tomando en cuenta los efectos sociales, ambientales, y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente.

- LA RSC es la forma ética de gestión que implica un compromiso hacia los *stakeholders* debido a las empresas tienen impactos directos e indirectos dentro y fuera de la organización.
- La RSC se ha convertido también en un activo intangible para lograr el desarrollo sostenible de las organizaciones.

Algunas definiciones:

- «La RSC es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y sociedad en pleno con el objetivo de mejorar la calidad de vida».  
*World Business Council for Sustainable Development (WBCSD, Suiza).*

- «La RSC es un conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente». *Prince of Wales Business Leadership forum (PWBLF, Inglaterra)*.
  
- «La RSC se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tienen la sociedad frente a una empresa». *Business for Social Responsibility (BSR, Estados Unidos)*.
  
- «La Responsabilidad Social Empresarial es una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de intereses (accionistas, inversionistas, familia, cliente, gobierno, etc.), alrededor de la empresa para lograr el desarrollo sostenible». *Perú 2021*.

#### **II.2.1.1. Evolución de la RSC**

Adquirió relevancia durante la última década del siglo XX, impulsada por varias tendencias económicas y sociales.

En los años ochenta, la política económica mundial se apartó de la regulación y de la intervención estatal, promoviendo la liberación del comercio y la reducción del papel del Estado.

Muchos centros de producción de bienes y servicios pasaron de los países del norte hacia los países menos desarrollados y se inicio la globalización de la cadena de valor en la que los gobiernos pasaron de ser protectores y reguladores del sector empresarial a ser promotores de la inversión extranjera.

La globalización trajo consigo la liberación del comercio, pero también la comunicación global gracias a la cual el comportamiento de las empresas norteamericanas y europeas en los países en desarrollo dejó de permanecer escondidos. La transferencia rápida de la información alrededor del mundo aumentó la comunicación pública sobre los problemas sociales, ambientales y económicas que resultan de la ausencia de un marco legal fuerte para regular y controlar el desempeño empresarial.

Las nuevas expectativas del público norteamericano y europeo –consumidores y accionistas– y las exigencias para que las corporaciones mejoraran su desempeño social y ambiental, dieron nuevo valor a la marca, la imagen y la reputación de la empresa, y contribuyeron significativamente al desarrollo de la RSC.

La nueva actitud del público frente a la actividad empresarial se tradujo en mejores exigencias para que las empresas operen según códigos y estándares de comportamientos responsable. Las empresas, por su parte, comenzaron a percatarse de que las puesta en marcha de políticas y acciones de RSC constituye una fuente de beneficios en términos de reputación e imagen corporativa, lo cual, a su vez reduce el riesgo de la oposición pública contra sus operaciones,

ayuda a conservar a sus clientes y facilita el ingreso a nuevos mercados con mayores exigencias.

**Cuadro N° I: sectores sociales en los que las empresas deben asumir responsabilidades según función pública**

RELACIONES CON LOS CLIENTES: información sobre el producto, empaque y publicidad honesta, seguridad y calidad del producto, servicio y garantía.
MEDIO AMBIENTE: control de la administración del aire, agua y desechos sólidos, conservación de la energía y otros recursos (minimización por ruido, olor y visual).
PERSONAL: empleo justo y prácticas no discriminatorias. Derechos de expresión, de proceso justo, de privacidad y seguridad de los empleados.
COMUNIDAD: aportes de la corporación y participación en la comunidad. Desarrollo urbano, entretenimiento en el empleo, apoyo a la educación y cooperación con el gobierno.
GOBIERNO: obedecer las leyes y reglamentos, cooperar con el gobierno local y central para enfrentar las cuestiones sociales.
SOCIEDAD (en conjunto): tratos de los accionistas y otros grupos interesados. Posición sobre las cuestiones nacionales e internacionales. Mantener la legitimidad corporativa como institución.

*Fuente: Kast, Freemont. 1993*

**II.2.1.2. Filantropía y responsabilidad social**

CEPAL define el vínculo tradicionalmente reconocido como la primera relación entre la empresa y la sociedad es la filantropía. Baltasar Caravedo, entre otros, menciona que existen

dos formas de relación de la empresa con su entorno: la inversión social y la responsabilidad social.

Tanto la filantropía como la RS responden a actitudes éticas<sup>2</sup>. Se debe entender las diferencias, de este modo la filantropía consiste en emplear recursos provenientes de parte de los beneficios de los dueños de una empresa para realizar obras a favor de determinados grupos de la comunidad, de acuerdo a valores altruistas; y la inversión social, responde a un propósito más instrumental respecto a la rentabilidad económica. Su razón de ser es asegurar las condiciones sociales y ambientales que permiten su imagen institucional y la RSC forma parte de una relación más compleja: integra el sentido filantrópico y de inversión social, pero adicionalmente busca propiciar una interacción de esfuerzo mutuo entre el desarrollo de la empresa y de la sociedad en una perspectiva de largo plazo.

Baltasar Caravedo:

*La acción de RS implica varias cosas: primero, que las empresas desarrollan una visión a futuro en la que no solo está incorporada la comunidad sobre la cual se asientan, sino también, su sociedad en un sentido más externo; segundo, que emerja una nueva forma de organización que promueva liderazgos internos, los mismos que contribuyen a reforzar la misión que se traza la empresa y la productividad empresarial; tercero, su proyección (dentro de la empresa) y externa (hacia su entorno externo) las lleva a*

---

<sup>2</sup> La ética nos remite a la capacidad de la empresa de emitir un juicio sobre su propia acción, actuar con sus propias convicciones y las consecuencias de sus decisiones.

*movilizar no solo dinero y equipo, sus aportes se hacen también en recursos humanos y profesionales dando tiempo para que los propios trabajadores aporten su conocimientos a las diversas actividades que se desarrollan en la sociedad.*

### **II.2.1.3. Enfoques: clásico y socioeconómico**

A continuación se presentan ambos enfoques.

**Clásico:** afirma que la única responsabilidad de la administración es dirigir un negocio para maximizar las utilidades.

**Socioeconómico,** plantea que la administración de cualquier organización debe preocuparse por el bienestar social más amplio y no únicamente por utilidades corporativas.

Cabe mencionar, que algunos organismos internacionales como la ONU y gobiernos de países desarrollados y sus cuerpos especializados fueron dando forma a convenciones y acuerdos sobre la responsabilidad social en los negocios. Parte de sus recomendaciones son las que mencionaremos, tales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) que reúne a las economías desarrolladas y las de la Unión Europea (UE) que es más que un mero acuerdo comercial entre naciones del viejo continente.

### *1. Declaración tripartita de principios, OIT (2001)*

El primer instrumento de carácter internacional dedicado en buena parte a definir la responsabilidad social que cabe en los negocios es la Declaración Tripartita de Principios sobre las empresas multinacionales y la política social, fue publicada por primera vez en 1977, siendo enmendada en el 2000, sin que alterara el cuerpo de la declaración adoptada por la OIT.

Tal como lo señala esta declaración: mediante las inversiones internacionales directas y otros medios, las empresas multinacionales pueden aportar ventajas substanciales al país de acogida y a los países de origen. Los temas que aborda la Declaración son:

- Empleo.
- Promoción del empleo.
- Igualdad de oportunidades y de trato.
- Seguridad del empleo.
- Capacitación y entrenamiento.
- Condiciones de vida y de trabajo.
- Salarios, prestaciones y condiciones de trabajo.
- Edad mínima.
- Seguridad e higiene.
- Relaciones de trabajo.
- Libertad sindical y derecho de sindicación.

- Negociación colectiva.
- Consultas.
- Examen de las reclamaciones.
- Solución de conflictos laborales.

## *2. Comisión Europea, Bruselas*

En el marco de la Unión Europea hay algunos antecedentes claves, entre estos se mencionan los siguientes:

- El llamamiento del Consejo Europeo de Lisboa en el 2000 a las empresas para que asuman sus responsabilidades sociales en lo que respecta a las prácticas correctas en materia d aprendizaje permanente, organización del trabajo, igualdad de oportunidades, inclusión social y desarrollo sostenible.
- La invitación del Consejo Europeo de Niza (diciembre de 2000), en el marco de la aplicación de la Agencia Social Europea, a respaldar las iniciativas relacionadas con la responsabilidad social de las empresas en la gestión del cambio, para luchar contra todas las formas de exclusión y discriminación para favorecer la integración social, a crear las condiciones que permitan una asociación eficaz con los interlocutores sociales, las organizaciones no gubernamentales, las autoridades locales y los organismos que gestionan servicios sociales, y a implicar a las empresas en esta asociación con objeto de reforzar su responsabilidad social.

- La acogida del Consejo Europeo de Estocolmo respecto de las iniciativas tomadas por las empresas para favorecer la responsabilidad social dentro de las mismas. Estas se resumen como: «Políticas sociales y de empleo: un marco para invertir en la calidad» y «Promover las normas fundamentales del trabajo y mejorar la gobernanza»
- Conclusiones de la Cumbre Europea de Bruselas, marzo de 2005, en especial la Conclusión 20 que hace referencia a que las empresas deben desarrollar su responsabilidad social.

#### *El Libro Verde de la Comisión Europea*

En el 2001, la Comisión Europea elaboró el Libro Verde «Fomentar un marco europeo sostenible para la responsabilidad social de las empresas», el cual tiene por objetivo iniciar un amplio debate sobre cómo se podría fomentar la responsabilidad social de las empresas a nivel europeo e internacional, en particular sobre cómo aprovechar al máximo las experiencias existentes, fomentar el desarrollo de prácticas innovadoras, aumentar la transparencia e incrementar la fiabilidad de la evaluación la validación. Asimismo, propone un enfoque basado en asociaciones más profundas en las que todos los agentes desempeñan un papel activo. El informe afirma que las expectativas de una visión de largo plazo, el crecimiento económico, la cohesión social y la protección del medio ambiente deben avanzar en paralelo.

Posteriormente a la publicación del Libro Verde, la Comisión ha venido desarrollando algunas definiciones sobre la RSE.

*En el caso español (2005): la RSE tiene como objetivo la sostenibilidad basándose en un procedimiento estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa. Para su desarrollo establecerse los causes para llegar a identificar fielmente a los diferentes grupos de interés y sus necesidades (...) Las políticas responsables emprendidas desde la empresa generan unos resultados, medibles a través de indicadores, que deben ser verificados externamente y comunicados de forma transparente.*

*La responsabilidad social de la empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión (...) de las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de respeto a los derechos humanos. (...) La RSE se refiere a cómo las empresas son gobernadas respecto a los intereses de sus trabajadores, sus clientes, proveedores, sus accionistas y su impacto ecológico y social en la sociedad en general. (...) Si bien la responsabilidad social corresponde en primer lugar a las empresas, se extiende a todas las organizaciones que aportan un valor añadido a la sociedad, sean públicas y privadas, con ánimo o sin ánimo de lucro (Ministerio de Asuntos Sociales de España, 2005).*

### *3. Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)*

Las líneas directrices de la OCDE para empresa multinacionales, elaboradas en el 2000, son recomendaciones dirigidas por los gobiernos a las empresas multinacionales. En ellas enuncian principios y normas voluntarias para una conducta empresarial responsable compatible con las legislaciones aplicables. De lo que se trata es de garantizar que las compañías se desarrollen en armonía con las políticas públicas, fortalecer la base de confianza mutua entre las empresas y las sociedades en las que desarrollan su actividad, contribuir y mejorar el clima para la inversión extranjera y potenciar la contribución de las empresas multinacionales al desarrollo sostenible.

#### *Principios Generales OCDE (2001)*

- a. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible.
- b. Respetar los derechos humanos de las personas afectadas por sus actividades, de conformidad con las obligaciones y compromisos internacionales del gobierno de acogida.
- c. Estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local, incluidos los sectores empresariales locales, desarrollando al mismo tiempo las actividades de la empresa en los mercados interiores y exteriores de una manera compatible con la necesidad de prácticas comerciales saludables.

- d. Fomentar la formación del capital humano, particularmente mediante la creación de oportunidades de empleo y el ofrecimiento de formación a los empleados.
- e. Abstenerse de buscar o de aceptar exenciones no contempladas en el marco legal o reglamentario relacionadas con el medio ambiente, la salud, la seguridad e higiene, el trabajo, la fiscalidad, los incentivos financieros u otras cuestiones varias.
- f. Apoyar y defender unos correctos principios de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar unas buenas prácticas de gobierno empresarial.
- g. Desarrollar y aplicar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en las que ejercen su actividad.
- h. Promover el conocimiento en los empleados de las políticas empresariales y su conformidad con ellas, mediante una difusión adecuada de las mismas, incluso a través de programas de formación.
- i. Abstenerse de tomar medidas discriminatorias o disciplinarias contra los trabajadores que elaboren, de buena fe, informes para la dirección o, en su caso, para las autoridades públicas competentes acerca de prácticas contrarias a la ley, a las *Directrices* o a las políticas de la empresa.
- j. Alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, incluidos proveedores y subcontratistas, para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las *Directrices*.
- k. Abstenerse de cualquier injerencia indebida en actividades políticas locales.

#### 4. ICC: *Business Charter for Sustainable Development*

La Cámara Internacional de Comercio desarrolló un *Protocolo para el Desarrollo Sustentable* que contiene 16 principios para la gestión ambiental. Su impacto se puede comprender toda vez que su membrecía se extiende a 130 países. Cabe indicar que la elaboración de este protocolo ocurre como respuesta al Informe de la Comisión mundial de Medio Ambiente y Desarrollo.

Los 16 principios considerados en la carta son los siguientes:

a. **Prioridad corporativa**

Reconocer la gestión ambiental como entre las más altas prioridades; establecer políticas, programas y prácticas para conducir operaciones de un modo ambiental sano.

b. **Gestión Integral**

Integrar dichas políticas, programas y prácticas y desempeño ambiental dentro de cada negocio como un elemento esencial de la gestión en todas sus funciones.

c. **Proceso de mejoramiento**

Para continuar la mejora de las políticas corporativas, programas desempeño ambiental, considerando los desarrollos técnicos, comprensión científica, las necesidades de los consumidores y las expectativas de la comunidad, con regulaciones legales como un punto de partida, y aplicar los mismos criterios ambientales internacionales.

d. Educación de personal

Para educar, capacitar y motivar al personal para conducir sus actividades en un ambiente sano y responsable.

e. Prioridad de la aproximación

Determinar el grado de los impactos ambientales antes de comenzar una actividad o proyecto y antes de frenar una facilidad o dejar un lugar.

f. Productos y servicios

Desarrollar y proveer productos o servicios que no tienen impacto indebido y son seguros para el uso previsto, que son eficientes en su consumo de energía y recursos naturales, que pueden ser reciclados, reutilizados o dispuestos de un modo seguro.

g. Consejo de cliente

Para aconsejar y, cuando sea relevante, educar a los consumidores, distribuidores y el público en el uso seguro, transportación, almacenamiento y disposición de productos que se proveen, y aplicar consideraciones similares para la provisión de productos.

h. Facilidades y operaciones

Desarrollar, diseñar y operar facilidades y conducir actividades tomando en consideración el uso eficiente de la energía y materiales, el uso sustentable de recursos renovables, la minimización de impactos ambientales adversos por la generación de residuos, y la disposición segura y responsable de los residuos.

i. Investigación

Conducir o mantener investigación en el impacto ambiental de materias primas, productos, procesos, emisiones y residuos asociados con la empresa y los medios de minimizar tales impactos adversos.

j. Precaución

Modificar la infraestructura, marketing o uso de productos o servicios con una comprensión científica y técnica para prevenir degradaciones ambientales serias o irreversibles.

#### **II.2.1.4. Implementando la RSC**

Para ello, es necesario contar con cuatro elementos básicos que cualquier empresa debe considerar en sus esfuerzos para lograr la RSC.

*a) Identificación de efectos sobre públicos interesados y consulta, insumo fundamental para el desarrollo de la RSC.*

La empresa reconoce que sus operaciones generan efectos sobre la gente y sobre el ambiente e identifica a las personas u organizaciones impactadas, llamadas también *stakeholders*. La comprensión y el manejo adecuado de esos efectos requieren la consulta con esos públicos

interesados, debido que la responsabilidad de la empresa no se puede definir solamente a partir de lo que la empresa considera que es bueno para la sociedad.

Por lo tanto, es indispensable que se permita a la sociedad civil en general interesada pronunciarse sobre la manera como la empresa debería actuar. La opinión de esas sociedades constituye un insumo de primera importancia para tomar decisiones en los distintos niveles de la compañía, desde la definición de sus principios y valores hasta la identificación de indicadores que permitan evaluar el nivel de satisfacción de trabajadores.

**Cuadro N° II: intereses de los sectores involucrados en la actividad de la empresa**

SECTORES	INTERESES
Socios y accionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beneficio e incremento del valor de la empresa.</li> <li>- Rentabilidad y liquidez de los inversionistas.</li> <li>- Transparencia de las operaciones y proyectos.</li> <li>- Participación y control de la gestión.</li> </ul>
Directivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poder de decisión y control, capacidad de gestión.</li> <li>- Influencia, prestigio e ingresos.</li> <li>- Desarrollo de las ideas y capacidades propias.</li> <li>- Maximización del valor de la empresa.</li> </ul>
Trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Salario, prestaciones sociales, seguridad, higiene y salud laboral.</li> <li>- Seguridad en el puesto de trabajo.</li> <li>- Promoción personal y humana.</li> <li>- Capacidad de interlocución y participación.</li> </ul>
Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad y justa relación en calidad – precio.</li> <li>- Información veraz y clara sobre producción y precios.</li> <li>- Garantía de integridad y salud de los consumidores usuarios directos.</li> <li>- Servicio post venta.</li> </ul>
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aceptación de los principios de libre mercado.</li> </ul>

SECTORES	INTERESES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de pago.</li> <li>- Información clara de las posibilidades comerciales.</li> <li>- Respeto de marcas y de la propiedad industrial.</li> </ul>
Competidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resto de la libre competencia.</li> <li>- Reciprocidad de las relaciones.</li> <li>- Cumplimiento de los compromisos.</li> <li>- Cooperación de diferentes políticas empresariales.</li> </ul>
Comunidad / Entorno local / Estado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obligaciones fiscales, cumplimiento de las Ley.</li> <li>- Contribución positiva al desarrollo económico.</li> </ul>

*b) Incorporación en la visión, misión y valores.*

Precisar en la visión y el conjunto de valores fundamentales de una empresa es un paso clave para el proceso de definir la estrategia de RSC pues con ellos se establece el marco de referencia dentro del cual una compañía incorpora la RS si bien la junta directiva y el persona de más alto rango de la empresa pueden establecer deficiencias, es vital que otros pueblos interesados, como empleados y accionistas, sean parte del proceso para garantizar que éste refleje sus internas y en consecuencia, se sientan parte del compromiso de la empresa.

*c) Definición de políticas, procedimientos e indicadores.*

En el marco de la visión, la misión y los valores, la empresa puede desarrollar políticas específicas para cada área, así como establecer procedimientos adecuados y escoger indicadores para medir los logros en esas áreas específicas.

Mientras hoy existen más o menos acuerdos sobre los indicadores más adecuados para evaluar el desempeño económico y ambiental de una empresa, no sucede lo mismo con los indicadores para medir el comportamiento social. De ahí la importancia de establecer lazos con los públicos interesados solo cuando una empresa logre determinar la verdadera dimensión del impacto de sus operaciones, podrá indicar indicadores para evaluar su desempeño frente a cada impacto su particularidad.

*d) Gobernabilidad corporativa, responsabilidad para rendir cuentas y verificación.*

Las empresas deben determinar los mecanismos externos e internos para verificar el compromiso y el cumplimiento de sus propios estándares para rendir cuentas al público interesado. Hay quienes abogan por un control más fuerte por parte del Estado sobre las empresas de la responsabilidad social. Sin embargo, hoy por hoy, es principalmente una actividad voluntaria, que las empresas se beneficien con procesos de información serios y con verificación externa, que cuentan a los públicos interesados evaluar el desempeño y cumplimiento de compromisos por parte de los mismos.

Estos cuatro elementos, hacen que la empresa tenga mejor punto de partida y compromiso con los actores sociales que encuentre en los lugares donde realicen sus actividades productivas y/o de servicios.

### **II.2.2. El desarrollo sostenible**

Este concepto ha ido masificándose con el pasar de los tiempos debido a las consecuencias negativas que atraviesa el mundo, por la existencia de grandes desordenes climatológicos, atmosféricos, entre otras; –de acuerdo a los investigadores- debido a la elevada producción irresponsable en los sectores industriales, causantes de los desordenes. Es así que en la actualidad, las empresas –de todo tipo de actividad- toman en cuenta el concepto de Desarrollo Sostenible y los lineamientos de éste, que implica que las empresas deben de armonizar los resultados financieros junto con las consideraciones ambientales y con los aspectos sociales<sup>3</sup>.

Para lograr una adecuada implementación del concepto de desarrollo sostenible por parte de las empresas, debemos tener en cuenta el significado de desarrollo sostenible. Este puede ser definido como *«un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades<sup>4</sup>»*. Asimismo, en el año 1992, en la Conferencia sobre Medio Ambiente y Desarrollo llevada a cabo en Rio

---

<sup>3</sup> Uno de los caminos para el logro de este objetivo es la implementación de la Responsabilidad Social Empresarial.

<sup>4</sup> Definición empleada por primera vez en 1987 en su primer informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU (Noruega, abril de 1987).

de Janeiro, Brasil, se incorpora el factor ambiental al conjunto de variables a ser consideradas en todo tipo de actividades, en virtud de lo cual quedaron fijados los tres básicos:

- Crecimiento económico en beneficio del progreso social y desde el respeto del Medio Ambiente.
- Política social que impulse la economía de forma armónica y compartida.
- Política ambiental eficaz y económica que fomente el uso racional de los recursos.

El concepto de desarrollo sostenible, supone perseguir un desarrollo que asegure las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades, lo cual supone al mismo tiempo que se debe satisfacer las necesidades del presente, estimulando una actividad económica que suministre los bienes necesarios a toda la población atendiendo las necesidades básicas de los pobres. Asimismo, significa la satisfacción de necesidades del futuro, reduciendo al mínimo los efectos negativos de la actividad económica, tanto en el consumo de recursos como en la generación de residuos, de forma tal que sean soportables por las próximas generaciones.

A partir de 1992, luego de Conferencia sobre Medio Ambiente y Desarrollo se considera que el medio ambiente depende de las acciones colectivas de la actual generación; y que el medio ambiente del mañana, de las acciones que hoy se están realizando, la noción de sostenibilidad lleva implícita efectos intertemporales e intergeneracionales. Para ello, se deben de tener en cuenta que el desarrollo es sostenible si se cuenta con:

- Realización de actividades económicas que mantengan o mejoren el sistema ambiental.
- Utilización eficiente de los recursos, tanto renovables como los no renovables.
- Mejoramiento de la calidad de vida de todos a través de la actividad económica.
- Utilización intensiva de procesos de reciclaje y reutilización de recursos.
- Intensificación en el desarrollo e implementación de tecnologías limpias.
- Restauración de los ecosistemas dañados.
- Reconocimiento de la importancia de la naturaleza para el bienestar humano.

Podemos mencionar que el desarrollo sostenible tiene dos rasgos básicos. El primero es la *perdurabilidad*, es decir, el desarrollo sostenible es desarrollo duradero, sostenido en el tiempo. El segundo es la *integralidad*, en el sentido de que abarca todas las esferas del desarrollo del ser humano: la economía, la social y la ambiental. De esta forma, el desarrollo sostenible de los procesos se manifiesta a través de una evolución compleja en la que la sostenibilidad de los procesos de cambio se hace posible cuando interactúan los factores económicos, sociales y ambientales.

Estos rasgos básicos hacen del ser humano un agente exclusivo. Es así que los recursos humanos internos de un país, es hoy decisivo para la competitividad en los nuevos mercados globalizados y favorece, por diversas vías, un crecimiento económico sostenido. Por lo tanto, se puede concluir que sin desarrollo social no hay posibilidades de un crecimiento económico satisfactorio.

Desde la mirada del pensamiento de desarrollo sostenible se le pueden adjudicar los siguientes objetivos (*Soubbotina*, 2004).

### **Económicos**

- Crecimiento.
- Eficiencia.
- Estabilidad.
- Necesidades de las personas.
- Productividad.

### **Sociales**

- Equidad.
- Cohesión social.
- Movilidad social.
- Participación.
- Identidad y preservación cultural.
- Autodeterminación.

### **Ambientales**

- Medio ambiente sano para los seres humanos.
- Uso racional de los recursos naturales renovables.
- Conservación de los recursos naturales no renovables.
- Integridad de los ecosistemas.

- Sustentación de la diversidad biológica.

Podemos mencionar que el concepto del desarrollo sostenible pone el énfasis en que las actividades económicas deben plantearse como integrantes de un sistema natural que las incluye, y el cual tiene sus propias leyes, debiendo asumir que los recursos pueden utilizarse pero sin trastocar los mecanismos básicos del funcionamiento de la naturaleza y de los hombres que pertenecen a ese mismo sistema mayor.

### **II.2.3. La RSC y el desarrollo sostenible**

La vinculación entre la RSC y el desarrollo sostenible quedó expresamente definida en el informe de la Cumbre Mundial sobre el desarrollo sostenible de *Johannesburgo*<sup>5</sup>, en el cual se sostiene la necesidad de que las empresas privadas, tanto las pequeñas como las grandes, asuman plena responsabilidad de sus actos en el entorno regulatorio transparente y estable, y que en la realización de sus actividades legítimas contribuyan a la evolución de comunidades y sociedades equitativas y sostenibles.

Esto implica contar con sistemas de ordenamiento ambiental, códigos de conducta, medidas de certificación y publicación de informes sobre cuestiones ambientales y sociales. Asimismo, implica fomentar el diálogo entre las empresas, las comunidades en que éstas desarrollan sus actividades y otros interesados.

---

<sup>5</sup> Realizada en la ciudad de Johannesburgo, Sudáfrica, entre el 26 de agosto y el 4 de septiembre de 2002.

En ese sentido, una empresa sostenible es aquella que crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, tanto en su entorno inmediato como en el planeta en general. Esto implica que una empresa sostenible es aquella que contribuye a la creciente creación de riqueza, la integridad ecológica de nuestro planeta, a la justicia social y a la solidaridad. Asimismo, la empresa sostenible deberá colaborar con el sector público de los países democráticos en su gobernabilidad y evitar cualquier forma de apoyo por acción y omisión a gobiernos y sistemas no legítimos.

#### **II.2.4. Bienestar social**

Bienestar social es un conjunto de elementos que contribuyen a establecer un determinado nivel de calidad de vida para las personas. Se incluyen tanto aspectos económicos como culturales o sociales.

El bienestar social, en términos económicos se puede medir en función del incremento del producto per cápita real; el aumento en la participación del gasto social respecto al total de egresos, mejoría en la distribución del ingreso, aumento del empleo y fortalecimiento en la balanza de pagos; en el ámbito social se mediría por el incremento en los niveles de salud, educación, vivienda, alimentación y erradicación de la pobreza extrema; desde el aspecto ecológico a través del combate a la contaminación, reforestación de áreas verdes y fortalecimiento de la red hidráulica y su dosificación, entre otros.

Desde el punto de vista del bienestar económico, es importante conocer el PIB (Producto Interior Bruto) per cápita, pero asociado el nivel de distribución de la riqueza: un alto PIB con gran distribución de la riqueza hará que el bienestar esté más extendido en la sociedad, mientras que con grandes concentraciones de riqueza en unas pocas personas el PIB per cápita no es un buen indicador del nivel de bienestar económico de un país. También son importantes datos como el índice de desempleo o los índices de precios.

Hay otras formas de medir el bienestar social, como el Índice de Desarrollo Humano, que incluyen factores como la esperanza de vida al nacer, la tasa de alfabetización, la tasa de personas que acceden a la universidad, el número de libros publicados al año, el número de ordenadores, vehículos o teléfonos por cada 1000 habitantes, etc.

Estos factores se incluyen en el bienestar social, junto a otros como el nivel de infraestructuras de un país (autopistas, trenes, aeropuertos, edificios públicos...) el nivel y eficacia de los sistemas de educación, salud y justicia, las tasas de delincuencia, el grado de libertades individuales existentes, el respeto al medio ambiente y el estado en que se encuentre etc.

## II.2.5. Los *stakeholders*

El término inglés *stakeholders* concentra, de manera muy general, a diferentes grupos, personas, organizaciones e instituciones que dentro de una comunidad se interesan por el accionar de las empresas. Son los denominados, grupos de interés.

Existen muchas definiciones de los *stakeholders*, entre las cuales, Mitchell, Agle y Wood (1997) mencionan las siguientes:

- *«aquellos grupos quienes sin el soporte de la organización dejan de existir».*
- *«son dependientes de la firma para conseguir sus logros personales y la firma es dependiente de ellos para su existencia».*
- *«todo grupo o persona que puede afectar o es afectado por la consecución de los objetivos de una corporación».*
- *« puede afectar o ser afectado por un negocio».*
- *«aquellos que tienen un interés o reclamación sobre la organización».*
- *«grupos de quienes la corporación es responsable».*
- *«aquellos que defienden o que tienen una o más clases de intereses»... «alcanzando un interés debido a la población de un derecho (legal o moral) o un título legal originado por la propiedad o demanda sobre la organización».*
- *«aquellos para los que la organización es significativamente responsable sobre su bienestar, o mantienen un reclamo moral o legal en la organización».*

- *«aquellos que tienen, reclaman o poseen derechos o intereses en una organización y en sus actividades».*
- *«personas o grupos con intereses en los aspectos procesales y/o sustantivos de la actividad de la corporación».*

De manera general, los *stakeholders* pueden definirse como *aquellas personas o grupos con interés o incumbencia en algo*. Esta definición no sólo se refiere a personas o individuos, sino también a grupos y organizaciones que tienen interés o participan activamente de un sistema.

En el desarrollo de la actuación socialmente responsable de las empresas, una de las tareas más complejas es crear relaciones de confianza con los *stakeholders*. Para ello resulta necesario que cada empresa pueda identificar y definir sus grupos de interés, para que una vez escuchadas sus demandas y peticiones, y definidos sus intereses y expectativas, éstas puedan ser incorporadas a la visión, misión, estrategias y políticas empresariales.

Estar de acuerdo con lo antes descrito implica aceptar un cambio en la forma de gerenciamiento de las empresas, en especial, con relación a los intereses que son tenidos en cuenta cuando se dirige una empresa.

Dirigir una empresa en función de los lineamientos de la RSE y en sintonía con el nuevo paradigma del desarrollo sostenible implica volcar en el análisis estratégico el debate sobre qué intereses son los que deberían prevalecer, o bien, no ser marginados, si es que se piensa en la sustentabilidad de la empresa en el largo plazo, ya que cada vez más crece el consenso

entre los doctrinarios en la sociedad misma, que la desestimación y marginación sistemáticas de un interés en beneficio de otros compromete seriamente la supervivencia de la empresa en el largo plazo.

Esta conceptualización en el gerenciamiento de las organizaciones permite una ampliación de los diferentes campos de racionalidad que participan de su estructura de poder; de esta manera, se tendrán empresas que se preocuparán por considerar a sus *stakeholders* más relevantes, con los cuales asumirán compromisos en el largo plazo atendiendo a la estructura de poder que en cada situación se presente. Este enfoque se contrapone con los enfoques reduccionistas que centran la actuación empresarial, exclusivamente, sobre los intereses de los accionistas, en un caso, o sobre los intereses de los clientes, en otro.

Una vez identificados los *stakeholders* hay que desarrollar canales de comunicación, en especial, aquellos que temporalmente no tienen mucho poder ni fortaleza. Cada grupo de interés se presenta con una particularidad de efectuar sus demandas, reclamaciones y objetivos, los cuales serán comunicados a las empresas de manera idiosincrásica.

La mejor forma que tiene una empresa de comenzar la vinculación con los *stakeholders* es estableciendo comunicaciones fluidas y frecuentes hacia ellos en las cuales se expresen con precisión, cuáles son sus valores y qué compromisos empresariales se asumen.

Por lo tanto, la empresa debe ser clara sobre qué es lo que está dispuesta a realizar, pero también debe saber con certeza cuáles son sus intereses respecto de sus grupos de interés, a que la comunicación empresa-*stakeholders* es permanente y continua.

Las vías de comunicación abiertas entre la empresa y los *stakeholders* deben tener, claramente, dos canales de vinculación de manera que, por un lado, aquello que la empresa dice les llegue a los interesados y, por otro, que la voz de los grupos de interesados sea escuchada por la empresa.

El diálogo bidireccional sincero y genuino que puede implantarse entre la empresa y los *stakeholders* establecerá una red de relaciones entre ellos que buscará generar una formación mutua, de manera que la búsqueda de soluciones sea compartida. La finalidad de este tipo de comunicación es estar en condiciones similares.

Una de las consecuencias directas del diálogo es la creación de relaciones de confianza entre la empresa y sus *stakeholders*; sin embargo, para que esto se concrete, la empresa debe incorporar en su visión, misión, estrategias y políticas, los intereses, expectativas, demandas y peticiones manifestadas por los grupos de interés en las rondas de diálogo.

Los intereses y expectativas de los *stakeholders* no son invariables en el tiempo sino que, por el contrario, cambian y se acomodan continuamente. Y como consecuencia de este aspecto surgen cuestiones a tener en cuenta cuando el concepto de RSE intenta incorporarse dentro de

los aspectos de gestión organizacional, en especial, cuando se trata de definir la misión de la empresa.

Las empresas hoy enfrentan una creciente complejidad que las obliga a llevar un permanente seguimiento de sus estrategias generando, en consecuencia, una constante discusión estratégica que conduce, a su vez, a la revisión continua de las misiones, las políticas, los objetivos y las metas. Estos habituales procesos de discusión y revisión de las estrategias se manifiestan en la profunda interrelación e interdependencia entre visión, misión, políticas, objetivos y metas observando que una formulación incorrecta en uno de esos elementos incide sobre los demás.

Para que la gestión de las empresas estén orientadas hacia la RSE, las misiones organizacionales deben intentar contemplar los cambiantes intereses de los *stakeholders*, de modo que esta posición aleja aquellos enunciados centrados exclusivamente hacia un determinado grupo de interés (accionista, clientes, entre otros), y lleva a un concepto de misión modificable en el espacio-tiempo en función de los intereses coyunturales que la sustentan.

### II.2.5.1. Atributos de los stakeholders

#### A. Poder

El ejercicio del poder supone que un determinado actor social tiene y utiliza determinados recursos para imponer su voluntad sobre otros. Así, se reconocen tres tipos de poder:

- a) *Coercitivo*: basado en los recursos de la fuerza física, armas, en la violencia o contención. En la situación de utilización del concepto habría que incluir el poder coercitivo de que disponen los Estados.
- b) *Utilitario*: basado en los recursos materiales o financieros tales como el dinero, la tecnología, el conocimiento, la logística, la posición de las materias primas, entre otros.
- c) *Normativo*: basado en los recursos simbólicos como el prestigio, la estima, el carisma, entre otros.

Los actores sociales tienen un acceso variable a estos poderes, lo cual confiere al poder una característica de transitoriedad; es decir, se puede ganar tanto como perder. Entonces esta se entiende como: “cada recurso de poder debe ser sopesado según el grado de sensibilidad de la organización, que debe reflejar la importancia debida, o la susceptibilidad o la vulnerabilidad en la relación con determinados recursos”. Asimismo, se considera que el alto poder coercitivo del Estado no es amenazador si una organización cumple con las leyes.

## **B. Legitimidad**

Basada en el reconocimiento de la naturaleza evaluativa, cognitiva y socialmente construida de la legitimidad que dice que es una percepción o asunción generalizada de las acciones de la empresa.

Las acciones de cualquier actor social (empresa, organización, marca, símbolo) son apropiadas, correctas o deseables dentro de un determinado sistema social. Esto puede derivarse que no siempre los actores sociales tienen la suficiente claridad como para determinar lo que es deseable en determinadas circunstancias, con más razón cuando este atributo tiene la característica de que su nivel de análisis puede ser individual, organizacional o social.

La definición establecida supone que la legitimidad como un bien social deseable, que excede el campo de la percepción individual, y que cuenta con múltiples niveles de análisis y negociación diferenciada dentro de una organización social.

## **C. Urgencia**

Se define la urgencia como el grado en el cual un *stakeholder* reclama una atención inmediata, en la medida que se den dos condiciones:

1. La sensibilidad temporal representada por el grado de demora por parte de la empresa en atender el reclamo.
2. La criticidad, lo que equivale a la importancia del reclamo o la relación.

Consecuentemente, para que un *stakeholder* asuma como urgente su reclamo hacia una organización debe evaluar no sólo la sensibilidad temporal (medida como el grado de tolerancia ante el retraso en la consideración del reclamo por parte de la empresa) sino también su criticidad, que se vincula con la posibilidad de daño que el *stakeholder* podría sufrir en la propiedad de bienes, sentimiento, expectativas y exposición.

La incorporación de este atributo le confiere al modelo la característica de dinámica, debido a que todo el análisis se desarrolla en un contexto determinado y específico de tiempo. De producirse cambios en el contexto a lo largo del tiempo, éstos generarían nuevas consideraciones de análisis.

#### **II.2.5.2. Clases de stakeholders**

Cuando se combinan los tres atributos establecidos, es posible identificar a siete diferentes clases de *stakeholders*, que a su vez se agrupan en función de la posesión de uno o más atributos.

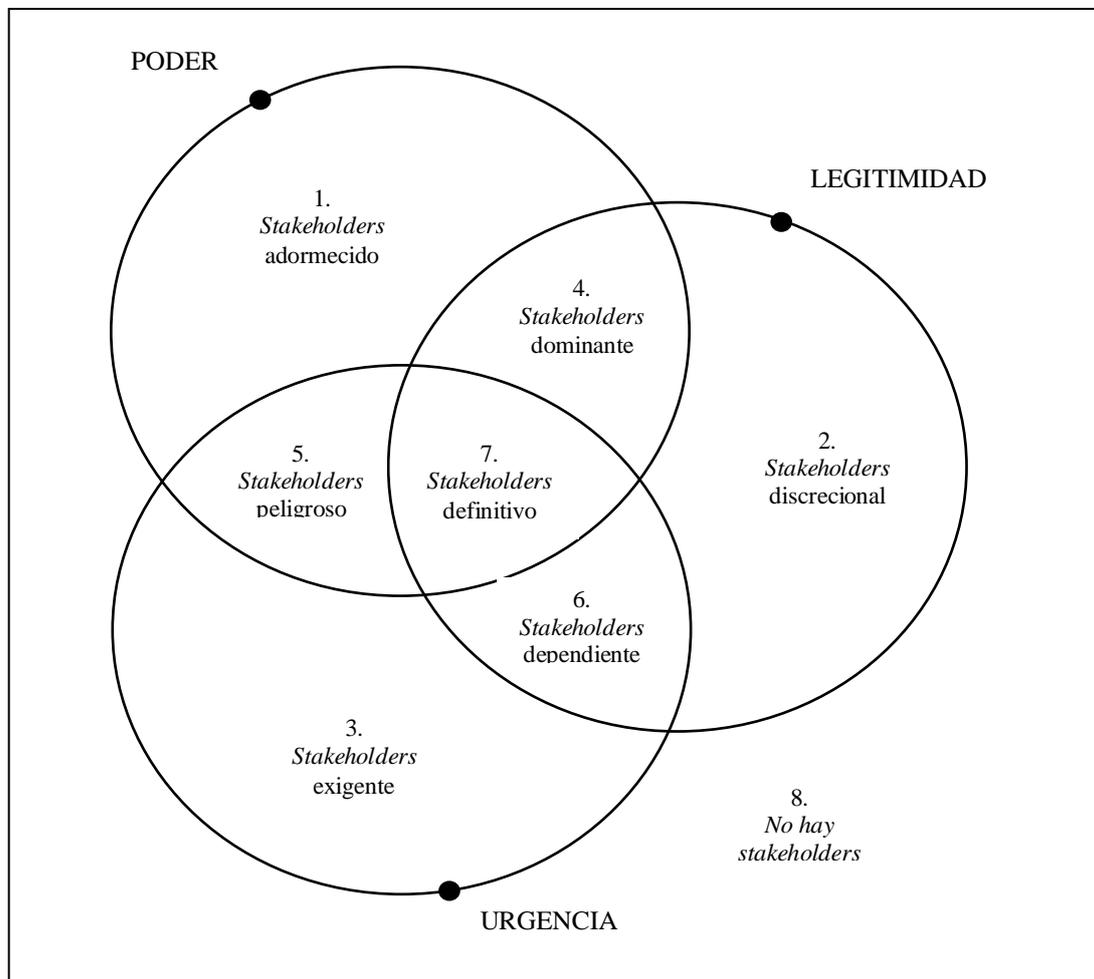
## A. *Stakeholders* latentes

Son identificados por la posesión de un solo atributo (poder, legitimidad o urgencia), de modo que la teoría indicará que con tiempo, energía y demás recursos limitados para interactuar y relacionarse con los *stakeholders*, los empresarios posiblemente no reparen demasiado en ellos, llegando incluso a no tomar nota de su existencia, así como estos grupos de interesados pueden llegar a prestarle no mucha atención a la empresa.

- *Stakeholders adormecidos*: poseen el atributo del poder pero sin urgencia ni legitimidad; en consecuencia, al no tener una relación legítima con la empresa o un reclamo urgente, su poder permanece sin uso, adormecido, inactivo. El poder (coercitivo) que puede aplicar el Estado, el poder (utilitario) que otorga la posesión de abundante cantidad de dinero, o el poder (simbólico) de movilizar los medios de comunicación masivos pueden no servir si aquellos que los detentan no tienen urgencia y su interés no es legítimo.
- *Stakeholders discrecionales*: tienen el atributo de la legitimidad pero no poseen poder para influenciar a la empresa ni reclamos urgentes que hacerle. La empresa podrá reconocer discrecionalmente a estos grupos que de ninguna manera la presionan pero que, cuando son puestos bajo la mira empresaria, pueden ser objeto de muchas de las acciones que se encuadrarían dentro del concepto de filantropía empresaria, en la medida que la empresa decida tener una interacción activa con estos grupos.

- *Stakeholders exigentes*: sin poder ni legitimidad, estos *stakeholders* están imposibilitados de movilizar sus exigencias y demandas, siempre ruidosas, molestas e irritantes, a un *status* más sobresaliente en la consideración de la empresa. Su imagen gráfica es la del mosquito zumbando en la oreja, molesto pero no peligroso, irritante pero que no merece más que una atención pasajera.

**Gráfico N° 1: clases de *stakeholders***



Fuente: Volpentesta (2009)

## **B. Stakeholders expectantes**

Poseer dos de los tres atributos cambia la relación potencial entre los empresarios y aquellos que los poseen. Si se perciben dos atributos de moderada relevancia, dichos *stakeholders* son vistos como expectantes de algo, porque la combinación de dos atributos conduce a una posición activa en lugar de pasiva, con un incremento correspondiente en la respuesta de la firma a los intereses reclamados. A su vez, el nivel de compromiso entre el empresario y estos *stakeholders* expectantes probablemente sea más alto (Mitchell, Agle y Wood, 1997).

- *Stakeholders dominantes*: poseen poder y legitimidad, con lo cual su influencia en la empresa está asegurada; y son parte integrante (e importante) de la coalición dominante en la empresa. Su legitimidad sobre los reclamos a la empresa así como su habilidad para manejar dichos reclamos motorizan la percepción, por parte de los empresarios, que sus intereses y expectativas son importantes y deben ser tenidos en cuenta.
- *Stakeholders dependientes*: con urgencia y legitimidad en sus reclamos pero sin el poder necesario para hacerlos vales, estos *stakeholders* tienen que apoyarse en otros (*stakeholders* o integrantes de la empresa) para asegurarse que sus intereses sean debidamente atendidos o bien, no marginados en la consideración del empresariado.
- *Stakeholders peligrosos*: la realidad muestra que *stakeholders* caracterizados por la urgencia y el poder pero carentes de legitimidad en sus reclamos se presentan con un accionar de estos grupos no sólo desconoce rasgos mínimos de legalidad sino que

traspasa los límites de una relación segura y pacífica entre aquellos y los empresarios, teniendo también repercusión en particulares organizaciones involucradas.

### **C. *Stakeholders* definitivos**

Así como los *stakeholders* latentes pueden convertirse en expectantes al adquirir un atributo más, cualquiera de estos últimos puede transformarse en definitivo al incorporar el atributo que le faltaba, de modo tal que sus intereses pasan a ser prioritarios sobre los demás. En consecuencia, la relevancia de estos *stakeholders* será alta siempre que los atributos poseídos (poder, legitimidad y urgencia) sean percibidos como presentes por los empresarios.

### **II.2.6. Planificación**

Es una función de la administración que permite anticipar a contingencias, disponer de recursos, vincular la toma de decisiones con objetivos, recursos y plazos disminuyendo la complejidad e incertidumbre que rodea a la organización.

Planificar implica transitar de una situación A no deseada a otra B considerada óptima, mediante un proceso lógico que, al menor costo, utilice al máximo los recursos disponibles.

Planificar no es otra cosa que pensar antes de actuar para estar un poco más seguros de alcanzar los resultados esperados, para hacer transparentes las conductas y actos de gestión; y para rendir cuentas ante nuestros ciudadanos.

El concepto de planificación se remonta a mediados del siglo XX y es considerado una herramienta administrativa para las empresas que orienta las acciones a ser tomadas por éstas en la consecución de sus objetivos y definición de estrategias.

Podemos mencionar algunas definiciones:

- *«La planeación permite aclarar el porvenir, facilita el debate económico y social, y valoriza la coherencia».* (Guillaume H., 1990).
- *«...la planificación... es un proceso de reflexión y acción humana, basada en esta reflexión».* (Chadwick 1971 – *System view of Planning*, Oxford Pergamon Press, 1971).
- *«Es el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolas con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada».* Drucker (1984).

El concepto de planificación tiene diferentes características como:

1. *Instrumento*, porque permite alcanzar un fin o propósito.

2. *Formalización y sistematización*, dado que implica establecer pautas que van a orientar el proceso y la interrelación, así como responsabilidades.
3. *Participación*, de cada área involucrada que forma parte de la organización y que son afectados con la generación del proceso y su implementación.
4. *Toma de decisiones*, respondiendo a criterios de racionalidad y transparencia que permite fundamentar las acciones y uso de los recursos disponibles acordes con los objetivos, metas y procedimientos establecidos.
5. *Reducir o acotar incertidumbres*, en un mundo de constante transformación. También se debe tener en cuenta que el proceso de planificación se culmina en el diseño de un plan sino que debe estar sujeto a evaluación.
6. *Evaluación de resultados*, para una retroalimentación del proceso, haciéndolo más dinámico.
7. *Continuo reajuste y remisión de lo planificado*, para adaptarlo constantemente a las circunstancias presentadas.

La planificación se hace necesaria para fines:

- Establecer una imagen objetivo cuya visión represente una gran meta a alcanzar.
- Coordinar acciones para tomar decisiones más acertadas en el logro de metas y objetivos específicos.
- Evaluar y seleccionar alternativas.
- Identificar y aprovechar o maximizar oportunidades.
- Identificar y evitar o minimizar riesgo.

La planificación realizada se traspa a un documento o plan el cual permite su control y evaluación de los resultados y procedimientos realizados en su cumplimiento. La planificación es una función permanente de toda la organización que se sitúa en un entorno cambiante. (Blanco H., 2000).

#### **II.2.6.1. Proceso de planificación**

El proceso de planificación se inicia con la identificación de una situación inicial que se quiere transformar, para ello, se define un plan de acción que contemple los objetivos, las estrategias y metas, así como productos y servicios que entregarán y que permita transformar la realidad que se representa como escenario de mejora deseada; para lograrlo, se requiere una organización o grupo de entidades que se interesen en modificar la realidad.

Para la concretización y ejecución del plan se requiere una serie de recursos (humanos, materiales, inmateriales, financieros, etc.), así como continuo seguimiento y revisión para establecer desviaciones respecto a lo planificado y tomar medidas correctivas o de reorientación que se estimen oportunas, y una evolución de resultados obtenidas que permita un aprendizaje y sirva de insumo para futuros procesos de planificación y toma de decisiones.

Vistos los elementos básicos de un proceso de planificación, se entiende que éste comprende etapas cíclicas y sistemáticas de análisis de la situación que se requiere transformar, establecer objetivos y definir estrategias y su ejecución de resultados que permite una retroalimentación

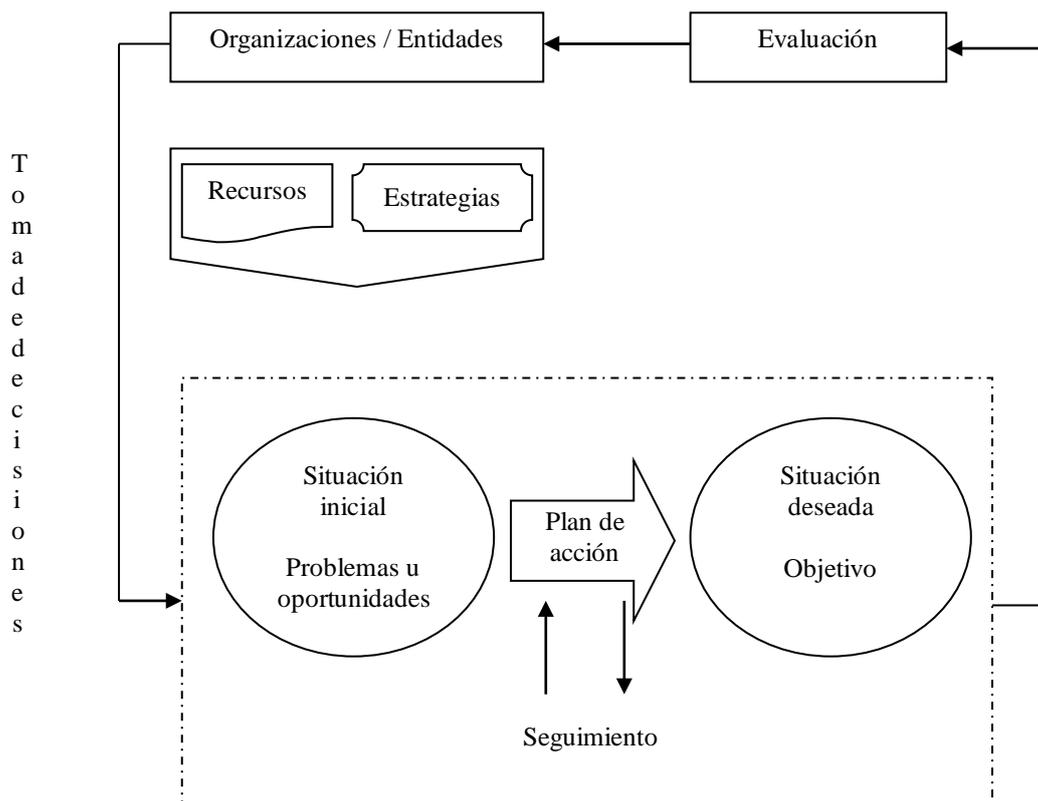
para la toma de decisiones. El proceso de planificación implica el desarrollo secuencial de las siguientes fases (Medianero, 2004).

- a) Elaboración de la filosofía de la institución, la cual se expresa en su declaración de misión y visión.
- b) El análisis del entorno o ambiente externo el cual se desenvuelve la institución, a fin de identificar las oportunidades y amenazas. El entorno puede ser subdividido en entorno general, referido a las tendencias globales de la sociedad; el entorno específico, referido a las circunstancias particulares del sector, ámbito o segmento relevante para la organización.
- c) El análisis de la realidad interna de la institución, cuya finalidad es determinar fortalezas y debilidades. En términos generales, el análisis del ambiente operativo interno comprende el diagnóstico de los recursos, capacidades y aptitudes centrales de la organización.
- d) La determinación de los objetivos estratégicos generales y específicos, y la selección de estrategias y cursos de acción fundamentos en las fortalezas de la organización y, al mismo tiempo, neutralizan sus debilidades, con la finalidad de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.
- e) La preparación para la implementación del plan, especialmente en la concerniente al sistema de seguimiento y evaluación del mismo, lo que incluye la selección de indicadores para la medición del desempeño de la organización, la especificación de los valores a alcanzar para cada indicador y la estimación de los recursos financieros indispensables.

### II.2.6.2. Planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso dinámico que desarrolla la capacidad de las organizaciones para fijarse un objetivo en forma conjunta y observar, analizar y anticiparse a los desafíos y oportunidades que se presentan, tanto con relación a la realidad interna como a las condiciones externas de la organización, para lograr dicho objetivo.

**Gráfico N° 2: proceso de planificación**



*Fuente: CIDEAL (2005)*

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que requiere respetar determinadas fases, así como una metodología propia; sin embargo ello no implica que existan recetas o métodos infalibles.

La planificación como proceso comprende diversas fases: definir la misión y visión de la organización, establecer objetivos y metas, desarrollar supuestos acerca del entorno en que se desarrolla la organización, tomar decisiones respecto a las acciones a seguir, emprender las acciones elegidas, y finalmente evaluar la retroalimentación del desempeño para volver a planificar.

Para un adecuado proceso de planificación estratégica, es importante considerar el marco de referencia general y el contexto global en el que se desenvuelve la organización.

En ese sentido, la planificación estratégica es:

*«Es el instrumento de gobierno que disponen las sociedades civilizadas, para definir la «carta de navegación» de la Nación. Esta precisa, jerarquía y establece prioridades respecto a las razones de interés público, que los ciudadanos han invocado; y por tanto, define la estrategia, las políticas, los objetivos y las metas. La planificación estratégica se hace para garantizar el cumplimiento de la finalidad y la misión a través de una estrategia de la que se derivan los objetivos generales y las políticas institucionales que guían la planificación operativa».*

Consideramos importante hacer la diferencia entre el concepto de la planificación estratégica como proceso, de la planificación estratégica como instrumento, ya que muchas veces se confunden.

#### **A. Planificación estratégica como proceso**

Este tipo de planificación estratégica como proceso establece los objetivos de la organización y define los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Constituye la orientación o guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; para que los miembros de la organización desempeñen determinadas actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos.

La Planificación Estratégica significa que se estudian anticipadamente los objetivos y las acciones, sustentando las actividades no en impulsos sino en algún método, plan o lógica. Es decir, la planificación estratégica como proceso constituye un esfuerzo organizacional sistemático, bien definido y disciplinado, que apunta a la total especificación de los objetivos y estrategias de una organización, así como la asignación de responsabilidades para su ejecución, con el involucramiento de los miembros de la organización.

El proceso de planificación estratégica supone además, el análisis de las ventajas competitivas y debilidades de la institución, así como de su entorno, la formulación y puesta en marcha de estrategias que permita alcanzar su propósito planteado en el largo plazo.

*Peter Drucker* (1984), define a la planificación estratégica como:

*“Es el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, y en medir los resultados de éstas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.”*

El proceso de planificación puede ser visto como un ciclo de tres etapas claramente definidas, diferenciadas e interrelacionadas: formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia y evaluación de la estrategia. El ciclo inicia con la determinación de la visión, misión y objetivos a mediano y largo plazo, así como la identificación de estrategias que implica la identificación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

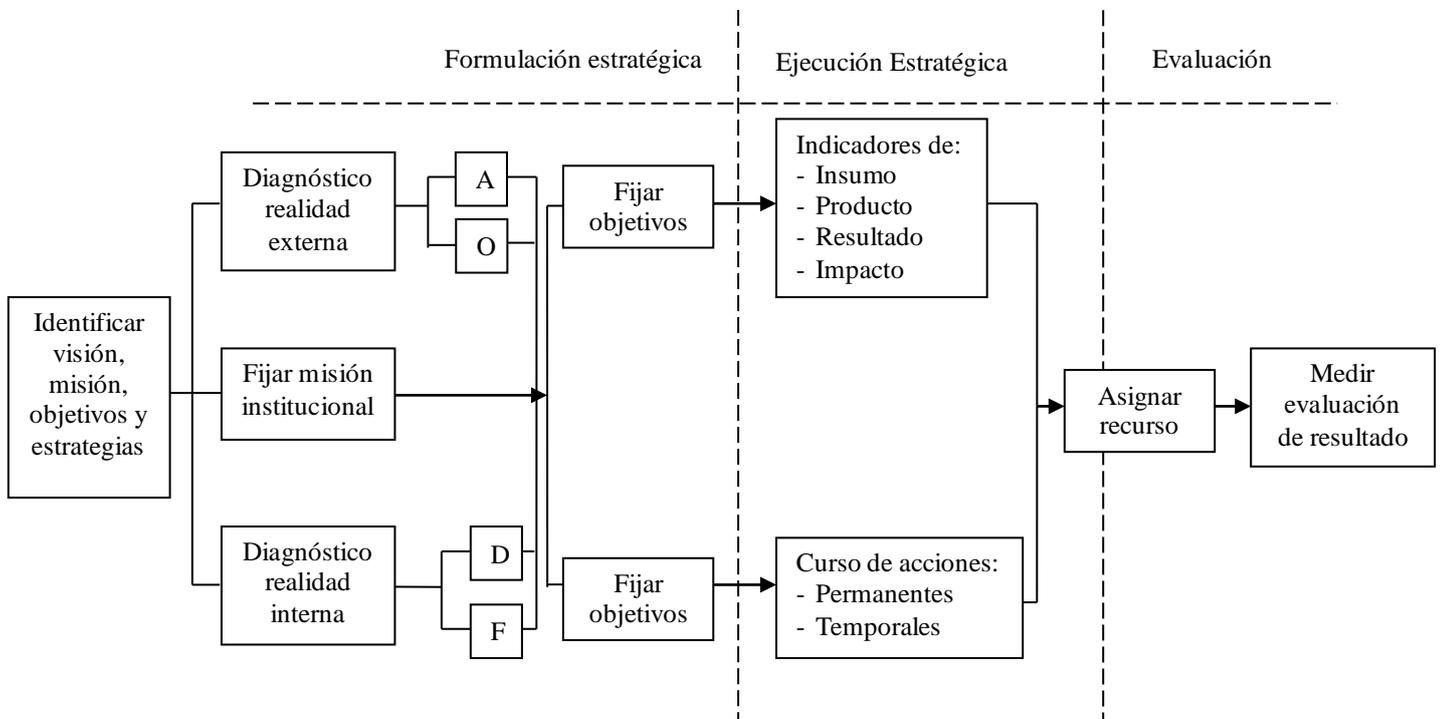
Idealmente los objetivos estratégicos estarán sustentados en las fortalezas de la organización y en la superación de las debilidades con el fin de aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas (ambas externas). Luego se inicia la ejecución de estrategias lo que conlleva a establecer políticas y cursos de acción con sus respectivos indicadores de desempeño –a través de planes operativos y asignaciones presupuestales-. Como tercera fase, la evaluación estratégica que abarca el análisis de los valores alcanzados en los indicadores y el cumplimiento de los objetivos.

## B. Planificación estratégica como instrumento

La planificación estratégica como instrumento constituye un marco conceptual o referente, que orienta a la gestión institucional de la organización con el objeto de llegar a realizar la visión y misión, la cual se plasma en un plan estratégico.

Así, se convierte en una especie de “carta de navegación”, una vez desarrollado todo el proceso de reflexión, análisis y discusión, que es donde se hace explícita la misión, visión, los objetivos, estrategias, actividades, recursos, indicadores y metas y que se traduce finalmente en los planes y proyectos.

**Gráfico N° 3: programación estratégica**



Fuente: CIDEAL (2005)

Algunos de los beneficios de la planificación estratégica como instrumento son:

- Orienta a las Instituciones, Organismos Públicos Descentralizados - OPDs y Regiones en la formulación de sus propios planes y presupuestos.
- Articula Planes nacionales con Planes Operativos y Presupuestales.
- Prioriza objetivos estratégicos.
- Orienta la toma de decisiones.
- Acuerda propuestas de los actores involucrados.
- Facilita la eficiencia y eficacia del gasto.
- Transparencia y rendición de cuentas (*accountability*).
- Programa las inversiones multianuales.

Una ventaja adicional es que el análisis permite poner límites al accionar de la organización, haciendo explícito para todos los involucrados, tanto internos como externos, aquello que la organización debe hacer y aquello que no debe hacer.

De otro lado, los riesgos de no contar con los Planes Estratégicos son:

- Sacrificar oportunidades futuras para combatir la pobreza.
- Ejecución de actividades sin propósito general.
- Fijar presupuestos hasta el máximo posible, pero sin responder a la capacidad operativa.
- Pérdida de oportunidad para generar sinergias.
- Altos costos sociales al dejar pasar oportunidades.

- Falta de orientación a gobiernos regionales y locales.

### **II.2.7. Seguimiento y evaluación**

El PNUD cuenta con implementación de programas y proyectos; razón por la cual, cuenta con metodología para el seguimiento y evaluación de dichas intervenciones, la misma que es recomendada en los países donde se implementan similares o iguales programas y proyectos.

El PNUD, utiliza la siguiente definición de componentes:

#### **a. Seguimiento**

Es un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos.

A diferencia de muchas definiciones que tratan el seguimiento simplemente como la revisión de los avances en la implementación de acciones y actividades. La definición se centra en la revisión de avances en relación al logro de los objetivos; es decir, el seguimiento no sólo se preocupa con la cuestión de si estamos emprendiendo las acciones que dijimos que haríamos, sino que también pregunta si estamos avanzando para lograr los resultados que dijimos que queríamos alcanzar.

La diferencia entre estos dos enfoques es extremadamente importante. En el enfoque más limitado, el seguimiento se centra en supervisar los proyectos y el uso de los recursos del ejecutor. En el enfoque más amplio, el seguimiento también implica supervisar las estrategias y acciones emprendidas por otros, ya sean asociados o no, y decidir las nuevas estrategias y acciones que se deben llevar a cabo para asegurar el avance hacia los resultados más importantes.

b. Evaluación

Es una valoración rigurosa e independiente de actividades finalizadas o en curso para determinar en qué medida se están logrando los objetivos estipulados y contribuyendo a la toma de decisiones.

La evaluación, al igual que el seguimiento, se puede aplicar a muchas cosas, incluidas una actividad, un proyecto, un programa, una estrategia, una política, un tema, un sector o una organización. La distinción clave entre las dos es que las evaluaciones son hechas de forma independiente para proporcionar a los gerentes y al personal una valoración objetiva sobre si están o no están bien encaminados. Además, son más rigurosas en sus procedimientos, diseño y metodología, y generalmente implican un análisis más amplio. Sin embargo, los objetivos del seguimiento y la evaluación son muy similares: proporcionar información que ayude a tomar decisiones más acertadas, mejorar el desempeño y alcanzar los resultados planeados.

Una buena planificación, seguimiento y evaluación mejora la contribución de lazos entre las iniciativas del pasado, del presente y del futuro y los resultados de desarrollo.

El seguimiento y la evaluación pueden ayudar a una organización a obtener información importante de actividades pasadas y en curso que se pueden usar como base para la programación, reorientarla y la planificación futura. Sin una planificación, un seguimiento y evaluación eficaces, sería imposible juzgar si el trabajo va a la dirección correcta, si se pueden proclamar avances y éxitos, y cómo se podrían mejorar esfuerzos futuros.

De otro lado «gestión basada en resultados», se centra en resultados y desempeño interno de las condiciones de desarrollo de las personas; sin embargo, es importante contar con resultados reales y significativos. Esta nueva búsqueda de resultados alienta a centrarse a la creación de alianzas y la colaboración, así como a asegurar una mayor coherencia. Este nuevo enfoque es denominado por el PNUD como «gestión para resultados de desarrollo». La gestión para resultados de desarrollo cuenta con los mismos conceptos básicos de la gestión basada en resultados. Asimismo, estos dos conceptos promueven un mayor énfasis en la sostenibilidad con medidas que mejoren la apropiación nacional y el desarrollo de capacidad.

La gestión basada en resultados, también denominada administración por objetivos o dirección por resultados es un enfoque de gestión que busca incrementar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público a través de una mayor responsabilización de los funcionarios por los resultados de su gestión. Se caracteriza por la adecuación flexible de los recursos, sistemas de gestión y estructura de responsabilidades, a un conjunto de resultados

estratégicos precisos, definidos y dados a conocer con antelación, posibles de cumplir en un período establecido de tiempo.

Para mejorar las posibilidades de éxito, de acuerdo al PNUD, se debe prestar atención a las áreas comunes de debilidad en programas y proyectos. Se han identificado cuatro áreas principales:

a. Planificación y definición de programa y del proyecto

Los proyectos y programas tienen mayores posibilidades de éxito cuando sus objetivos y el alcance de ambos son definidos y clarificados adecuadamente. Esto reduce la probabilidad de encontrar retos importantes durante la implementación.

b. Participación de las partes interesadas

Altos niveles de compromiso por parte de los usuarios, los clientes y las partes interesadas en los programas y proyectos son cruciales para su éxito.

c. Comunicación

Una buena comunicación tiene como resultado una movilización y una aceptación más fuerte en las partes interesadas. Además, la comunicación mejora la claridad en cuanto a las expectativas, los roles y las responsabilidades, así como la información sobre los avances y el desempeño. Esta claridad ayuda a asegurar un uso óptimo de los recursos.

d. Seguimiento y evaluación

Los programas y proyectos que cuentan con componentes fuertes de seguimiento y evaluación tienden a mantener encauzados. Además, a menudo se detectan antes los problemas, lo que produce la probabilidad de tener más tarde costes excesivos importantes o retrasos considerables.

Una buena planificación, combinada con un seguimiento y una evaluación eficaces, pueden desempeñar un rol importante para mejorar la eficacia de los programas y proyectos de desarrollo. Una buena planificación nos ayuda a concentrarnos en los resultados que importan, mientras que el seguimiento y la evaluación nos ayudan a aprender de los éxitos y retos pasados y a tomar decisiones con conocimiento de causa, de manera que las iniciativas actuales y futuras sean más capaces de mejorar la vida de la gente y ampliar sus posibilidades de elección.

## **II.3. Bases teóricas especializadas**

### **II.3.1. Triángulo de actores**

Toda actividad minera que se realiza en un lugar determinado, cuenta con *stakeholders* quienes, por lo general, son las poblaciones organizadas, asociaciones civiles, y representantes del Estado. Cabe mencionar que también es considerado la empresa minera debido a que persigue un fin como se establece en la definición de *stakeholders*.

Los pobladores que se encuentran residiendo en el área de influencia de la actividad minera, realizan demandas a las empresas mineras con la finalidad de mejorar el bienestar social.

Para la satisfacción de dichas demandas, interactúan los *stakeholders* con la empresa. Si la comunidad no es escuchada, se puede generar un conflicto social<sup>6</sup>. Para que arriben en acuerdos las partes, la comunidad y la empresa minera, se debe realizar una «negociación» que es parte de la gestión de conflictos. Una vez satisfechas ambas partes, se encuentra la solución, la cual es la más adecuada.

Entre los representantes más destacados en las negociaciones antes de un conflicto social, se cuenta con la participación directa de los representantes del Estado (OGGS del MEM), empresa minera y comunidad.

#### **II.3.1.1. Estado: oficina general de gestión social**

El sector Energía y Minas, ocupa sin duda un papel estratégico en el desarrollo y modernización del país. Las divisas generadas a partir de las actividades promovidas son un aporte esencial al Estado peruano que busca implementar políticas destinadas a mejorar la calidad de vida de los hombres y mujeres que viven en situación de pobreza y extrema pobreza.

---

<sup>6</sup> Es una confrontación pública entre actores que buscan influir en la organización de la vida social.

A partir de junio de 2007, con la aprobación del nuevo Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Energía y Minas, se crea la Oficina General de Gestión Social, como órgano de asesoramiento encargado de promover las relaciones armoniosas entre las empresas minero energéticas y la sociedad civil, incluidos los gobiernos regionales y locales; así como propiciar el manejo de mecanismos de diálogo y concertación en el sector y colaborar en el diseño de programas de desarrollo sostenible.

Con una adecuada política de gestión social, se promoverá y conciliará los intereses y expectativas del gobierno nacional, regional y local, del sector privado (empresas minero - energéticas) con los de la sociedad civil; a fin de procurar que los recursos provenientes de estas actividades puedan lograr mejorar el bienestar social con desarrollo sostenible.

Esta política considera como pilar esencial la implementación de prácticas y mecanismos de responsabilidad social que cuenten con la más amplia participación ciudadana así como con la transparencia en la información y comunicación.

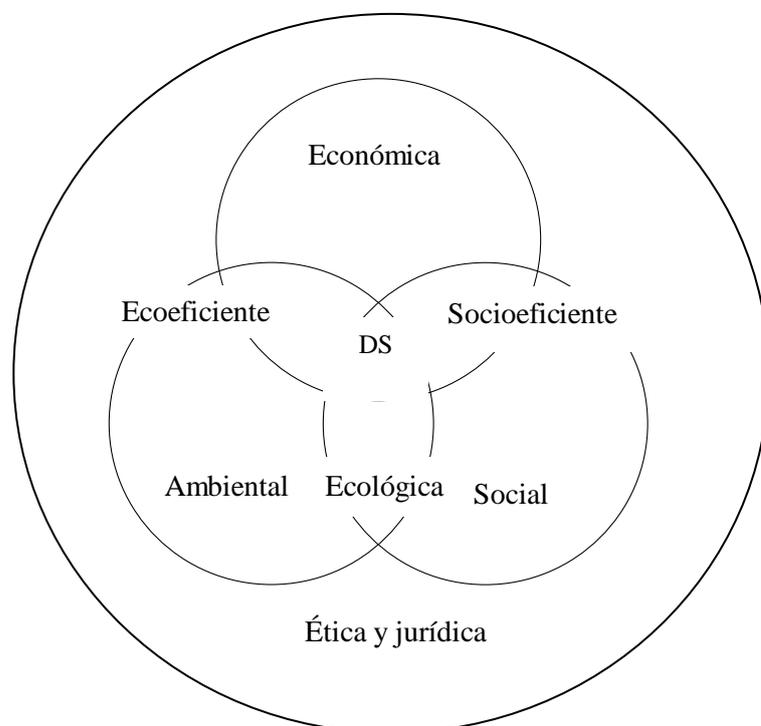
#### **II.3.1.2. Empresa minera: relaciones comunitarias**

El concepto de relaciones comunitarias se refiere a la *«gerencia de actitudes y percepciones de los grupos de interés, ubicados en los ámbitos rural y urbano del entorno de influencia de la empresa minera, sobre la base de canales de comunicación de ida y vuelta, que permita armonizar el clima social y facilite el normal desarrollo de sus actividades»* (Oxfam, 2007).

Las relaciones comunitarias, tiene por objetivo: generar confianza en las poblaciones del entorno de nuestras actividades mineras. Asimismo, tiene por función: actuar como facilitador de procesos y de recursos financieros focalizados y temporales para apoyar al desarrollo local, impulsando la presencia del Estado en su rol de agente proveedor de servicios públicos, sociales y productivos.

Con el objetivo de cumplir las actividades de desarrollo sostenible, realizan actividades en mejora de los posibles impactos que se generarían entre los componentes del desarrollo sostenible.

**Gráfico N° 4: componentes de desarrollo sostenible**



*Fuente: Oxfam internacional*

Estos componentes son de economía, ambiental y social, donde la intercepción de los tres, nos brinda el objetivo principal de las oficinas de relaciones comunitarias que son las actividades de desarrollo sostenible.

Es así que las empresas mineras cuentan en su estructura orgánica con una dependencia que se dedica «exclusivamente» a atender las demandas de la población del área de influencia donde se encuentra la actividad minera.

En vista de ello, la oficina de relaciones comunitarias, -para algunas empresas mineras, a nivel presupuestal- se encuentran suscritas en dos programas: responsabilidad social y solidaridad con el pueblo. Para ello, estos programas priorizan y ejecutan inversiones sociales. Estas inversiones sociales se realizan mediante programas, proyectos, equipamiento y/o donaciones.

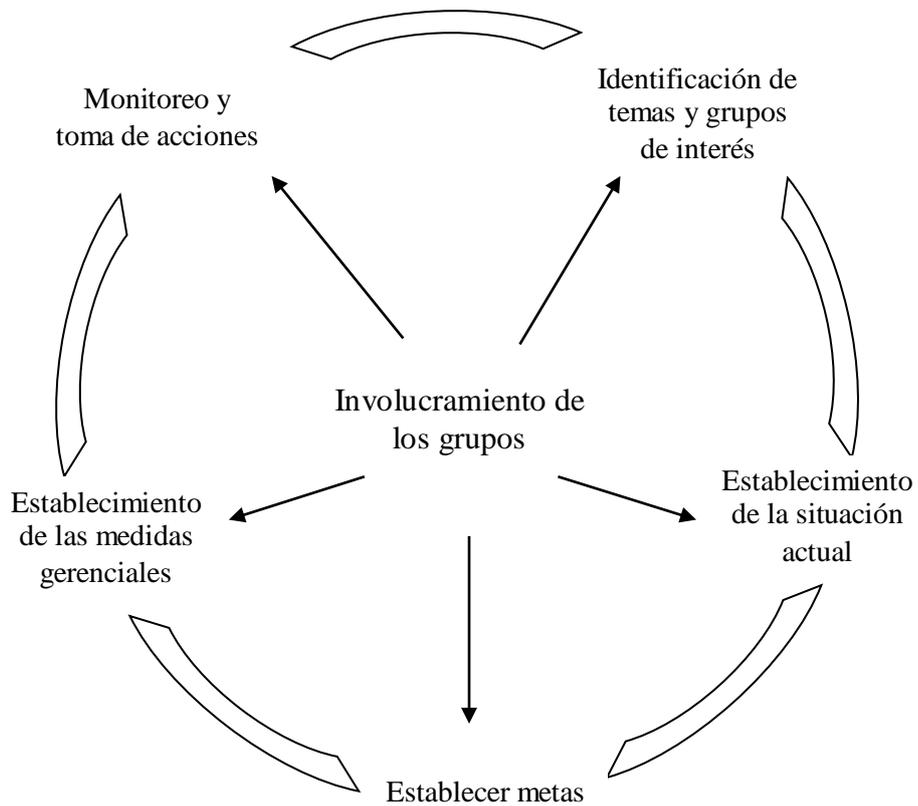
Esta práctica gerencial incorpora las definiciones de resultados esperados, eficiencia y eficacia, así como los conceptos de planeamiento, organización, dirección y control, integrando los intereses de la empresa y de las comunidades, previniendo conflictos y proponiendo soluciones en beneficio de la organización, así como de las poblaciones en el entorno de los proyectos y operaciones mineras.

Algunas empresas pueden optar por mejorar su desempeño sólo en los temas más críticos o sensibles. Otras pueden emprender un cambio general abarcando todas sus áreas de

desempeño. En todo caso, la única forma de asegurar que se logren cambios estructurales es incorporar el manejo de los temas sociales clave dentro de un sistema de gestión social.

Para ello, la oficina de relaciones comunitarias diseña e implementa un sistema de gestión social. Este sistema tiene la particularidad que el involucramiento de los grupos de interés se convierte en un proceso clave y transversal a todas las actividades.

**Gráfico N° 5: diagrama de un sistema de gestión social**



*Fuente: Oxfam internacional*

## **A. Identificar los temas claves**

La empresa minera debe identificar las preocupaciones de sus grupos de interés y los temas sociales clave relacionados con sus actividades. La empresa minera debe entender el impacto general que su presencia podría tener sobre dichos temas.

Es clara la necesidad de identificar temas clave para un nuevo proyecto; sin embargo, también es necesario hacer esta identificación de temas para las actividades mineras en marcha. La principal diferencia para las actividades minera en marcha es que ya se encuentran generando impactos y han establecido dinámicas de interacción que podrían resultar difíciles de modificar, por lo que se hace necesario evaluar las potencialidades de cambio.

La identificación de temas clave requiere el involucramiento activo de los grupos de interés y un compromiso de transparencia. Como sucede con cualquier componente de un sistema de gestión, debe existir un procedimiento formal y escrito para la identificación de temas clave, aunque la metodología sea bastante simple.

## **B. Establecer las condiciones de líneas de base**

Una vez que los temas sociales están adecuadamente identificados, el proyecto debe establecer cuáles son las condiciones de línea base. La implementación de una línea de

base requiere el involucramiento de la población local a través de encuestas, entrevistas o talleres.

### **C. Establecer metas y programas de manejo**

Tomando como base la descripción preliminar de la empresa minera y la comprensión de las condiciones de base, el proyecto debe terminar de elaborar su diseño y sus programas de manejo. Entre estos se incluye el programa de manejo ambiental y el programa de manejo social, denominado programa de relaciones comunitarias.

El programa de relaciones comunitarias debe ser un documento que detalle las soluciones a los problemas identificados durante la evaluación de impacto social, sin embargo no es un documento definitivo que permanecerá inalterable durante toda la vida. El plan de relaciones comunitarias debe ser dinámico y someterse a revisiones periódicas ya que la realidad social que circunda a una empresa es también cambiante.

El plan de relaciones comunitarias debe contener las acciones eficaces y que deberán ser elaboradas de manera participativa. La empresa conjuntamente con la población y sus distintos grupos de interés, son los encargados de dar contenido a estos planes. Esta elaboración participativa dará mayores garantías de que las acciones de desarrollo emprendidas por la empresa no se perciban como impuestas «desde fuera» sino que responden a las prioridades de la comunidad.

Los contenidos básicos de un PRC son:

1. Visión
2. Objetivo
3. Área de influencia
4. Grupos de interés
5. Temas clave y riesgos
6. Estructura organizacional
7. Políticas y programas
  - Política de empleo local (código de conducta)
  - Política de compra de bienes y servicios locales
  - Política de adquisición de tierras
  - Política de manejo de quejas
  - Política y plan de consulta
  - Programas de desarrollo comunitario
  - Programa de monitoreo participativo
8. Cronograma de seguimiento y reporte

Cada actividad del plan de relaciones comunitarias debe incluir procedimientos, requerimientos de documentación e indicadores de desempeño. Un plan de relaciones comunitarias debe formar parte de un estudio de impacto ambiental y social; sin embargo, operaciones mineras en curso suelen establecer nuevos plan de relaciones comunitarias al implementar sistemas de gestión social.

Un indicador básico de la calidad del sistema de gestión social de una empresa es verificar si el plan de relaciones comunitarias abarca todos los temas sociales clave ligados al proyecto y no está enfocado exclusivamente en aspectos de consulta e inversión social.

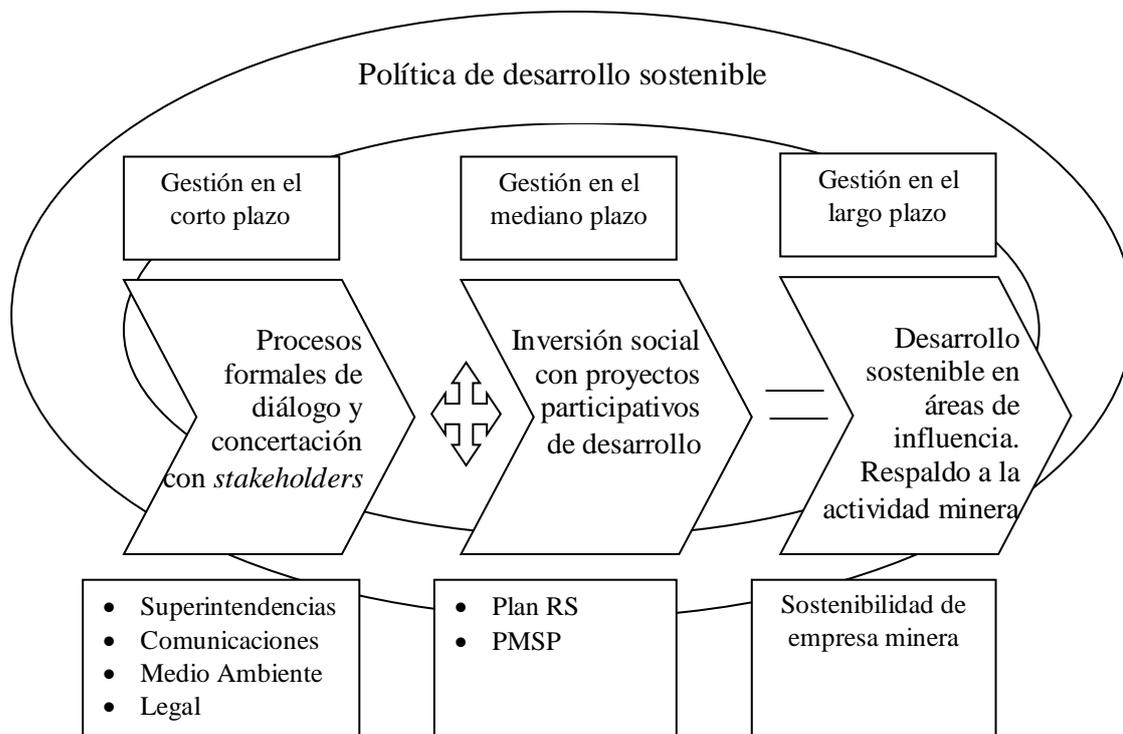
#### **D. Medir el desempeño y adecuar la gestión**

El sistema de gestión social de un proyecto debe evaluar el desempeño social del mismo, de manera que se puedan hacer los ajustes necesarios para mejorar la efectividad de los planes en general. Es importante denotar que los indicadores de desempeño deben ser analizados y evaluados en el contexto de cada proyecto particular, y no están directamente relacionados con el monto de la inversión social.

La implementación de un sistema de gestión social presenta diversos retos, siendo uno de los principales lograr el alineamiento de todas las áreas con respecto a la visión social y a los objetivos y procedimientos de los programas de manejo. También debe definirse claramente el rol y las funciones del área encargada del manejo social dentro de la empresa, y los canales de coordinación interna.

Las empresas mineras cuentan con políticas de desarrollo sostenible, las cuales para su desarrollo correcto utilizan instrumentos como la cadena de valor. Esta implementación tiene medios que son determinados por la empresa minera para el logro de su objetivo principal.

**Gráfico N° 6: cadena de valor para las relaciones comunitarias**



Fuente: Oxfam internacional

### II.3.1.3. Comunidades

Las empresas mineras, realizan sus actividades -llámese de exploración y/o explotación- en las zonas altoandinas de nuestro país. En esos lugares existen personas que residen y que por lo general son personas de nivel socioeconómico de extrema pobreza (criadores de alpacas, llamas, ovejas, entre otros), quienes se ven afectados negativamente por el crecimiento territorial en las actividades de exploración y/o explotación de la empresa minera.

Las comunidades cuentan con un representante, quien es el presidente de la comunidad y representa a los comuneros ante la empresa minera para las coordinaciones de actividades de apoyo a las comunidades.

### **II.3.2. Conflictos sociales**

Se han realizado múltiples investigaciones sobre los conflictos y podemos rescatar lo siguiente:

*Un conflicto es el choque entre dos o más posturas diferentes dentro de una persona (contradicción interna de motivos, deseos, afanes y valores éticos) o entre varias personas o entre grupos, estados y otras comunidades (PUCP, 2006).*

El conflicto es inherente a las relaciones humanas el cual se encuentra presente en todos los niveles de la sociedad. El conflicto no solo se basa en elementos objetivos; es decir, la realidad, sino también en percepciones que se construyen sobre la realidad: el conflicto afecta tanto real como potencialmente a los involucrados.

Generalmente los conflictos están basados en informaciones débiles o tendenciosas que pueden jugar en contra de la estabilidad jurídica, la paz social y la consecuente estabilidad de la empresa privada, el desarrollo económico y la lucha contra la pobreza de las comunidades pobres.

### **II.3.2.1. Factores y gestión de conflictos sociales**

La Defensoría del Pueblo, es la entidad competente que vela los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad, así como la supervisión adecuada de la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía. Razón a ello tiene como una de sus funciones la atención de los conflictos sociales.

Esta entidad, conceptualiza los conflictos sociales como: «... *aquellos en los que ha sucedido por lo menos una de las siguientes situaciones: amenazas a la vida, integridad o salud de las personas, daños a la propiedad pública o privada, afectación al libre tránsito, impedimento del ejercicio de funciones de una autoridad, o la paralización de la prestación de servicios públicos*».

Los principales factores, generadores potenciales de los conflictos sociales.

- El abandono histórico del Estado.
- Los rezagos de la violencia política.
- La pobreza extrema.
- La exclusión social.
- El racismo.
- La desigual distribución de la riqueza.
- Ausencia de liderazgo y de partidos políticos.
- Incumplimiento de promesas.

Los conflictos sociales en un sistema democrático no son buenos ni malos, el problema se genera cuando no son tratados adecuadamente por falta de experiencia y voluntad en su manejo o resolución.

Todo esto se encuentra inmerso en la gestión del conflicto social, que implica realizar procesos de conversaciones con las poblaciones afectadas o que realizan alguna manifestación de insatisfacción, ya sea al Estado o las empresas privadas. Asimismo, la gestión del conflicto social, no profundiza e interroga sobre las condiciones que permiten, facilitan, intervienen, promueven la acción colectiva. Es decir, en la solución o resolución del conflicto social, se encuentran reunidos los representantes de la población ante los representantes de su contrapartida y no los interesados directos. Estos representantes tienen que tomar decisiones de momento en que no se cuenta con la autorización de la población y haciendo posible que la resolución no sea aceptada por los interesados directos.

Para la resolución del conflicto social es necesario tener en cuenta los mecanismos de negociación y mediación.

La negociación implica contar con las dos partes afectadas y arribar a un acuerdo satisfactorio para ambos. Para ello, existe el intercambio entre las partes de una cosa y obtienen otra, la cual simboliza es que de mayor valor que la que invirtieron, en este caso solicitan.

La mediación es un sistema de negociación facilitada, mediante el cual las partes involucradas en un conflicto que intentan resolverlo, con la ayuda de un tercero imparcial, quien actúa como conductor de la sesión, ayudando a las personas que participan en la mediación a encontrar una solución que les sea satisfactoria.

### **II.3.3. Actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras en el Perú**

En el Perú, las empresas mineras realizan actividades de desarrollo sostenible las cuales se desarrollan mediante programas y proyectos sociales, los cuales conocemos como acciones inmersas dentro de la responsabilidad social empresarial y el programa solidaridad con el pueblo. Las empresas mineras realizan estas actividades con la finalidad de contribuir de mejorar el bienestar social de la población.

El MEM promueve e impulsa la RSE mediante la participación eficiente de los titulares mineros<sup>7</sup>, las autoridades locales y regionales, las organizaciones sociales, y la población (*stakeholders*) ubicada en el entorno de la actividad minera.

#### **II.3.3.1. Programa de responsabilidad social de las empresas mineras**

Este programa tiene por finalidad realizar actividades de desarrollo sostenible para contar con relaciones armoniosas con los pobladores del área de influencia de la actividad minera.

---

<sup>7</sup> Es la persona natural o jurídica a quien el Estado peruano otorga una concesión minera. El titular minero adquiere obligaciones y derechos respecto al mineral alojado en el subsuelo.

Para ello, el Estado peruano aprobó normas para el cumplimiento de esta finalidad en concordancia a las normas internacionales donde se hace mención el respeto al medio ambiente, a la libre actividad de la población afectada y promover la creación de actividades que sean auto sostenibles a los proyectos que las empresas mineras ejecuten en cumplimiento de la norma.

Este programa es el primero que el Estado peruano regula con la finalidad que las empresas mineras participen en el desarrollo sostenible de las comunidades de las áreas de influencia de la actividad minera.

### **Declaración anual consolidada**

El Estado peruano con la finalidad de contar con información de los titulares de la actividad minera obliga a presentar anualmente una Declaración Anual Consolidada, el mismo que es regulado a través del Artículo 50° del Texto Único Ordenado de la Ley General de Minería, aprobado mediante Decreto Supremo N° 014-92-EM.

La DAC *«es una declaración jurada mediante el cual los titulares mineros informan al Ministerio de Energía y Minas sobre las actividades desarrolladas en el año previo»*. Esta información vertida sirve para producir estadísticas sobre el desempeño de la minería en el Perú, registrar el impacto de la minería en el país, y además, permite calcular las cuentas nacionales (PBI).

De acuerdo a norma, los titulares mineros que se encuentran obligados a presentar la DAC son:

- a. Titulares de concesiones mineras<sup>8</sup>, de beneficio<sup>9</sup>, de labor general<sup>10</sup> y transporte<sup>11</sup>, que tengan sus estudios ambientales aprobados.
- b. Titulares de concesiones mineras, de beneficio, de labor general y transporte, que hayan dado aviso a la autoridad minera competente sobre el inicio de sus actividades mineras.
- c. Titulares de concesiones mineras, de beneficio, de labor general y transporte, en los que la autoridad fiscalizadora competente haya comprobado que se han realizado actividades mineras sin los permisos correspondientes.
- d. Titulares de concesiones mineras, que vienen presentando sus estadísticas de producción en cumplimiento de lo señalado por el artículo 91° de Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 03-94-EM.
- e. Titulares de actividades mineras que se encuentran en las etapas de construcción, operación o de cierre de minas y los que tengan actividades mineras paralizadas.

Adicionalmente, se cuentan con tipos de empresas mineras que presentan su DAC:

---

<sup>8</sup> Es el derecho que otorga el Estado para la realización de Actividad Minera en las etapas de exploración y producción en un área determinada.

<sup>9</sup> Otorga a su titular el derecho a extraer o concentrar la parte valiosa de un agregado de minerales desarraigados y/o a fundir, purificar o refinar metales, ya sea mediante un conjunto de procesos físicos, químicos y/o físico-químicos.

<sup>10</sup> Otorga a su titular el derecho a extraer o concentrar la parte valiosa de un agregado de minerales desarraigados y/o a fundir, purificar o refinar metales, ya sea mediante un conjunto de procesos físicos, químicos y/o físico-químicos.

<sup>11</sup> Confiere a su titular el derecho de instalar y operar un sistema de transporte masivo continuo de productos minerales entre uno o varios centros mineros y un puerto o planta de beneficio, o una refinería o en uno o más tramos de estos trayectos.

A. Paralizada

Aquel titular que realizó actividad minera en una de las concesiones mineras, pero temporalmente se ha visto en la necesidad de paralizar, (temporal y/o definitiva).

B. Construcción

Periodo en el que se encuentra realizando construcción de infraestructura antes de iniciar con explotación o beneficio.

C. Cierre

Periodo en el que desarrolla actividades de remediación ambiental, luego de terminado todo el periodo de explotación.

D. Exploración

Aquellos que sólo exploran pero no extraen/venden mineral.

E. Explotación

Titulares que se encuentre en extracción/venta de mineral por una de las concesiones mineras.

En todos estos tipos de declaración jurada que tienen que realizar los titulares mineros, tienen que llenar información como:

1. INFORMACIÓN DEL TITULAR

- 1.1. Identificación y ubicación del titular
  - 1.2. Identificación de las concesiones y/o UEA<sup>12</sup> del titular
  - 1.3. Identificación de las concesiones de beneficio del titular
  - 1.4. Personal ocupado
  - 1.5. Inversiones realizadas por la empresa
  - 1.6. Estudios realizados
  - 1.7. Información financiera
- 
2. ANEXO I: INFORMACIÓN POR CADA CONCESIÓN O UEA EN ETAPA DE EXPLOTACIÓN
    - 2.1. Información personal
    - 2.2. Métodos de exploración de minerales
    - 2.3. Geología
    - 2.4. Exploraciones y reservas
    - 2.5. Mapas y secciones
    - 2.6. Producción minera metálica
    - 2.7. Producción minera no metálica
    - 2.8. Producción carbonífera
    - 2.9. Consumos
    - 2.10. Inversión

---

<sup>12</sup> Agrupamiento de concesiones mineras de la misma clase y naturaleza, ubicadas dentro de una superficie de 5 Km (de radio cuando se trate de metales no ferrosos), 20 Km (de radio cuando se trate de hierro, carbón mineral o mineral no metálico) y 10 Km (de radio en los yacimientos no metálicos auríferos detríticos o de minerales pesados detríticos).

3. ANEXO II: INFORMACIÓN POR CADA CONCESIÓN O U.E.A. EN ETAPA DE EXPLORACIÓN
  - 3.1. Información de personal
  - 3.2. Geología
  - 3.3. Exploraciones y reservas
  - 3.4. Inversión
  
4. ANEXO III: DECLARACIÓN JURADA PARA LA ACREDITACIÓN DE LA PRODUCCIÓN Y/O INVERSIÓN MÍNIMA
  
5. ANEXO IV: DECLARACIÓN JURADA ANUAL DE ACTIVIDADES DE DESARROLLO SOSTENIBLE
  
6. ANEXO V: DECLARACIÓN JURADA ANUAL DE COORDENADAS UTM - PSDA

56<sup>13</sup>

Cabe mencionar que es obligatorio llenar todas las secciones de la DAC, las cuales varían de acuerdo a las características del titular minero y sus operaciones. El formulario *web* (<http://extranet.minem.gob.pe>) de la DAC sólo presenta las secciones que el titular minero debe declarar.

---

<sup>13</sup> Publicado en el diario oficial *El Peruano* el 26 de mayo de 2010, que menciona que debe de registrarse la información de los vértices de los polígonos de las áreas otorgadas en concesión minera a su cargo en las que efectivamente se desarrollen actividades mineras y de uso minero del terreno superficial.

El MEM mediante la Dirección General de Minería realiza el seguimiento del llenado de información que le compete como dirección; es decir, todos los *ítems* antes mencionados a excepción del *ítem 5* (Anexo IV: declaración anual jurada de actividades de desarrollo sostenible).

### **Información de la DAC**

De acuerdo al padrón minero del Ingemmet, para el año 2007 se contaba con 6 610 titulares mineros. Para el año en mención, solo 4 973 titulares mineros brindaron información en la DAC, por lo que la cantidad de titulares mineros que no informaron a la DAC ascendieron a 1 637. Para este año, 776 empresas mineras registraron información de la actividad minera, de los cuales 222 empresas mineras registraron sus actividades de desarrollo sostenible.

Para el año 2008, se contaba con 7 573 titulares mineros y para ese mismo año, solo 4 562 titulares mineros brindaron información en la DAC, por lo que la cantidad de titulares mineros que no informaron a la DAC ascendieron a 3 011.

Para el año 2009, se contaba con 7 042 titulares mineros y para ese mismo año, solo 4 589 titulares mineros brindaron información en la DAC, por lo que la cantidad de titulares mineros que no informaron a la DAC ascendieron a 2 453.

Para el año 2008, de los titulares mineros que informaron a la DAC, 775 declararon tener algún tipo de actividad minera<sup>14</sup> en sus concesiones<sup>15</sup>; y los restantes titulares mineros, 3 787 indicaron no realizar actividad alguna. Dentro de los titulares que reportaron sus actividades en la DAC, 215 brindaron información de sus actividades orientados al desarrollo sostenible.

Para el año 2009, de los titulares mineros que informaron a la DAC, 762 declararon tener algún tipo de actividad minera<sup>16</sup> en sus concesiones<sup>17</sup>; y los restantes titulares mineros, 3 827 indicaron no realizar actividad alguna. Dentro de los titulares que reportaron sus actividades en la DAC, 126 brindaron información de sus actividades orientados al desarrollo sostenible.

**Cuadro N° V: titulares mineros con información registrada en la DAC, 2007, 2008 y 2009**

DETALLE	TITULARES MINEROS			INFORMACIÓN ACTIVIDAD MINERA			REPORTARON ACTIVIDADES DE DESARROLLO SOSTENIBLE		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009
Información a la DAC	4 973	4 562	4 589	776	755	762	222	215	126

<sup>14</sup> Son las acciones conducentes al evidenciar indicios de mineralización que buscan demostrar dimensiones, características, reservas y valores del área de interés geológico. Las etapas que implica son: exploración (cateo y prospección), construcción, producción, beneficio, comercialización y operación paralizada y cierre.

<sup>15</sup> Área de terreno que el Estado Peruano otorga de manera temporal a una persona natural o jurídica para desarrollar actividad minera.

<sup>16</sup> Son las acciones conducentes al evidenciar indicios de mineralización que buscan demostrar dimensiones, características, reservas y valores del área de interés geológico. Las etapas que implica son: exploración (cateo y prospección), construcción, producción, beneficio, comercialización y operación paralizada y cierre.

<sup>17</sup> Área de terreno que el Estado Peruano otorga de manera temporal a una persona natural o jurídica para desarrollar actividad minera.

DETALLE	TITULARES MINEROS			INFORMACIÓN ACTIVIDAD MINERA			REPORTARON ACTIVIDADES DE DESARROLLO SOSTENIBLE		
	2007	2008	2009	2007	2008	2009	2007	2008	2009
No información a la DAC	1 637	3 011	2 453	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6 610</b>	<b>7 573</b>	<b>7 042</b>	<b>776</b>	<b>755</b>	<b>762</b>	<b>222</b>	<b>215</b>	<b>126</b>

*Fuente: Ingemmet y MEM*

Asimismo, la norma incluye a los titulares que estén omisos a la DAC se le aplicará una multa de conformidad con el artículo 50° de la Ley General de Minería, modificado por el artículo 9° de la Ley N° 27651, que indica...“*Las multas no serán menores de cero punto uno por ciento (0.1%) de una (1) UIT, ni mayores de quince (15) UIT, según la escala de multas por infracciones que se establece por Resolución Ministerial. En el caso de los Pequeños Productores Mineros el monto máximo será de dos (2) UIT, y en el caso de Productores Mineros Artesanales el monto máximo será de una (1) UIT*”.

Los titulares mineros, de acuerdo a los estratos de la actividad minera, se dividen en:

A. Gran mediana minería

Titulares mineros que tienen una capacidad instalada de producción y/o beneficio mayor a 5 000 TMD.

B. Mediana minería

Titulares mineros que tienen una capacidad instalada de producción y/o beneficio entre 350 a 5 000 TMD.

C. Pequeña minería

Titulares mineros que tienen una capacidad instalada de producción y/o beneficio de hasta 350 TMD y para el caso de materiales de construcción, arenas, gravas, auríferas de placer, metales pesados detríticos, hasta 3000 m<sup>3</sup> por día.

D. Minería artesanal

Titulares mineros que tienen una capacidad instalada de producción y/o beneficio de hasta 25 TMD y para el caso de materiales de construcción, arenas, gravas, auríferas de placer, metales pesados detríticos, hasta 200 m<sup>3</sup> por día.

Los titulares mineros, de acuerdo al tipo de minería se dividen en titulares de:

A. Minería metálica

Son las actividades mineras que conllevan la extracción de sustancias con contenido metálico. Entre estos productos se encuentran: oro, plata, hierro, zinc, cobre, plomo, estaño, molibdeno, entre otros.

Esta actividad, es el principal subsector que genera e impulsa el crecimiento del país. En el ámbito económico, es a través de los impuestos y contraprestaciones que se favorece en un mayor porcentaje a los gobiernos subnacionales; también con las exportaciones

mineras se genera divisas que fortalecen el crecimiento económico del país. En el ámbito social, es a través de los Programas Sociales que se benefician las poblaciones donde se realiza minería mediante actividades de Desarrollo sostenible.

El estrato de la gran y mediana minería agrupa a los titulares mineros que tienen mayor incidencia en la economía nacional ya que sus productos tienen gran demanda internacional. Por su volumen de producción, aportan mayores montos de tributos y contraprestaciones como por ejemplo: el Impuesto a la Renta (IR), cuyo 50 por ciento el Estado lo transfiere como Canon Minero; la Regalía Minera y el Derecho de Vigencia y Penalidad. Asimismo, por la magnitud de su producción, los titulares mineros de este estrato adquieren bienes y servicios que dinamizan en buena medida la economía local, regional y nacional.

**Cuadro N° VI titulares de minería metálica con información en la DAC,  
años 2007, 2008 y 2009**

ESTRATOS	NÚMERO DE TITULARES		
	2007	2008	2009
Gran y mediana minería	122	117	70
Pequeña minería	29	37	20
Minería artesanal	7	11	6
<b>TOTAL</b>	<b>158</b>	<b>165</b>	<b>96</b>

*Fuente: MEM*

Así tenemos que en el año 2008, 165 titulares mineros metálicos reportaron sus actividades desarrolladas en el ámbito social; de los cuales, 117 titulares metálicos pertenecen a la gran y mediana minería; 37 titulares metálicos pertenecen a la pequeña minería que realizaron actividades de desarrollo sostenible; y 11 titulares metálicos pertenecen a la minería artesanal.

Así tenemos que en el año 2009, 96 titulares mineros metálicos reportaron sus actividades desarrolladas en el ámbito social; de los cuales, 70 titulares metálicos pertenecen a la gran y mediana minería; 20 titulares metálicos pertenecen a la pequeña minería que realizaron actividades de desarrollo sostenible; y 6 titulares metálicos pertenecen a la minería artesanal.

#### B. Minería no metálica

Son las actividades mineras que conllevan la extracción de sustancias con contenido no metálico. La actividad minera no metálica en el país se desarrolla gracias a la variedad de productos no metálicos que se encuentran alojados en el subsuelo del territorio nacional. Entre estos productos podemos encontrar: caliza, hormigón, arena, arcilla, sal, yeso, puzolana, calcita, travertino, entre otros.

Así tenemos que en el año 2008, 50 titulares mineros no metálicos reportaron sus actividades desarrolladas en el ámbito social; de los cuales, 14 titulares no metálicos pertenecen a la gran y mediana minería; 25 titulares no metálicos pertenecen a la

pequeña minería que realizaron actividades de desarrollo sostenible; y 11 titulares no metálicos pertenecen a la minería artesanal.

Así tenemos que en el año 2009, 30 titulares mineros no metálicos reportaron sus actividades desarrolladas en el ámbito social; de los cuales, 10 titulares no metálicos pertenecen a la gran y mediana minería; 12 titulares no metálicos pertenecen a la pequeña minería que realizaron actividades de desarrollo sostenible; y 8 titulares no metálicos pertenecen a la minería artesanal.

**Cuadro N° VII: titulares de minería no metálica con información en la DAC, años 2007, 2008 y 2009**

ESTRATOS	NÚMERO DE TITULARES		
	2007	2008	2009
Gran y mediana minería	14	14	10
Pequeña minería	36	25	12
Minería artesanal	14	11	8
<b>TOTAL</b>	<b>64</b>	<b>50</b>	<b>30</b>

*Fuente: MEM*

#### **Anexo IV de la DAC**

El Estado peruano, mediante Decreto Supremo N° 042-2003-EM<sup>18</sup>, estableció el compromiso previo como requisito para el desarrollo de actividades mineras y normas complementarias. Este compromiso previo, tiene importancia debido a que forma parte como requisito que deben de cumplir los petitorios para la obtención de concesiones para actividades mineras. Asimismo, la norma también contempla para aquellas concesiones de beneficio.

El Decreto Supremo N° 042-2003-EM busca promover el adecuado desenvolvimiento de las actividades mineras en su interrelación con el entorno, en concordancia a los principios rectores para lograr el desarrollo sostenible local.

De acuerdo a la norma antes mencionada, el compromiso previo –de acuerdo al nivel de importancia– o también denominado principios rectores, son:

1. Realizar sus actividades productivas en el marco de una política que busca la excelencia ambiental.
2. Actuar con respecto frente a las instituciones, autoridades, cultura y costumbres locales, manteniendo una relación propicia con la población del área de influencia de la operación minera.
3. Mantener un diálogo continuo y oportuno con las autoridades regionales y locales, la población del área de influencia de la operación minera y sus organismos representativos, alcanzándoles información sobre sus actividades mineras.

---

<sup>18</sup> Publicado en el diario oficial *El Peruano* el 13 de diciembre de 2003.

4. Lograr con las poblaciones del área de influencia de la operación minera una institucionalidad para el desarrollo local en caso se inicie la explotación del recurso, elaborando al efecto estudios y colaborando en la creación de oportunidades de desarrollo más allá de la vida de la actividad minera.
5. Fomentar preferentemente el empleo local, brindando las oportunidades de capacitación requeridas.
6. Adquirir preferentemente los bienes y servicios locales para el desarrollo de las actividades mineras y la atención del personal, en condiciones razonables de calidad, oportunidad y precio, creando mecanismos de concertación apropiados.

Para el adecuado cumplimiento de los principios rectores de actividades de desarrollo sostenible propuesto por el MEM, los *stakeholders* realizan demandas de actividades de desarrollo sostenible a las empresas mineras con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la población. Para ello, se cuenta con reuniones con los representantes de la comunidad y la oficina de relaciones comunitarias de la empresa minera. Asimismo, participan los representantes de la OGGS del MEM, donde finalmente se acuerdan realizar intervenciones sociales mediante programas, proyectos, equipamiento, donaciones, entre otros. Cabe mencionar que estos acuerdos, deben de tener relación con los principios rectores del compromiso previo.

Al final de este proceso y una vez iniciada las intervenciones sociales por parte de las empresas mineras, éstas registran dichas intervenciones sociales mediante el sistema de *extranet* (formulario electrónico) del MEM, y esta llevada a una data denominada

«declaración jurada anual». Es decir, en este sistema se registran los compromisos previos, los cuales fueron comprometido y ejecutados mediante programas, proyectos, equipamiento, donaciones, entre otros.

Para el debido cumplimiento del Decreto Supremo N° 042-2003-EM, el MEM aprueban los formatos de declaración jurada de compromiso previo mediante Resolución Ministerial N° 356-2004-MEM/DM<sup>19</sup>. Este registro de información tiene carácter de declaración jurada.

Esta declaración jurada es registrada anualmente<sup>20</sup>. Las actividades de desarrollo sostenible correspondientes a un año fiscal son registradas en el mes de junio (hasta el último día hábil) del siguiente año fiscal. Esto a razón que el MEM determinó la necesidad de contar con herramientas que permitan uniformizar y sistematizar la información a efecto de realizar un seguimiento eficaz de las actividades de desarrollo sostenible efectuadas por los titulares mineros, de conformidad con los principios establecidos contenidos en el Decreto Supremo N° 042-2003-EM.

La declaración jurada (de la resolución ministerial antes expuesta) contaba con dos anexos. El Anexo N° I cuenta con dos partes. La primera, se consigna la denominación del peticionario de concesión minera o de beneficio, por el cual, se compromete a cumplir con los seis compromisos previos de acuerdo a lo establecido en el Decreto Supremo N° 042-2003-EM. La segunda, se cuenta con información de la persona natural y jurídica (domicilio, inscripción de registros públicos, entre otros).

---

<sup>19</sup> Publicada en el diario oficial *El Peruano* el 17 de setiembre de 2004.

<sup>20</sup> La información de las actividades de desarrollo sostenible del año 2007, se registraron en setiembre de 2008. La información de los años 2008 y 2009, se registraron en junio de 2009 y 2010, respectivamente.

**Cuadro N° VIII: formulario de declaración jurada anexo N° I**

PERSONA NATURAL

<b>APELLIDOS, Nombres</b>	<b>DOC. IDENTIDAD / N°</b>	<b>N° RUC</b>	<b>DOMICILIO</b>	<b>FIRMA</b>

PERSONA JURIDICA

<b>DENOMINACIÓN SOCIAL</b>	<b>N° RUC</b>	<b>DOMICILIO</b>	<b>INSCRIPCIÓN REGISTRAL</b>	<b>FIRMA</b>
<b>NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL</b>	<b>DOC. IDENTIDAD / N°</b>	<b>DOMICILIO</b>	<b>INSCRIPCIÓN REGISTRAL</b>	<b>FIRMA</b>

*Fuente: Diario oficial El Peruano*

En el Anexo N° II, se registra el listado de actividades realizadas por la empresa minera de acuerdo a lo estipulado en el Anexo N° I. Adicionalmente debe contar con la siguiente información:

**Cuadro N° IX: formulario de declaración jurada anexo N° II**

**PERSONA NATURAL**

<b>APELLIDOS, Nombres</b>	<b>DOC. IDENTIDAD / N°</b>	<b>N° RUC</b>	<b>DOMICILIO</b>	<b>FIRMA</b>

**PERSONA JURIDICA**

<b>DENOMINACIÓN SOCIAL</b>	<b>N° RUC</b>	<b>DOMICILIO</b>	<b>INSCRIPCIÓN REGISTRAL</b>	<b>FIRMA</b>
<b>NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL</b>	<b>DOC. IDENTIDAD / N°</b>	<b>DOMICILIO</b>	<b>INSCRIPCIÓN REGISTRAL</b>	<b>FIRMA</b>

*Fuente: Diario oficial El Peruano*

Posteriormente, mediante Resolución Ministerial N° 192-2008-MEM/DM<sup>21</sup>, en el cual aprueban el formato de declaración jurada anual de actividades de desarrollo sostenible a que se refiere el Decreto Supremo N° 042-2003-EM; es decir, el Anexo IV de la DAC, se inicia la presentación de las actividades de desarrollos sostenible de las empresas mineras; asimismo, se implementó un anexo «especial» denominado «Anexo IV: compromiso con el desarrollo

<sup>21</sup> Publicado en el diario oficial *El Peruano* el 25 de abril de 2008. Con dicha resolución se derogan los cuadros N° XII y XIII

sostenible de la declaración jurada anual», en el cual se registran las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras. Asimismo, mediante la misma resolución se faculta a la OGGs del MEM a efectuar el seguimiento de los compromisos precisados. Para ello, la OGGs considerará la fase del ciclo productivo en la que se realicen las actividades del titular minero, cuenten o no con calificación de pequeño productor minero o productor minero artesanal.

Este Anexo IV, se encuentra el *ítem* Balance Social: Inversión Ejecutada Para ello, se cuenta con nueve rubros, los cuales engloban los seis compromisos previos de acuerdo al Decreto Supremo N° 042-2003-EM. Estos rubros son:

- A) Educación
- B) Salud
- C) Nutrición
- D) Gestión Ambiental
- E) Empleo Local
- F) Economía Local
- G) Infraestructura Básica
- H) Desarrollo y Fortalecimiento de las capacidades de Gestión de Instituciones Locales
- I) Promoción de la cultura

La información de compromisos de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras en los rubros antes mencionados, es la que se registra en el Anexo IV de la DAC (ver Anexo N° 9).

Este formato cuenta con los siguientes *ítems*<sup>22</sup>:

- a) Actividad
- b) Nombre
- c) Duración
- d) Objetivo
- e) Origen de los fondos
- f) Inversión programada (por años expresados en Nuevos Soles)
- g) Nivel de ejecución (por años expresados en Nuevos Soles)
- h) Área(s) de impacto(s)
- i) Número de beneficiarios

#### **Información del Anexo IV de la DAC**

Las actividades de desarrollo sostenible se inició en el año 2008; razón por la cual, solo se cuenta con información a partir de ese año, por más que la legislación fue elaborada en el año 2003.

De acuerdo a la Resolución Directoral N° 098-2009-MEM/DGM<sup>23</sup>, la declaración jurada anual de actividades de desarrollo sostenible se desarrollará de manera conjunta con la declaración anual consolidada, en calidad de anexo IV (compromisos con el desarrollo sostenible) de ésta, teniendo el titular de la actividad minera como plazo máximo de presentación el 30 de junio de 2009.

---

<sup>22</sup> De acuerdo a la guía para la presentación del Anexo IV de la DAC: declaración jurada anual de actividades de desarrollo sostenible.

<sup>23</sup> Publicada el 21 de mayo de 2009 en el diario oficial *el Peruano*.

Durante el 2007 el monto ejecutado en proyectos y/o programas sociales ascendió a más de S/. 199 millones. Esta inversión benefició a más de 8 millones de personas. Asimismo, durante el 2008 el monto ejecutado en proyectos y/o programas sociales ascendió a más de S/. 291 millones, lo que representa un incremento de 46,17 por ciento con relación al monto ejecutado en el año 2007. Esto tuvo un impacto que benefició a más de 7 millones de personas en 21 regiones, 117 provincias y 334 distritos.

**Cuadro N° X: inversión ejecutada por rubros, años 2007, 2008 y 2009**

RUBROS	INVERSIÓN (S/.)		
	2007	2008	2009
Infraestructura educativa	58 646 937	84 935 755	50 541 215
Empleo local	24 070 367	62 577 734	73 706 625
Economía local	36 516 765	58 409 331	67 669 007
Educación	30 512 794	40 560 740	24 661 628
Gestión ambiental	24 549 563	18 506 279	25 540 420
Salud	8 064 024	10 862 212	9 370 059
Desarrollo y fortalecimiento de capacidades de gestión de instituciones locales	8 088 495	7 283 167	18 293 610
Promoción de la cultura	3 983 671	4 451 711	6 294 259
Nutrición	5 166 729	4 170 995	3 776 375
<b>TOTAL</b>	<b>199 599 345</b>	<b>291 757 924</b>	<b>279 853 198</b>
<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>8 371 750</b>	<b>7 359 260</b>	<b>4 750 517</b>

*Fuente: MEM*

Se muestra que en el año 2008, las empresas mineras realizaron mayores inversiones en la gestión social. Esto debido a que los precios de los minerales subieron de manera considerable, razón por la cual, incrementaron la recaudación del Estado mediante el

Impuesto a la Renta. Cabe mencionar que la información registrada del el año 2008 fue realizada en el año 2009, razón por la cual, se cuenta con incremento de inversión debido a los precios de los minerales.

Los registros de inversión social para el año 2009, se redujeron respecto al año anterior debido a la reducción de los precios internacionales de los minerales.

El cuadro antes presentado, también se muestra mediante las intervenciones realizadas en las regiones. Las empresas mineras, realizan actividades de desarrollo sostenible en 21 departamentos, a excepción de Tumbes, Loreto y Ucayali.

El departamento que recibe más recurso económico mediante el canon es el departamento Ancash (ver Anexo N° 10), lo que permite realizar actividades, programas y/o proyectos de desarrollo sostenible.

Así tenemos que para el año 2008, el nivel de inversión en desarrollo sostenible de parte de las empresas mineras que realizan sus actividades mineras en dicho departamento incrementó su nivel de inversión hasta el 117.72 por ciento. Parte de ello, se debe al incremento de demandas sociales por parte de las comunidades que se encuentran en el área de influencia de las empresas mineras. Estas demandas si no son atendidas, pueden generar conflictos sociales, los cuales, muchas veces llegaron a ser negociados cuando se contaba con dichos conflictos sociales y la presión popular de las comunidades, fueron negociadas con el apoyo de la OGGS del MEM.

Otra de los departamentos que percibe mayor recurso económico mediante el canon es el departamento de Apurímac, donde el nivel de inversión social por parte de las empresas mineras en dicha área de influencia se incrementó en 256.07 por ciento para el año 2008.

### **II.3.3.2. Programa minero solidaridad con el pueblo**

El Programa Minero Solidaridad con el Pueblo (PMSP), anteriormente denominado «Aporte Voluntario», es un compromiso de aporte económico voluntario (libre adhesión), extraordinario (se rige por el precio de referencia de los metales –sujeto a que los precios internacionales de los metales se mantengan por encima de los niveles de referencia para el efecto establecido por el Estado y las empresas, recursos que se acreditarán en fondos privados) y temporal (desde el año 2007 hasta el año 2011) celebrado entre empresas mineras, el Ministerio de Energía y Minas y el Ministerio de Economía y Finanzas. Este programa es normado mediante el Decreto Supremo N° 071-2006-EM<sup>24</sup>, en el cual se aprueba el formato de convenio para el aporte voluntario.

El objetivo principal del programa es promover el bienestar y desarrollo social y contribuir a la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones ubicadas principalmente en las zonas donde se realiza actividad minera, cuidando de incluir a centros poblados menores y zonas rurales, a través de la ejecución de obras, programas y/o proyectos.

---

<sup>24</sup> Publicado en el diario oficial *El Peruano* el 21 de diciembre de 2006.

Para el logro del objetivo, la empresa minera cuenta con dos fondos, denominados fondo minero local y regional, los cuales se encuentran destinados a la localidad y región, respectivamente. Para ello, la cantidad de aporte económico para ambos fondos se calcula de la siguiente manera.

Denominaremos «base» para realizar el cálculo para ambos fondos, y esta base es «*la utilidad neta anual de la empresa después de del impuesto a la renta y antes de la distribución de dividendos*». En ese sentido, el fondo minero local es el 2 por ciento de la base y el fondo minero regional es el 1 por ciento de la base. Los aportes económicos se realizan anualmente. El programa se aplica a 16 regiones, 57 provincias y 234 distritos.

### **Prioridades**

Para ello, el PMSP, presenta el siguiente orden de prioridades:

- a) Nutrición de menores principalmente de 0 a 5 años de edad y madres gestantes.
- b) Educación primaria y programas de apoyo educativo y de capacitación técnica.
- c) Salud.
- d) Desarrollo y fortalecimiento de capacidades de gestión pública para la identificación y viabilidad de proyectos orientados a agilizar el uso de otros recursos como el canon minero, la regalía minera y demás recursos disponibles.
- e) Apoyo y desarrollo en la promoción de cadenas productivas y/o de proyectos de desarrollo sostenible más allá de la vida útil de la operación minera.

- f) Infraestructura básica en energía eléctrica; agua, saneamiento y desarrollo; mantenimiento y reparación de vías de acceso y caminos rurales.
- g) Obras de impacto local o regional, con uso intensivo de mano de obra no especializada de la localidad, gestionada por la población, comunidad o autoridad local, que sean consideradas prioritarias por éstas, en beneficio de la salud y calidad de vida de la población y/o comunidad.
- h) Complementar recursos económicos de terceros o el Estado tales como el canon minero, la regalía minera y otros recursos disponibles, para el diseño y la ejecución de proyectos.
- i) Otros proyectos luego de haber atendido los anteriores, preferentemente de desarrollo sostenible.

Con la finalidad de brindar nivel de importancia a las actividades de desarrollo sostenible para este programa, denominaremos *prioridad 1* a los tres primeros y al resto de ellos, denominaremos, *prioridad 2*.

### **Destino de los recursos**

El fondo minero local será destinado a la ejecución de proyectos en la zona de atención local determinada por la empresa (comprenderá principalmente el área de uno o más distritos correspondientes a una o más provincias comprendidas dentro de una o más regiones del país donde desarrolla su actividad, independientemente de los límites territoriales de los distritos, provincias y/o regiones, cuidando incorporar centros poblados menores y zonas rurales).

El fondo minero regional será destinado a la ejecución de proyectos en zonas de mayor pobreza dentro de las regiones donde la empresa desarrolla sus actividades, pudiendo ampliarse a otras áreas del territorio nacional, a criterio de la empresa.

El Estado peruano, con la finalidad de asegurar las inversiones sociales en las áreas de influencia de la actividad minera, incluyó en el convenio que «*no menos del 30 por ciento de los recursos del fondo será utilizado para los fines denominados prioridad 1*».

De acuerdo a las normas dictadas por el MEM, las empresas mineras inscritas en el presente programa deben de realizar estudios donde se manifiesten los resultados de las actividades de desarrollo sostenible. Es así que de acuerdo al estudio realizado por *Macroconsult*<sup>25</sup>, determina reducciones en indicadores como tasa de analfabetismo el cual se ha reducido en 3,7 por ciento, tasa de analfabetismo en mujeres que se ha reducido en 5,1 por ciento, 1 año más de esperanza de vida y 4 por ciento menos en tasa de desnutrición en el área de influencia de la actividad minera.

### **Ejecución del aporte**

Hasta diciembre de 2009, fueron 39 las empresas mineras que firmaron el convenio para incorporarse al PMSP. Para realizar los registros de las ejecuciones de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras, el MEM mediante la OGGs cuentan con un sistema de registro mediante *extranet*, donde el usuario; es decir, el representante de la

---

<sup>25</sup> Empresa consultora dedica a realizar estudios macroeconómicos (política económica). Dicha empresa cuenta con la empresa Macrogestión, que se dedica a la consultoría de desarrollo económico y social. Esta última fue una unidad operativa de la empresa minera Antamina.

empresa minera ingresa mediante un código y un *password*, y donde registran los depósitos, compromisos y ejecuciones de las ejecuciones de obras, programas y/o proyectos.

Para el mes de diciembre de 2009, el fondo global (acumulado) del PMSP, para los años 2007, 2008 y 2009, comprende el fondo local, fondo regional y los depósitos efectuados por aportes a la comisión de la verdad y reconciliación<sup>26</sup> (CVR), los cuales ascienden de manera global a la suma de S/. 1 388 007 572. El monto comprometido global, que incluye los montos comprometidos en proyectos de inversión social con los fondos local y regional acumulados a ese mes, ascendían a S/. 1 051 676 171, cifra que representa el 76,36% del total del fondo global. Por su parte, el monto ejecutado global, que incluye los montos ejecutados, local y regional, acumulados a ese mes, ascendían a S/. 686 049 947, cifra que representa el 65,23% del total del monto comprometido global y el 49,81 % del total del fondo global.

**Cuadro N° XI: montos del fondo global, 2009**

TIPO FONDO	MONTOS (S./)		
	DEPOSITADO	COMPROMETIDO	EJECUTADO
C.V.R.	10 795 921		
F.L.	864 235 324	721 040 388	463 273 810
F.R.	512 976 327	330 635 783	222 776 137
<b>TOTAL</b>	<b>1 388 007 572</b>	<b>1 051 676 171</b>	<b>686 049 947</b>

Fuente: MEM

Hasta diciembre del 2009, las empresas mineras realizaron el depósito al fondo local la suma ascendente a S/. 864 235 324,00 de los cuales se comprometió S/. 721 040 388,00. Para ello, se cuenta con proyectos que fueron demandados por las comunidades, los cuales pasaron por su respectiva evaluación, para lo cual, se ejecutó S/. 463 273 810,00.

<sup>26</sup> El monto en este rubro se remitía a la PCM para la distribución de pago a la CVR el que ascendía a S/. 10 795 921.

**Cuadro N° XII: aportes económicos y ejecución, fondo local 2009**

<b>MONTO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SETIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>
DEPOS (S/.)	864 085 331	864 085 331	864 235 324	864 235 324	864 235 324	864 235 324
COMPROM (S/.)	567 535 694	605 893 206	614 116 299	681 803 725	706 547 486	721 040 388
EJECUT (S/.)	327 868 928	370 256 524	394 718 465	416 618 489	437 285 685	463 273 810
COMPROM / DEPOS (%)	65.68	70.12	71.06	78.89	81.75	83.43
EJECUT / COMPROM (%)	57.77	61.11	64.27	61.11	61.89	64.25

*Fuente: MEM*

Como se mencionó anteriormente, los aportes económicos son realizados son anualmente. Hasta el mes de julio, eran 38 empresas que se encontraban incorporadas en el programa. A partir del siguiente mes, se incorporó la empresa minera Suyamarca S.A.C., depositando el monto de S/. 149 933, de los cuales, hasta diciembre del 2009, ejecutó S/. 96 889, lo que representa el 64,59 por ciento. Las empresas mineras realizan las actividades de desarrollo sostenible para el PMSP de acuerdo a lo establecido en cuanto a los rubros descritos en el convenio.

**Cuadro N° XIII: ejecución de proyectos sociales por rubros, fondo local 2009**

RUBROS	PROYECTOS		COMPROMETIDO		EJECUTADO		NIVEL DE AVANCE (%)
	N°	%	MONTO (S/.)	%	MONTO (S/.)	%	
NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN	55	6.05	85 159 907	11.81	48 808 393	10.54	57.31
EDUCACIÓN	237	26.07	104 484 815	14.49	75 029 277	16.20	71.81
SALUD	141	15.51	80 081 807	11.11	61 893 649	13.36	77.29
INFRAESTRUCTURA	244	26.84	272 908 936	37.85	137 976 013	29.78	50.56
DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	77	8.47	39 431 659	5.47	33 923 797	7.32	86.03
PROYECTOS Y CADENAS PRODUCTIVAS	129	14.19	92 164 003	12.78	68 148 809	14.71	73.94
OTROS	26	2.86	46 809 261	6.49	37 493 872	8.09	80.10
<b>TOTAL</b>	<b>909</b>	<b>100.00</b>	<b>721 040 388</b>	<b>100.00</b>	<b>463 273 810</b>	<b>100.00</b>	<b>64.25</b>

Fuente: MEM

Las empresas mineras se encuentran cumpliendo con lo establecido en la norma debido a que se comprometieron S/. 269 726 529 en los rubros más importantes como es nutrición y alimentación, educación y salud, el que representa en el total acumulativo de compromiso a 37,41 por ciento. Asimismo, ejecutaron S/. 185 731 319 en dichos rubros, contando con el nivel de eficiencia acumulativo del 40,09 por ciento.

Las empresas mineras cuentan con sus montos depositados, comprometidos y ejecutados, los cuales se relacionan para realizar el seguimiento respectivo de avance de dichas inversiones sociales con la finalidad de dar cuenta a las autoridades de las comunidades y al Estado peruano.

**Cuadro N° XIV: empresas mineras que aportaron, comprometieron y ejecutaron, fondo local 2009**

N°	TUTULAR MINERO	MONTO DEPOSIT (S/.)	MONTO COMPROM (S/.)	MONTO EJECUT (S/.)	COMP / DEPOS (%)	EJEC / COMP (%)
1	ARASI S.A.C.	505 374	473 518	396 461	93.70	83.73
2	ARUNTANI S.A.C.	776 817	511 526	579 878	65.85	113.36
3	CASTROVIRREYNA COMPAÑIA MINERA S.A.	42 125	42 125	84 250	100.00	200.00
4	CATALINA HUANCA SOCIEDAD MINERA S.A.C.	50 172	21 325	11 297	42.50	52.98
5	CEDIMIN S.A.C.	151 261	151 227	122 818	99.98	81.21
6	COMPAÑIA DE MINAS BUENAVENTURA S.A.A.	1 481 513	1 457 495	1 352 445	98.38	92.79
7	COMPAÑIA MINERA ANTAMINA S.A.	361 249 473	344 106 639	258 632 772	95.25	75.16
8	COMPAÑIA MINERA ARES S.A.C.	1 636 752	1 188 854	1 085 367	72.63	91.30
9	COMPAÑIA MINERA ARGENTUM S.A.	465 936	465 935	779 523	100.00	167.30
10	COMPAÑIA MINERA ATACOCHA S.A.A.	996 502	997 762	877 225	100.13	87.92
11	COMPAÑIA MINERA AURIFERA SANTA ROSA S.A.	161 319				
12	COMPAÑIA MINERA CASAPALCA S.A.	636 182	380 763	380 749	59.85	100.00
13	COMPAÑIA MINERA CAUDALOSA S.A.	482 659	358 838	330 033	74.35	91.97
14	COMPAÑIA MINERA CONDESTABLE S.A.	393 258	369 677	318 777	94.00	86.23
15	COMPAÑIA MINERA MILPO S.A.A.	16 917 627	13 178 839	12 944 101	77.90	98.22
16	COMPAÑIA MINERA PODEROSA S.A.	202 739	146 193	200 688	72.11	137.28
17	COMPAÑIA MINERA RAURA S.A.	476 238	365 507	326 739	76.75	89.39
18	COMPAÑIA MINERA SAN IGNACIO DE MOROCOCHA S.A.					
19	COMPAÑIA MINERA SAN SIMON S.A.	119 613	259 542	259 542	216.98	100.00
20	COMPAÑIA MINERA SANTA LUISA S.A.	3 093 145	2 797 271	2 025 419	90.43	72.41
21	CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.	692 331	905 105	1 235 135	130.73	136.46
22	DOE RUN PERU S.R.L.	5 387 044	4 553 729	3 589 152	84.53	78.82
23	EMPRESA MINERA LOS QUENUALES S.A.	15 869 984	12 615 703	7 646 073	79.49	60.61
24	MINERA AURIFERA	512 497	845 311	753 570	164.94	89.15

Nº	TUTULAR MINERO	MONTO DEPOSIT (S/.)	MONTO COMPROM (S/.)	MONTO EJECUT (S/.)	COMP / DEPOS (%)	EJEC / COMP (%)
	RETAMAS S.A.					
25	MINERA BARRICK MISQUICHILCA S.A.	40 610 306	37 205 229	20 997 455	91.62	56.44
26	MINERA BATEAS S.A.C.	76 129	68 369		89.81	
27	MINERA COLQUISIRI S.A.	2 334 107	1 069 893	1 065 313	45.84	99.57
28	MINERA HUALLANCA S.A.	231 221	337 133	11 650	145.81	3.46
29	MINERA PAMPA DE COBRE S.A.	130 633	81 525	71 515	62.41	87.72
30	MINERA SUYAMARCA S.A.C.	149 993	144 990	96 889	96.66	66.82
31	MINERA YANACOCCHA S.R.L.	110 901 542	104 399 378	71 270 028	94.14	68.27
32	MINSUR S. A.	4 474 946	3 158 239	1 506 164	70.58	47.69
33	PAN AMERICAN SILVER S.A. MINA QUIRUVILCA	557 330	557 329	651 023	100.00	116.81
34	PERUBAR S A	2 978 538	863 736	524 167	29.00	60.69
35	SHOUGANG HIERRO PERU S.A.A.	3 797 856	875 216	276 923	23.05	31.64
36	SOCIEDAD MINERA CERRO VERDE S.A.A.	165 418 584	102 087 284	16 665 724	61.71	16.32
37	SOCIEDAD MINERA EL BROCAL S.A.A.	2 244 133	1 432 562	1 357 190	63.84	94.74
38	SOUTHERN PERU COPPER CORPORATION	28 792 344	16 326 653	10 729 766	56.70	65.72
39	XSTRATA TINTAYA S.A.	89 237 101	66 239 968	44 117 989	74.23	66.60
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>864 235 324</b>	<b>721 040 388</b>	<b>463 273 810</b>	<b>83.43</b>	<b>64.25</b>

Fuente: MEM

Como se mencionó antes, el registro de ejecución de los aportes de las empresas mineras se realiza mediante el *extranet* del MEM, y estos son registrados de forma acumulada. Esto se debe en principio a las aportaciones anuales y que son analizadas en forma total por los empresarios mineros en los años en que se encuentran en el PMSP. Para dichos empresarios, es más conveniente analizar las cifras de inversiones acumulativas en el período de análisis en que dura el PMSP. Otra de las causas es debido a que las ejecuciones de los proyectos de

inversión social -en algunos casos- superan el año y ello hace poco conveniente al realizar el control por parte del MEM.

Sin embargo, para el Estado peruano y la empresa minera, el inconveniente más resaltante son los niveles de aportaciones económicas anuales al PMSP para realizar las inversiones sociales que registran, el cual es realizado en unidades monetarias americanas; es decir, en dólares.

El registro del MEM brinda información de las inversiones sociales de las empresas mineras a nivel de regiones, las que son realizadas por el área de influencia donde se encuentran, por lo tanto, en las regiones donde realizan dichas inversiones sociales.

**Cuadro N° XV: inversión social por regiones, fondo local 2009**

N°	REGIONES	COMPROMETIDO		EJECUTADO		NIVEL DE AVANCE (%)
		MONTO (S/.)	(%)	MONTO (S/.)	(%)	
1	ANCASH	360 762 334	50.03	263 541 137	56.89	73.05
2	APURIMAC	272 729	0.04	272 729	0.06	100.00
3	AREQUIPA	106 615 741	14.79	19 563 998	4.22	18.35
4	AYACUCHO	166 315	0.02	108 186	0.02	65.05
5	CAJAMARCA	103 435 448	14.35	70 923 242	15.31	68.57
6	CALLAO	448 172	0.06	287 994	0.06	64.26
7	CUSCO	65 259 488	9.05	44 130 369	9.53	67.62
8	HUANCAVELICA	1 102 504	0.15	1 026 491	0.22	93.11
9	HUANUCO	14 950 343	2.07	12 587 720	2.72	84.20
10	ICA	2 212 149	0.31	1 445 948	0.31	65.36
11	JUNIN	4 712 845	0.65	4 179 983	0.90	88.69
12	LA LIBERTAD	11 301 795	1.57	8 410 267	1.82	74.42
13	LAMBAYEQUE	963 930	0.13	346 786	0.07	35.98
14	LIMA	15 333 286	2.13	10 035 961	2.17	65.45
15	MOQUEGUA	3 280 339	0.45	2 692 116	0.58	82.07
16	PASCO	14 193 319	1.97	14 291 861	3.08	100.69
17	PUNO	3 631 757	0.50	1 902 625	0.41	52.39
18	TACNA	12 397 894	1.72	7 526 397	1.62	60.71

N°	REGIONES	COMPROMETIDO		EJECUTADO		NIVEL DE AVANCE (%)
		MONTO (S/.)	(%)	MONTO (S/.)	(%)	
	<b>TOTAL</b>	<b>721 040 388</b>	<b>100.00</b>	<b>463 273 810</b>	<b>100.00</b>	<b>64.25</b>

Fuente: MEM

Las otras regiones donde se realizan mayores inversiones sociales mediante el PMSP son Arequipa y Cajamarca. Esto es debido gracias a los convenios firmados por las empresas mineras Cerro Colorado y Yanacocha respectivamente. Sin embargo, respecto al nivel de ejecución de los depósitos realizados por las empresas mineras –en términos relativos-, aún se muestra eficiencia. Es así que para la región de Arequipa, el nivel de ejecución de la inversión social respecto a lo comprometido asciende a 18,35 por ciento.

De otro lado, el fondo regional también cuenta con elevados depósitos de recursos económicos para el cumplimiento de acuerdo a lo estipulado en el PMSP. Es así que en diciembre de 2009 se registra el depósito de S/. 512 976 327, de los cuales se comprometió el monto de S/. 330 635 783 en proyectos sociales, de los cuales se tiene registrado como avance la suma de S/. 22 776 137.

#### **Cuadro N° XVI: aportes económicos y ejecución, fondo regional 2009**

MONTO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
DEPOSITADO (S/.)	512 578 143	512 578 143	512 976 327	512 976 327	512 976 327	512 976 327
COMPROMETIDO (S/.)	263 223 372	279 446 918	282 710 932	299 945 828	321 775 665	330 635 783
EJECUTADO (S/.)	173 740 858	192 732 107	201 456 626	207 015 617	214 687 611	222 776 137

MONTO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
COMPROMETIDO / DEPOSITADO (%)	51.35	54.52	55.11	58.47	62.73	64.45
EJECUTADO / COMPROMETIDO (%)	66.01	68.97	71.26	69.02	66.72	67.38

Fuente: MEM

La inversión social que realizan las empresas mineras de acuerdo al convenio del PMSB, está dirigido a tres importantes rubros como es nutrición y alimentación, educación y salud. Para ello, se ejecutó 288 proyectos, en los cuales se comprometió la suma de S/. 149 671 796 y que se ejecutó el total de S/. 103 213 939, teniendo el nivel de efectividad de 68,89 por ciento.

**Cuadro N° XVII: ejecución de proyectos sociales por rubros, fondo regional 2009**

RUBROS	PROYECTOS		COMPROMETIDO		EJECUTADO		NIVEL DE AVANCE (%)
	N°	%	MONTO (S/.)	%	MONTO (S/.)	%	
NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN	40	6.75	34 037 650	10.29	20 826 358	9.35	61.19
EDUCACIÓN	164	27.66	76 183 590	23.04	54 512 604	24.47	71.55
SALUD	84	14.17	39 450 556	11.93	27 874 977	12.51	70.66
INFRAESTRUCTURA	141	23.78	127 225 269	38.48	80 188 290	36.00	63.03
DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES	42	7.08	15 986 689	4.84	12 232 912	5.49	76.52
PROYECTOS Y CADENAS PRODUCTIVAS	108	18.21	35 788 124	10.82	25 521 233	11.46	71.31
OTROS	14	2.36	1 963 905	0.59	1 619 763	0.73	82.48
<b>TOTAL</b>	<b>593</b>	<b>100.00</b>	<b>330 635 783</b>	<b>100.00</b>	<b>222 776 137</b>	<b>100.00</b>	<b>67.38</b>

Fuente: MEM

A continuación se presentan los montos depositados, comprometidos y ejecutados acumulados hasta el año 2009, donde se observa que la empresa minera que más aportó al fondo regional es la Compañía Minera Antamina S.A. con S/. 131 340 787, de los cuales

ejecutó el monto de S/. 76 755 434, representando el 58,43 por ciento, respecto a su aporte total. La empresa minera, para realizar las intervenciones sociales en su jurisdicción realiza concursos dirigidos personas naturales y jurídicas con la finalidad de elaborar los estudios necesarios. Las intervenciones sociales se realizan utilizando la herramienta de gestión del SNIP.

Ello implica contratar a la persona que debe elaborar el estudio de preinversión del proyecto de inversión pública (a nivel de perfil y factibilidad). Aquí interactúan tanto la comunidad y el municipio. La comunidad, en el sentido en que debe satisfacer las necesidades para lo cual, son los guías a los consultores y quienes brindan la documentación para la elaboración del mencionado documento.

Asimismo, es la municipalidad quien evalúa el proyecto de inversión pública con lo que se hace de conocimiento que se están realizando los compromisos pactados. Posteriormente a esta etapa, la empresa minera realiza las gestiones necesarias para delegar las elaboraciones del expediente técnico y contratar a una empresa la ejecución de la obra, si lo fuese. En caso que el PP considera en su gran parte activos intangibles, contrata a un organismo no gubernamental, de preferencia de la zona.

**Cuadro N° XVIII: empresas mineras que aportaron, comprometieron y ejecutaron, fondo regional 2009**

Nº	TUTULAR MINERO	MONTO DEPOSIT (S/.)	MONTO COMPROM (S/.)	MONTO EJECUT (S/.)	COMPR / DEP (%)	EJEC / COMPR (%)
1	ARASI S.A.C.	965 497	933 668	724 625	96.70	77.61
2	ARUNTANI S.A.C.	3 107 268	2 992 366	2 854 352	96.30	95.39
3	CASTROVIRREYNA COMPAÑIA MINERA S.A.	168 499	168 499	336 998	100.00	200.00
4	CATALINA HUANCA SOCIEDAD MINERA S.A.C.	197 277	81 890	12 086	41.51	14.76
5	CEDIMIN S.A.C.	513 275	694 873	552 744	135.38	79.55
6	COMPAÑIA DE MINAS BUENAVENTURA S.A.A.	5 270 147	5 350 130	5 155 072	101.52	96.35
7	COMPAÑIA MINERA ANTAMINA S.A.	131 340 787	99 990 652	76 755 434	76.13	76.76
8	COMPAÑIA MINERA ARES S.A.C.	5 105 994	4 926 988	4 829 386	96.49	98.02
9	COMPAÑIA MINERA ARGENTUM S.A.	1 822 508	1 789 195	1 739 116	98.17	97.20
10	COMPAÑIA MINERA ATACocha S.A.A.	3 826 565	2 091 413	1 651 869	54.66	78.98
11	COMPAÑIA MINERA AURIFERA SANTA ROSA S.A.	645 278				
12	COMPAÑIA MINERA CASAPALCA S.A.	3 180 970	1 100 616	932 477	34.60	84.72
13	COMPAÑIA MINERA CAUDALOSA S.A.	486 367	428 930	361 600	88.19	84.30
14	COMPAÑIA MINERA CONDESTABLE S.A.	1 557 752	1 431 926	377 606	91.92	26.37
15	COMPAÑIA MINERA MILPO S.A.A.	6 417 977	4 148 065	3 163 017	64.63	76.25
16	COMPAÑIA MINERA PODEROSA S.A.	660 897	641 328	637 295	97.04	99.37
17	COMPAÑIA MINERA RAURA S.A.	1 837 147	1 447 253	1 254 980	78.78	86.71
18	COMPAÑIA MINERA SAN IGNACIO DE MOROCOCHA S.A.	538 099				
19	COMPAÑIA MINERA SAN SIMON S.A.	476 451	206 900	206 900	43.43	100.00
20	COMPAÑIA MINERA SANTA LUISA S.A.	1 827 910	1 096 230		59.97	
21	CONSORCIO MINERO HORIZONTE S.A.	2 738 019	1 341 646	2 206 024	49.00	164.43
22	DOE RUN PERU S.R.L.	3 549 287	1 429 624	1 231 055	40.28	86.11
23	EMPRESA MINERA LOS QUENUALES S.A.	9 467 253	10 920 528	4 721 489	115.35	43.23
24	MINERA AURIFERA RETAMAS S.A.	1 623 432	1 744 558	1 744 558	107.46	100.00
25	MINERA BARRICK MISQUICHILCA S.A.	48 566 757	40 920 310	24 209 225	84.26	59.16
26	MINERA BATEAS S.A.C.	304 517	108 000		35.47	
27	MINERA COLQUISIRI S.A.	3 030 426	1 597 582	1 597 582	52.72	100.00
28	MINERA HUALLANCA S.A.	887 892				
29	MINERA PAMPA DE COBRE S.A.	501 632	417 404	323 779	83.21	77.57
30	MINERA SUYAMARCA S.A.C.	398 184	285 000	40 000	71.57	
31	MINERA YANACOCHA S.R.L.	38 904 058	22 758 395	11 159 999	58.50	49.04
32	MINSUR S. A.	17 590 599	17 912 882	9 586 063	101.83	53.51
33	PAN AMERICAN SILVER S.A. MINA QUIRUVILCA	2 174 793	2 140 147	2 051 548	98.41	95.86

Nº	TUTULAR MINERO	MONTO DEPOSIT (S/.)	MONTO COMPROM	MONTO EJECUT (S/.)	COMPR / DEP (%)	EJEC / COMPR
34	PERUBAR S A	1 860 727	1 414 620	751 962	76.03	53.16
35	SHOUGANG HIERRO PERU S.A.A.	9 311 300	7 922 392	5 828 993	85.08	73.58
36	SOCIEDAD MINERA CERRO VERDE S.A.A.	60 152 286	23 909 486	8 136 199	39.75	34.03
37	SOCIEDAD MINERA EL BROCAL S.A.A.	8 617 469	7 176 099	4 760 316	83.27	66.34
38	SOUTHERN PERU COPPER CORPORATION	111 792 681	43 790 320	30 145 280	39.17	68.84
39	XSTRATA TINTAYA S.A.	21 558 350	15 325 868	12 736 508	71.09	83.10
	<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>512 976 327</b>	<b>330 635 783</b>	<b>222 776 137</b>	<b>64.45</b>	<b>67.38</b>

Fuente: MEM

En el siguiente cuadro se muestra que es en el fondo regional donde se invierte más y ello debido a que se encuentra la empresa minera Antamina. Como se mencionó anteriormente, las empresas mineras cuentan con aportaciones a nivel del 1 por ciento de la «base». Otra de la región donde se realiza mayor inversión social es en La Libertad. En esta región se encuentra la empresa Minera *Barrick* Misquichilca S.A.

**Cuadro N° XIX: inversión social por regiones, fondo regional 2009**

Nº	REGIONES	COMPROMETIDO		EJECUTADO		NIVEL DE AVANCE (%)
		MONTO (S/.)	(%)	MONTO (S/.)	(%)	
1	ANCASH	106 888 089	32.33	80 301 098	36.05	75.13
2	APURIMAC	1 057 806	0.32	1 055 420	0.47	99.77
3	AREQUIPA	31 402 998	9.50	15 142 476	6.80	48.22
4	AYACUCHO	366 890	0.11	52 086	0.02	14.20
5	CAJAMARCA	22 421 826	6.78	11 120 215	4.99	49.60
6	CALLAO	1 014 620	0.31	460 332	0.21	45.37
7	CUSCO	15 350 268	4.64	12 761 711	5.73	83.14
8	HUANCAVELICA	2 334 916	0.71	2 429 231	1.09	104.04

N°	REGIONES	COMPROMETIDO		EJECUTADO		NIVEL DE AVANCE (%)
		MONTO (S/.)	(%)	MONTO (S/.)	(%)	
9	HUANUCO	847 694	0.26	736 778	0.33	86.92
10	ICA	8 829 666	2.67	6 571 509	2.95	74.43
11	JUNIN	3 495 949	1.06	3 266 275	1.47	93.43
12	LA LIBERTAD	40 124 822	12.14	26 713 886	11.99	66.58
13	LAMBAYEQUE	336 569	0.10	39 784	0.02	11.82
14	LIMA	17 541 218	5.31	9 564 579	4.29	54.53
15	MOQUEGUA	27 857 093	8.43	19 125 965	8.59	68.66
16	PASCO	13 077 351	3.96	9 287 111	4.17	71.02
17	PUNO	18 846 550	5.70	10 310 688	4.63	54.71
18	TACNA	18 841 458	5.70	13 836 993	6.21	73.44
	<b>TOTAL</b>	<b>330 635 783</b>	<b>100.00</b>	<b>222 776 137</b>	<b>100.00</b>	<b>67.38</b>

Fuente: MEM

Como tercera región donde más se invierte socialmente, es en Arequipa donde se encuentra la Sociedad Minera Cerro Verde S.A.A., quien tiene aportado S/. 60 152 286, de los cuales, viene ejecutó S/. 8 136 199 en esa región. Aquí nuevamente se observa la falta de eficiencia en la empresa minera en la ejecución de los proyectos comprometidos que fueron acordados con los *stakeholders*.

### **Resultados de la gestión de inversión del PMSP en nutrición y educación**

Las empresas mineras que se encuentran registradas en el PMSP, cuentan con participación de inversiones sociales en educación y nutrición, teniendo en cuenta que estas son de elevada prioridad para la mejora del bienestar social de la población, la cual se encuentra en el área de influencia, tanto directa como indirecta.

En ese sentido, presentamos la inversión total ejecutada entre los años 2007 al 2009 del PMSP clasificado en la inversión regional y local. Asimismo, se tiene en cuenta la participación de

las 5 empresas de mayor aporte al PMSP. Entre ellas, se encuentra: Antamina, Yanacocha, Cerro Verde, Barrick Misquichilca y Milpo.

**Cuadro N° XX: aporte de las 5 empresas más aportantes al año 2009**

<b>SECTORES IMPORTANTES</b>	<b>APORTE LOCAL</b>	<b>APORTE REGIONAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>PARTICIPACION 5 EMPRESAS (90%)</b>
Nutrición y Alimentación	48,808,393	20,826,358	69,634,751	62,671,276
Educación	75,029,277	54,512,604	129,541,881	116,587,693
<b>TOTAL (TODAS LAS EMPRESAS) APOORTE</b>	<b>463,273,810</b>	<b>2,227,761</b>	<b>465,501,571</b>	<b>418,951,414</b>

*Fuente: Minem*

Asimismo, se muestra los resultados de la evaluación de indicadores como: desnutrición crónica infantil y comprensión de lectura. Esta última se encuentra estimada a través del ranking de ubicación de calidad educativa entre los países de América Latina.

**Cuadro N° XXI: indicadores de evaluación**

<b>INDICADORES DE EVALUACIÓN</b>	<b>2007</b>	<b>2010</b>
Desnutrición crónica infantil	22.6	17.9
Ranking de Compresión de Lectura	61	65

*Fuente: Foncodes / Organización para la Cooperación*

*Económica y el Desarrollo*

Se observa que la desnutrición crónica infantil, descendió 4,7 puntos porcentuales respecto a los años 2007 al 2010. Esto se debe a la mejora focalización y priorización de las inversiones sociales del Estado como de las empresas mineras. De otro lado, el Perú se ubicó en el

ranking 65 en América Latina en comprensión de lectura en el año 2010; es decir, mejoró el ranking debido a que en el año 2007, se ubica en el puesto 61.

#### **A. Nutrición de menores, principalmente de 0 a 5 años de edad y madres gestantes**

La desnutrición crónica es una enfermedad causada por prácticas inadecuadas de higiene y alimentación. Sus síntomas pueden ser permanentes y se reflejan en la baja estatura, poco peso en los niños, así como enfermedades recurrentes y una disminuida capacidad intelectual. Según últimos estudios realizados por el Inei, mediante la aplicación de la Encuesta Nacional Demográfica y de Salud (ENDES 2010). La desnutrición crónica a nivel nacional ha descendido desde los años 2007 - 2010 en 4,7 puntos porcentuales, al pasar de 22,6% a 17,9%. No obstante, los departamentos con mayor tasa de desnutrición crónica, según este estudio, son Huancavelica (44,7%), Cajamarca (32,0%), Huánuco (31,0%), Apurímac (30,9%), Ayacucho (30,3%) y Cusco (29,1%).

En la región Cusco, la tasa de desnutrición crónica en el año 2007 fue de 31.9 % y en el 2010 fue de 29.1 %. Comparando las tasas entre estos años, la desnutrición ha decrecido. Sin embargo, ésta disminución no fue significativa, pues en cuatro años se ha llegado a reducir 2 puntos porcentuales. Las principales causas que imposibilitaron la celeridad en la reversión fueron la falta de recursos humanos, materiales y financieros en los establecimientos de salud, la carencia de información sobre manipulación de alimentos e higiene y la falta de implementación de canales adecuados de comunicación. Ante ello, es necesario reforzar el apoyo en este sector para lograr una mejora significativa hacia el promedio nacional de menos

de 20 por cada 100 niños desnutridos en las provincias consideradas entre las más pobres de la región al inicio del PMSP.

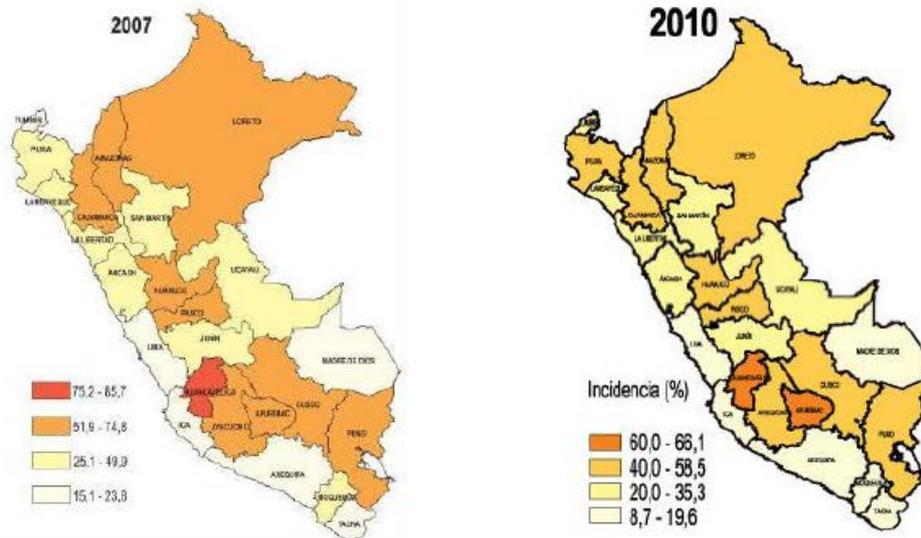
### **B. Educación primaria, programas de apoyo educativo y de capacitación técnica**

La educación y el bienestar social (mejor medida con la pobreza) tienen una relación de causalidad, la primera es considerada como la mejor forma de salir de la pobreza pero, a su vez, una economía familiar pobre debe ubicarse por encima de la línea de necesidades básicas que incluye, además de los requerimientos mínimos de nutrición y alimentación básica, factores de desarrollo humano como escolarización, acceso a la cultura y alfabetismo.

El nivel de educación en la región Cusco ha mejorado en los últimos años; sin embargo, aún es deficiente. Estudios económicos actuales demuestran que el nivel de educación en Cusco ha disminuido significativamente, por ejemplo la tasa de deserción acumulada de formación básica ha pasado de 22% en el 2005 a 11% en el 2009. La mejora de este indicador es altamente significativa, promovida incluso por el mayor compromiso de los padres para que sus hijos vayan a la escuela y al acceso a las escuelas, públicas y privadas.

Gracias al aporte a través de las inversiones sociales de las empresas mineras, algunos departamentos cuentan con mejora del nivel del bienestar de vida. De acuerdo a los reportes de Foncodes, se cuenta con el registro de mejora del nivel de pobreza de las familias en algunos departamentos.

**Gráfico N° 7: mapa pobreza 2007 - 2010**



*Fuente: Foncodes*

En los mapas mostrados podemos observar la manera cómo la incidencia de la pobreza en el departamento de Cusco ha variado entre los años 2007 y 2010. Es importante resaltar que Cusco ha pasado del grupo 3: incidencia de pobreza de 54,6% - 57,4%; al grupo 2: incidencia de pobreza 20% - 35,3%. La misma característica cuenta los departamentos de Huancavelica, Puno, Ayacucho, Moquegua, Huánuco, Pasco, entre otros.

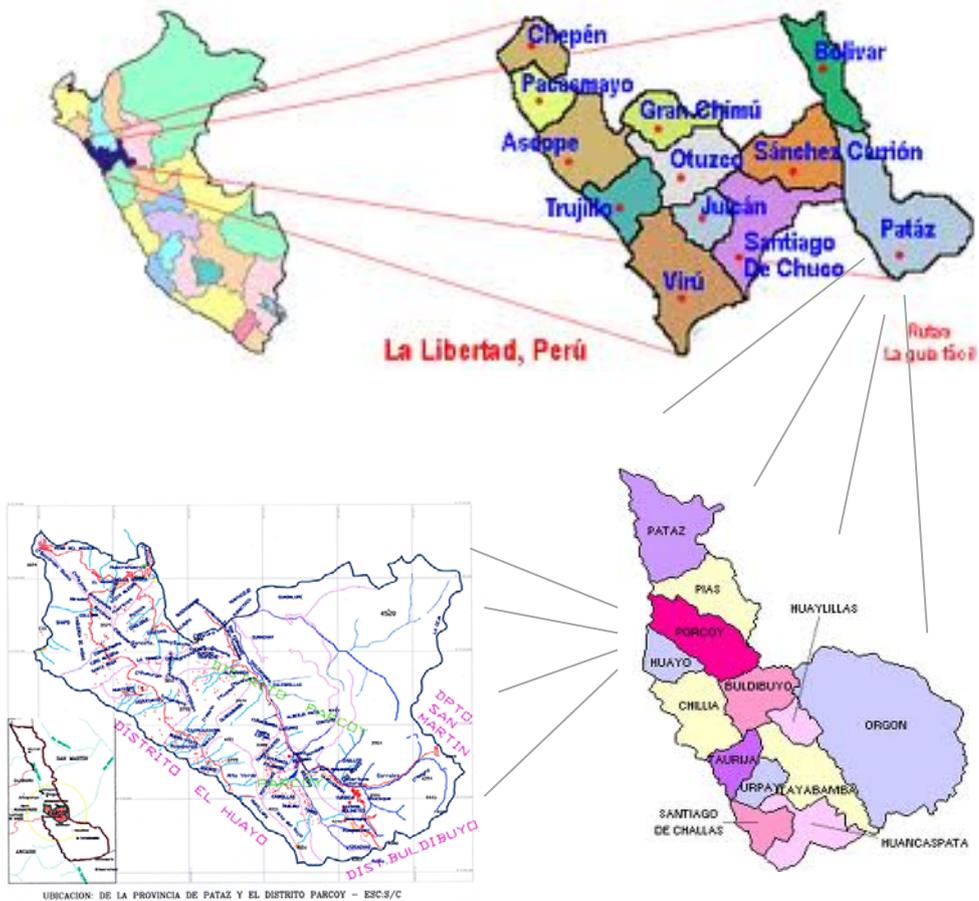
### **II.3.3.3. Caso: Consorcio Minero Horizonte**

Las empresas mineras en el Perú, por las normas anteriormente expuestas se comprometen a realizar inversión social en la población, comunidad, distrito, provincia y región, de acuerdo a su área de influencia directa e indirecta de la empresa minera. Para ello, la empresa minera realiza la clasificación de localidades que se encuentran en el área de influencia directa e indirecta, en coordinación con la Dirección General de Minería del MEM.

La empresa Consorcio Minero Horizonte cuenta las siguientes comunidades campesinas en su área de influencia directa:

- Del distrito de Parcoy: Parcoy, La Soledad, Alpamarca, Curaubamba, El Trapiche, Lúcumas, Retamas, Pilancón.
- Del distrito de Piás: Piás Bellavista.

**Gráfico N° 8: ubicación de actividades de CMH**



Asimismo, cuenta con comunidades campesinas en su área de influencia indirecta:

- Del distrito de Parcoy: El Tambo, Cabrillas, San Fernando, La Tranca, Bella Aurora, Vista Alegre, Collona, Ciro Alegría, Vaquerías de Andas, Uchucuyo, Buenavista, Queros y Huallyapa.
- Del distrito de Piás: Piás, Cenolén, Cruz Colorada y Alacoto.

La población demanda a la empresa minera apoyo social, que hoy es denominado responsabilidad social y que tanto los representantes de las comunidades campesinas como su población, ya usan dicho vocabulario.

CMH luego de priorizar sus intervenciones en inversión social, son implementadas por «operadores» debido a que la empresa minera no cuenta con dicha especialidad. Para ello, se cuenta con organismos no gubernamentales, empresas privadas especializadas a realizar trabajos de campo y ayuda social y/o personas naturales especializadas en realizar este tipo de labor.

CMH cuenta con dos intervenciones emblemáticas en su área de influencia:

**A. Nutrición: programa «parcoyanito fuerte y piacinita feliz»**

La denominación de los programas «parcoyanito fuerte y piacinita feliz» y «mejora de la nutrición infantil en las comunidades de los distritos de Parcoy y Pias» son los mismos. Esto se debe por que las entidades que la implementaron el programa tenían su propia denominación. Sin embargo, el programa no ha cambiado el objetivo en los 4 años de implementación. Con la finalidad de uniformar denominaciones, utilizaremos la siguiente denominación «mejora de la nutrición infantil en las comunidades de los distritos de Parcoy y Pias» en el presente estudio.

El programa «mejora de la nutrición infantil en las comunidades de los distritos de Parcoy y Pias», se inició en agosto del año 2007 con la elaboración de una primera línea de base, realizada por la consultora ESKE Group, en el que se determinan diversas variables socio-demográficas, estado nutricional de niños y gestantes, así como prácticas alimenticias de las madres de los niños menores de 5 años.

Luego de ello, se ejecuta el proyecto «mejora de la nutrición infantil en las comunidades de los distritos de Parcoy y Piás» de acuerdo a la línea de base desarrollada, enmarcándolo en mejorar las actitudes, prácticas y conocimiento sobre alimentación de los niños menores de tres años de edad y gestantes. Como estrategia, se inició la intervención a través de los centros educativos regionales con la finalidad de mejorar el compromiso con la nutrición de niños y gestantes; además de fomentar la suplementación nutritiva (chispitas) con la finalidad de enriquecer el aporte nutritivo de los niños; beneficiando a 1500 niños menores de 3 años y 150 gestantes.

La implementación del programa se inició en agosto del año 2007 a través de la consultora ESKE Group S.R.L. con monto ascendente a US\$ 66,900 equivalente a S/. 210,000 con una duración aproximada de 7 meses. Posteriormente, a partir agosto del año 2009, la Sociedad Benéfica PRISMA asume el reto de continuar con el programa para el cual, suscribe un convenio ascendente a S/. 426,240 (realizada en dos periodos discontinuos entre el año 2009 y 2010) con una duración aproximada de 12 meses.

En el año 2009 (entre junio y agosto) la Asociación Benéfica Prisma (AB - PRISMA) realiza una nueva línea de base para redefinir las estrategias de intervención en nutrición y salud de niños menores de 3 años y gestantes, estableciéndose un universo de 1025 niños y 146 gestantes distribuidas en 33 comunidades. Para ello, se aplicó un estudio en la que se evaluó principalmente 5 aspectos importantes:

1. Nivel de desnutrición crónica infantil y anemia en niños y niñas menores de 5 años.
2. Nivel de prácticas adecuadas de salud y nutrición entre las gestantes y las madres de niños menores de 3 años.
3. Nivel de acceso y disponibilidad a suplementos nutritivos por parte de niños y gestantes.
4. Nivel y calidad de los servicios de nutrición ofrecidos por los establecimientos de salud (EESS).
5. Nivel de gestión comunal en nutrición a nivel distrital.

La AB – PRISMA tuvo como propósito mejorar la salud y nutrición de las gestantes y niños menores de 3 años a través de 5 resultados.

- 1) Mejora de las prácticas de salud y nutrición en gestantes y niños menores de 3 años;
- 2) Niños y gestantes reciben suplementación con micronutrientes;
- 3) Fortalecer los servicios de nutrición brindados por los establecimientos de salud;
- 4) Fortalecimiento de la gestión en nutrición a nivel comunal y distrital en apoyo a la Estrategia Nacional CRECER;
- 5) Diversificación de la canasta alimentaría familiar.

Para ello, AB – PRISMA tuvo acciones específicas para el logro de las metas. Estas actividades fueron:

- 1) Mejora de las prácticas de salud y nutrición en gestantes y niños menores de 3 años.
  - 1.1 Diagnóstico de necesidades de capacitación de los Agentes comunitarios de Salud (ACS)
  - 1.2 Capacitación de Agentes comunitarios de salud en temas de nutrición y salud.
  - 1.3 Sesiones educativas y demostrativas a madres gestantes y niños menores de 3 años en temas de salud y nutrición.
  - 1.4 Campaña de comunicación para la difusión de principales mensajes de nutrición y posicionamiento del proyecto.
- 2) Distribución de suplementación con micronutrientes a niños y gestantes.

- 2.1 Distribución de micronutrientes a niños mayores de 6 meses y menos de 36 meses.
  - 2.2 Distribución de sulfato ferroso y ácido fólico a gestantes.
- 3) Fortalecer los servicios de nutrición de los establecimientos de salud.
- 1.1 Capacitación de personal de la salud para mejorar la calidad de atención en nutrición.
  - 1.2 Implementación y equipamiento de servicios de nutrición en EE.SS.
  - 1.3 Asistencia técnica para mejorar la calidad de atención infantil en nutrición.
  - 1.4 Visitas técnicas de monitoreo / de evaluación de la atención nutricional en los EE.SS. con la participación del MTNSA (DIRESA o RED).
- 4) Fortalecimiento de la gestión en nutrición a nivel comunal y distrital en apoyo a la estrategia nacional CRECER
- 4.1 Sensibilización de autoridades comunales en nutrición infantil.
  - 4.2 Elaboración de mapas de actores.
  - 4.3 Incidencia para la promoción de la nutrición con autoridades distritales.
  - 4.4 Eventos de sensibilización a autoridades distritales a líderes locales.
  - 4.5 Conformación de instancias de articulación local (IAL).
  - 4.6 Asistencia técnica para la elaboración del plan distrital de la IAL.

- 4.7 Asistencia técnica para el monitoreo de la implementación del plan distrital de la IAL.
- 4.8 Asistencia técnica para la elaboración de perfiles comunales y distritales.
- 4.9 Diversificación de la canasta familiar.

**B. Educación: programa «construyendo escuelas exitosas»**

La población en edad escolar en el distrito de PARCOY está comprendida en rangos oficiales, por lo cual, la población es de 4,869 personas (Inei - 2007), mientras que en el 2,005 fue de 4,468 personas, ello permite reconocer que el incremento de la población y la demanda estudiantil en ese rango es de 617 alumnos solo en cuatro años. La población de hombres en edad escolar es de 2,466 y la de mujeres es de 2,403.

Cabe mencionar que la condición de analfabetismo en Parcoy asciende a 16,39 por ciento que no sabe leer ni escribir. El nivel educativo alcanzado: el 40,9 de la población tiene educación primaria completa y el 25,6 por ciento de la población tiene secundaria completa y el 15,4 por ciento de la población no tiene educación. La población educada se encuentra en la zona urbana y en alto número son hombres. Por otro lado, se observa que el número de mujeres con educación primaria en la zona rural es mayor al de las mujeres de la zona urbana.

La asistencia a un centro de enseñanza regular: el 93,8 por ciento de la población de 6 a 11 años asiste a un centro de enseñanza regular y solo el 6,2 por ciento no lo hace. Las características de las II.EE. del ámbito intervenido son:

- 5 son Multigrado (Tambo, Cabrillas, Pampa del Espino y Curaubamba).
- 5 son Polidocente (Parcoy, La Soledad, Retamas, Trapiche y Arpamarca).

El programa «construyendo escuelas exitosas» es implementado por el Instituto Peruano de Administración Empresarial (IPAE) a solicitud de estas de CMH.

El programa tiene por objetivo: *«elevar el nivel de la calidad educativa y promover la articulación de los diversos actores sociales y educativos en torno a la educación»*. Adicionalmente, este programa se implementa a estudiantes entre edades de 6 a 12 años de edad.

Para el logro de dicho objetivo, el plan se implementa durante cinco años, por lo cual, se cuenta con cinco componentes, los cuales se ejecutan anualmente: en el primer año, plan leo; en el segundo año, plan pienso; en el tercer año, plan comunico; en el cuarto año, me integro, y en el quinto año, aprendemos a aprender.

Como parte del programa, IPAE ofrece resultados al final de cada año de intervención: primer año, comprensión lectora; segundo año, razonamiento lógico; tercer año, expresión oral y producción de textos; cuarto año, habilidades sociales; y quinto año, aprendizaje autónomo. Para la obtención de dichos resultados, se realiza evaluaciones anuales en los distintos grados de los beneficiarios.

Los beneficiarios, de acuerdo a la propuesta de IPAE, son todos los estudiantes de las Instituciones Educativas del área de influencia de la actividad minera. Esto implica contabilizar beneficiarios a los estudiantes, docentes y directivos. El programa contempla a todos estos beneficiarios para lo cual, para cada nivel se realizan diferentes actividades que mejoraran sus capacidades.

Las actividades para:

- a. Directivos (01 diplomado)
  - 03 sesiones presenciales (12 horas al año); realizado por especialistas.
  - Sesiones de campo (en gestión y dirección).
  
- b. Docentes (01 diplomado)
  - 04 sesiones presenciales (32 horas al año); realizado por especialistas.
  - Sesiones de campo (talleres); realizado por el Coordinador de la Red Parcoy.
  - Trabajos académicos (mensual, trimestral, anual).
  
- c. Padres de familia (01 diploma)
  - 03 sesiones presenciales (09 horas al año).
  - Sesiones de acompañamiento; realizado por el Coordinador de la Red Parcoy.

Adicionalmente, se hace entrega a los estudiantes beneficiarios materiales como: fichas individuales, cuadernillos de lectura y escritura, crayolas, entre otros. Para la implementación

del presente programa, CMH aporta como donación anualmente a IPAE la suma de US \$ 150 mil, equivalente a S/. 436 500 (TC: 2,91 promedio) desde el año 2008. En ese sentido, desde el año 2008 hasta el 2011, CMH ha donado a IPAE suma total de S/. 1 746 000 en la búsqueda de la mejora educativa de los estudiantes de las Instituciones Educativas según su prioridad de intervención.

El área de influencia directa e indirecta de CMH contempla 29 Instituciones Educativas de Educación Básica Regular primaria. De acuerdo a la Alta Dirección de CMH, se priorizó 10 Instituciones Educativas. Adicionalmente, solo se implementó el programa en los estudiantes de tercer y cuarto grado del nivel primario.

**Cuadro N° XXII: población según Instituciones Educativas por tipo de actores**

N°	I.E.E.	LOCALIDAD	NIVEL	DIRECTIVOS	DOCENTES	ESTUDIANTES
1	I.E. N° 80504 El Tambo	El Tambo	Primaria	1(c/a)	4	86
2	I.E. N° 80454 Parcoy	Parcoy	Primaria	1	11	255
3	I.E. N° 80455 La Soledad	La Soledad	Primaria	1	5	249
4	I.E. N° 80458 Retamas	Retamas	Primaria	1	9	442
5	I.E. N° 80748 Cabrillas	Cabrillas	Primaria	1	6	111
6	I.E. N° 81616 Pampa del Espino	Pampa de la Espina	Primaria	1(c/a)	3	53
7	I.E. N° 80771 Curaubamba	Curaubamba	Primaria	1(c/a)	4	71
8	I.E. N° 80507 Trapiche	Trapiche	Primaria	1	5	119
9	I.E. N° 80508 Alpamarca	Alpamarca	Primaria	1	9	288
10	I.E. N° 80672 Pilancón	Pilancón	Primaria	1(c/a)	5	98
	<b>TOTAL</b>				<b>60</b>	<b>1 772</b>

Fuente: CMH

## **II.4. Hipótesis**

### **II.4.1. Hipótesis general**

La inversión social de las empresas mineras del PMSP tiene algún efecto en el bienestar social y, la gestión y ejecución de los PIP en la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera.

### **II.4.2. Hipótesis específicas**

#### **Primera**

La inversión social en nutrición, educación y salud tiene algún efecto en las condiciones del bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas del PMSP.

#### **Segunda**

La inversión social en fortalecimiento de capacidades tiene algún efecto en gestión y ejecución de los PIP en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP.

## **II.5. Variables**

Las variables que se utilizarán en la presente investigación se clasifican en variables independientes y dependientes.

### **II.5.1. Variable independiente**

Las variables independientes han seleccionado evaluando su relevancia y pertinencia respecto a la variable dependiente. Asimismo, es importante detallar el acceso a información cuantitativa para cada una de ellas.

- a. Inversión social en nutrición y educación y salud.
- b. Inversión social en fortalecimiento de capacidades.

### **II.5.2. Variables dependientes**

La variable dependiente está en función de un conjunto de variables independientes. Para el presente estudio de investigación es el nivel de bienestar social y, la gestión y ejecución de los PIP.

- a. Condiciones de bienestar social.
- b. Gestión y ejecución de los PIP.

## **II.6. Matriz de consistencia**

**Cuadro N° XXIII: Matriz de consistencia – Sistema de seguimiento de actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras**

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>
<p><b>Pregunta central</b> ¿En qué medida la inversión social de las empresas mineras del PMSP mejora el bienestar social y, la gestión y ejecución de los PIP en la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el impacto que produce la inversión social de las empresas mineras del PMSP en el bienestar social y, la gestión y ejecución de los PI en la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> La inversión social de las empresas mineras del PMSP tiene algún efecto en el bienestar social y, la gestión y ejecución de los PIP en la población que se encuentra en las áreas de influencia de la actividad minera.</p>	<p>Inversión social en nutrición, educación y salud y, fortalecimiento de capacidades.</p>	<p>Condiciones de bienestar social y, la gestión y ejecución de los PIP.</p>
<p><b>Pregunta secundaria</b> ¿En qué medida la inversión social en nutrición, educación y salud mejora el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b> Determinar el impacto que produce la inversión social en nutrición, educación y salud en el bienestar social en las áreas de influencia de las empresas mineras del PMSP.</p>	<p><b>Hipótesis específicas</b> La inversión social en nutrición, educación y salud tiene algún efecto en las condiciones del bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas del PMSP.</p>	<p>Inversión social en nutrición, educación y salud.</p>	<p>Condiciones de bienestar social.</p>
<p>¿En qué medida la inversión social en fortalecimiento de capacidades mejora la gestión y ejecución de los PIP en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP?</p>	<p>Determinar el impacto que produce la inversión social en fortalecimiento de capacidades en el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP.</p>	<p>La inversión social en fortalecimiento de capacidades tiene algún efecto en gestión y ejecución de los PIP en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP.</p>	<p>Inversión social en fortalecimiento de capacidades.</p>	<p>Gestión y ejecución de los PIP.</p>

### **III. CAPITULO III: LA METODOLOGÍA**

#### **III.1. Tipo de investigación**

El tipo de investigación es aplicada, porque se usaron las teorías y/o conceptos existentes a fin de observar las variables necesidades formuladas como de interés de este estudio.

En cuanto al nivel de investigación, este trabajo se enmarca dentro de una investigación descriptiva debido a que se considera una examinación de sus principales características por cada variable e indicador considerado, para el cual se usará información bibliográfica y/o documental del tipo secundario; sin embargo, también buscaremos información primaria para consistencia de datos.

Esta investigación descriptiva busca describir la inversión social en nutrición, educación y salud realizada por las empresas mineras que se encuentran adscritas en el PMSP del MEM que implica contar con actividades de desarrollo sostenible en las áreas de intervención.

#### **III.2. Diseño de investigación**

El diseño de investigación tiene una combinación de corte transversal y también longitudinal, porque en un periodo dado se dan observado las características de las variables en estudio como es el caso de las ENDES llevados a cabo por el INEI. La estrategia usada para la búsqueda de la información tiene los siguientes componentes:

## A. Tipo de información.

Se cuenta con dos tipos de información, las cuales son las siguientes:

### a. Información básica.

Este tipo de información es denominada principal, la cual es el punto de partida. Para la presente investigación la información son los rubros y montos de inversión social que implementan las empresas mineras en el Perú. Para ello, se cuenta con información del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo.

Esta data es importante porque nos determina la participación de la inversión social de las empresas mineras en el objetivo de contar con adecuado desarrollo sostenible en la población.

### b. Información detallada.

Este tipo de información nos expresa que la información pueda contar con el por qué, qué y cómo la idea del estudio de investigación.

Para ello, se cuenta con los resultados de las encuestas realizadas en campo mediante el cual se sustenta el qué y cómo las empresas mineras implementan la

inversión social enfocada al desarrollo sostenible de la población que se encuentra en su área de influencia de actividad minera.

## B. Fuentes de información

La fuente de información secundaria para la presente investigación es el registro de actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras, la cual se encuentra a cargo del MEM y la dependencia que realiza la actividad de monitoreo y seguimiento de dicho registro es la OGGs del ministerio en mención.

Adicionalmente, como fuente secundaria podemos mencionar a los artículos que emite la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía que cuenta con documentos de desarrollo sostenible sobre las actividades de inversión social de las empresas mineras.

## C. Herramientas de recolección.

Para la obtención de la información para la elaboración del presente estudio de investigación, se realizaron gestiones ante la empresa minera CMH y el MEM con la finalidad de obtener buena información. Esta fue una actividad para la obtención de la información de fuente primaria. Para ello, se tuvo reuniones de coordinaciones con el especialista que administra la base de datos del registro de la OGGs del MEM.

Como fase de la obtención de la información, podemos mencionar que nos apoyamos inicialmente con los informes emitidos por la OGGs. Posteriormente, se realizó las coordinaciones con el especialista para contar con la información de la fuente primaria. Como tercer paso, se procesó la información de acuerdo al estudio de investigación.

### **III.3. Población y muestra**

Dado el número de empresas privadas mineras que conforman la población o universo de la presente investigación no se requiere calcular o definir una muestra, se toma como referencia de la totalidad de empresas a una del Programa Solidaridad con el Pueblo.

La muestra es la empresa minera Consorcio Minero Horizonte, una de las 39 empresas mineras que firmaron convenio con el Estado para realizar actividades de desarrollo sostenible en las áreas de sus actividades mineras, denominado «Programa Minero Solidaridad con el Pueblo».

La unidad de análisis la constituye: las unidades económicas administrativas. Cabe señalar que dicha UEA puede pertenecer a una misma empresa minera, asimismo, como se pueden encontrar en la misma área de influencia directa de la empresa minera que cuenta con la firma de convenio con el Estado.

### **III.4. Técnica de recolección de datos**

#### a. Descripción de las Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los principales instrumentos que se utilizarán en la presente investigación son los siguientes: encuesta, entrevista (en ambos casos a personal vinculado con la actividad como funcionarios de la empresa y población y educadores), recolección de información de campo (establecimientos de salud y educativos).

#### b. Técnicas para procesamiento de datos

Existen dos formas de procesar los datos obtenidos, producto de la presente investigación: procesamiento manual y procesamiento electrónico.

En este caso se utilizará la forma manual. Este procedimiento de resultados consiste en usar hojas tabuladas con la finalidad de concertar la información obtenida, no se usará la otra alternativa, por considerar que son aplicados a volúmenes significativos de información.

En cuanto al análisis de datos y en concordancia con los objetivos y las hipótesis, se utilizará el método descriptivo, el cual se realizará en dos fases:

En la primera se analizará los datos obtenidos en los registros del MEM donde las empresas mineras registraron la información de alcance y avance de sus programas y proyectos

sociales. Posteriormente, se ordenará de acuerdo a niveles de interacción en los departamentos más pobres del Perú, con la finalidad de buscar similitud entre los resultados de pobreza expuestos en otros documentos.

En la segunda fase, a fin de uniformizar resultados finalmente se utilizará el método inductivo – deductivo, con el propósito de establecer las conclusiones y generalizar los resultados de la investigación.

### **III.5. Técnica de análisis e interpretación de datos**

Para la realización de una estrategia útil es realizar el enfoque habitual que lleva a comenzar con los análisis descriptivos, explorar y lograr “sentir” los datos. Luego hay que dirigir la atención a las preguntas específicas planteadas en los objetivos o hipótesis del presente estudio de investigación.

Para el logro de estos objetivos, se debe tener en cuenta una secuencia de proceso, el cual se presenta a continuación:

De acuerdo a este proceso, mencionamos que el presente estudio de investigación tiene la particularidad de contar con información de fuente primaria y apoyada en fuente secundaria. La información de fuente primaria, es obtenida en campo realizando encuestas y entrevistas a las personas que implementan los programas sociales que cuenta CMH.

Estas variables son los montos invertidos en nutrición y educación que se encuentra dentro de la inversión social por parte de las empresas mineras en el PMSP.

Respecto al análisis, se realizará la descripción de la implicancia entre las variables independientes y dependientes con la finalidad de encontrar relación explicativa.

Una vez encontrada la relación entre ambas variables, se determinará la evaluación de las hipótesis, las cuales son la comprobación o no del problema de investigación. Esta acción se realiza a través de la significancia de la hipótesis.

## **IV. CAPITULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **IV.1. Comprobación de hipótesis**

Para la comprobación de la hipótesis se utilizará la información del registro del *extranet* del MEM, exclusivamente del PMSP. Este programa cuenta con información de los montos de los fondos reportados por las empresas mineras, y que se encuentran desagregados en fondo local y fondo regional.

#### **IV.1.1. Hipótesis general**

La inversión social de la empresa CMH en los sectores de nutrición y educación son importantes dado que se observa mayor monto de inversión. Para ello, se cuenta con inversión social en el sector nutrición ascendente a S/. 636,240 en los 4 años (escalonados) de intervención, y en el sector educación, ascendente a S/. 680,000 en los 4 años cuando inició su implementación en el año 2008.

Para realizar la comprobación de la hipótesis general se realizará la misma metodología para la comprobación de las hipótesis secundarias; para los casos de nutrición y educación.

a) *Nutrición:*

*Nivel del estado nutricional del niño*

Se comprueba que se ha disminuido en todos los sectores progresivamente, siendo mayor el descenso en las zonas rurales de la sierra, 7 y 9 puntos porcentuales respectivamente, porcentaje cercano al registrado en el ámbito de intervención.

#### *Nivel de estado de anemia del niño*

El ENDES 2009 reporta una prevalencia de 57 por ciento y 60 por ciento de anemia en niños menores de 3 años de edad a nivel rural, respectivamente. Así, en el departamento de La Libertad se reporta una prevalencia de 49 por ciento, el cual es 4 puntos mayor que el ENDES 2005.

#### *Nivel de frecuencia de IRA y EDA*

De la morbilidad del niño en las dos últimas semanas (octubre 2011), se concluye que solo el 25 por ciento no estuvo enfermo. Un 30 por ciento reportó haber padecido alguna infección respiratoria aguda (IRA), otros 33 por ciento alguna enfermedad diarreica aguda (EDA) y un 12 por ciento otras enfermedades agudas.

#### *b) Educación*

De los resultados del año 2008 respecto a la evaluación del año 2011, se observa que se ha incrementado el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes de primer y cuarto grado del nivel primario en 28,5 por ciento (incluye comprensión lectora y razonamiento matemático). Asimismo, para el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) de los estudiantes de segundo y quinto grado del nivel primario se apreció un incremento en 24,5 por ciento.

De la misma manera, para el año 2010 respecto al plan, se observó que en el tercer grado de primaria, se ha incrementado en un 25,1 por ciento el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes.

#### **IV.1.2. Hipótesis específicas**

- a) La inversión social en nutrición tiene algún efecto en el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas del PMSP.**

La presente investigación es un estudio descriptivo transversal que mide las diferentes variables y sus estimados de acuerdo a los objetivos trazados en el marco de las metas del "Proyecto de mejora de la nutrición infantil en comunidades de los distritos de Parcoy y Pías".

Para ello se consideraron 1,025 niños menores de 3 años y 146 mujeres gestantes de 33 localidades; siendo el diseño de la muestra utilizado el tipo bietápico por conglomerados. Cabe indicar que con la finalidad de asegurar la confiabilidad del proceso respecto a las posibles pérdidas de datos y negativas de los encuestados, se considero el tamaño de la muestra de 120 encuestas en viviendas.

**Cuadro N° XXIV: tamaño muestral**

N°	DISTRITO	CENTRO POBLADO	CLASIFICACIÓN CENTRO POBLADO	N° VIVIENDAS
1	Pías	Pías	Urbano	4
2	Pías	Bellavista	Rural	4
3	Pías	Cruz Colorada	Rural	3
4	Parcoy	Parcoy	Urbano	15
5	Parcoy	Retamas	Urbano	17
6	Parcoy	La Soledad	Urbano	27
7	Parcoy	El Tambo	Rural	4
8	Parcoy	Llamas	Rural	4
9	Parcoy	Cabrillas	Rural	4
10	Parcoy	Pilancón	Rural	4
11	Parcoy	Bella Aurora	Rural	3
12	Parcoy	Ciro Alegría	Rural	3
13	Parcoy	Vaquería de Andas	Rural	3
14	Parcoy	Alpamarca	Rural	4
15	Parcoy	Uchucuayo	Rural	4
16	Parcoy	Curabamba	Rural	3
17	Parcoy	Lúcumas	Rural	4
18	Parcoy	El Trapiche	Rural	3
19	Parcoy	La Tranca	Rural	4
20	Parcoy	Collona	Rural	3
TOTAL				120

Las unidades de observación son:

1. Niños menores de 3 años.
2. Gestantes.
3. Establecimientos de salud.

La recolección de información la realizaron 3 profesionales (1 supervisor y 2 encuestadores en campo) quienes realizaron el trabajo de campo en un total de 10 días calendarios. Luego se procedió a la crítica de las encuestas por parte del supervisor, su

posterior codificación y vaciado de la información de las bases de datos creados para tal fin. Es así que se contaron con 8 encuestas no válidas por tres motivos: i) negativa (3), ii) ausente (2) y iii) datos incompletos (3).

Se realizó y elaboró una base de datos con las tablas respectivas relacionadas en el programa SPSS, para luego iniciar el plan de análisis del equipo investigador considerando los estadísticos que deberían responder a los objetivos de la evaluación.

### *Resultados*

Se alcanzó un total de 131 encuestas válidas (descontando las pérdidas, después de la crítica) en todo el ámbito de intervención, donde se detectaron 142 niños menores de 3 años, a quienes se les realizó las medidas antropométricas respectivas.

De manera paralela, se revisaron los registros de los 3 establecimientos de salud del distrito de Parcoy obteniendo datos de un total de 167 gestantes.

### *Evaluación de los indicadores*

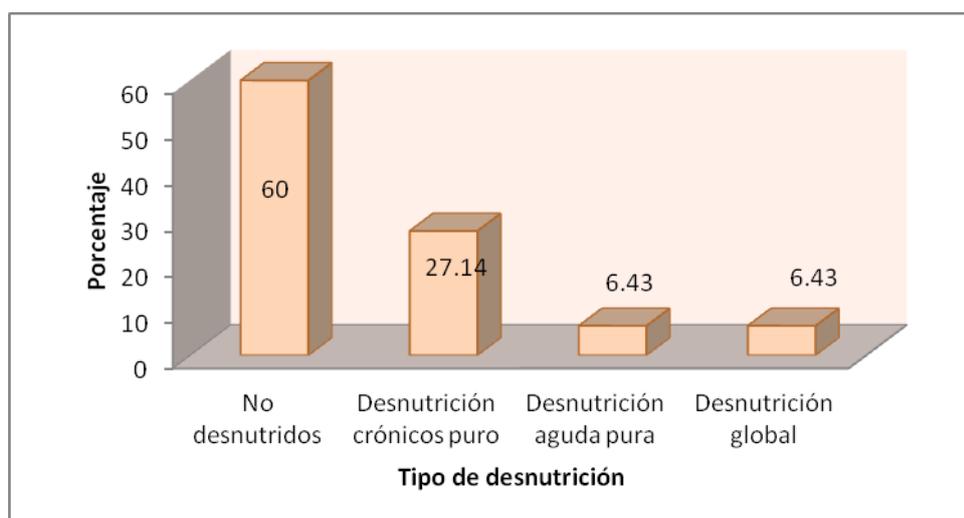
#### *a. Nivel del estado nutricional del niño*

El presente estudio detectó una prevalencia de 34 por ciento de desnutrición en niños menores de 3 años de edad, el cual muestra un descenso de 4 puntos porcentuales respecto a la prevalencia de la línea de base.

Al evaluar la evolución de la prevalencia de desnutrición crónica en las diferentes ENDES en los años 2000, 2005 y 2009, se observa que va disminuyendo en todos los sectores progresivamente; siendo mayor el descenso en las zonas rurales de la sierra, 7 y 9 puntos porcentuales respectivamente, porcentaje cercano al registrado en el ámbito de intervención.

Asimismo, se observa que la desnutrición crónica y aguda pura, representan el 27 por ciento y 6 por ciento, respectivamente.

**Gráfico N° 9: evaluación antropométrica actual en niños menores de 3 años**



*Fuente: CMH*

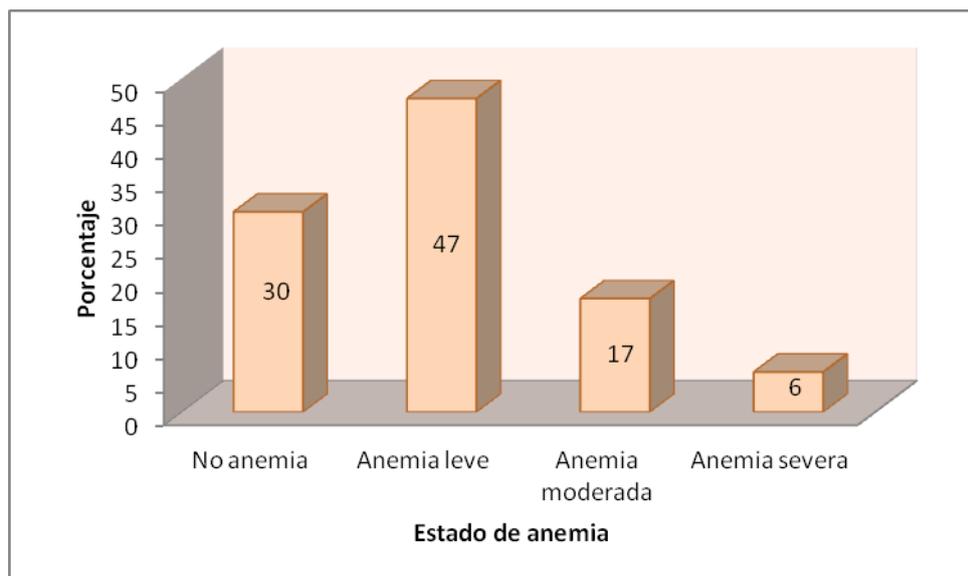
*b. Nivel del estado de anemia del niño*

Se encontró una prevalencia de 70 por ciento de anemia en general, siendo aproximadamente, 5 puntos menos comparado con los resultados de la línea de base

del 2009 (75 por ciento), con significancia estadística de  $p=0,17$  por lo que la diferencia o descenso de la tasa de anemia es ligeramente significativa.

El ENDES 2009 reporta una prevalencia de 57 por ciento y 60 por ciento de anemia en niños menores de 3 años de edad a nivel rural y sierra, respectivamente. Así, en el departamento de La Libertad se reporta una prevalencia de 49 por ciento, el cual es 4 puntos mayor que el ENDES 2005. Si bien estos valores no son semejantes a los encontrados en este estudio no distan mucho de los mismos, debido a que los máximos valores en el intervalo de confianza del 95 por ciento del ENDES 2009, llegan hasta el 66 por ciento en la zona rural sierra, el cual es cercano a los valores encontrados. Es decir, las acciones ejecutadas por AB - PRISMA han contribuido a reducir el estado de anemia en los niños y madres gestantes.

**Gráfico N° 10: estado de anemia**

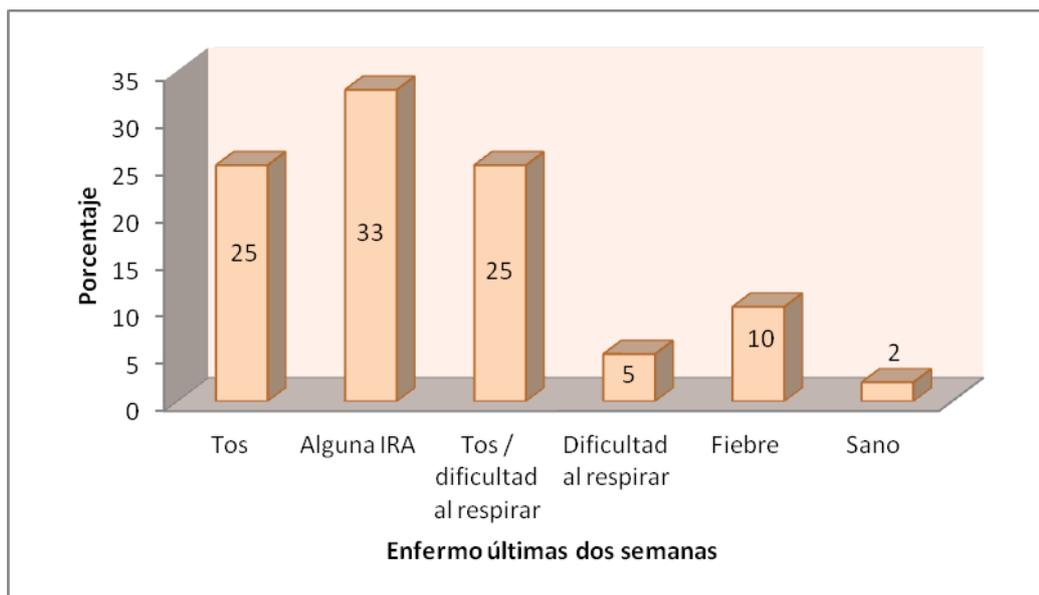


Fuente: CMH

c. Nivel de frecuencia de IRA y EDA

Respecto a la morbilidad del niño en las dos últimas semanas (octubre 2011), se concluye que solo el 25 por ciento no estuvo enfermo. Un 30 por ciento reportó haber padecido alguna infección respiratoria aguda (IRA), otros 33 por ciento alguna enfermedad diarreica aguda (EDA) y un 12 por ciento otras enfermedades agudas. Respecto a la línea de base 2009, podemos señalar que la tasa IRA ha disminuido en 23 por ciento; sin embargo, la tasa EDA solo ha presentado una ligera disminución.

**Gráfico N° 11: evaluación en niños – enfermos en las 2 últimas semanas**



Fuente: CMH

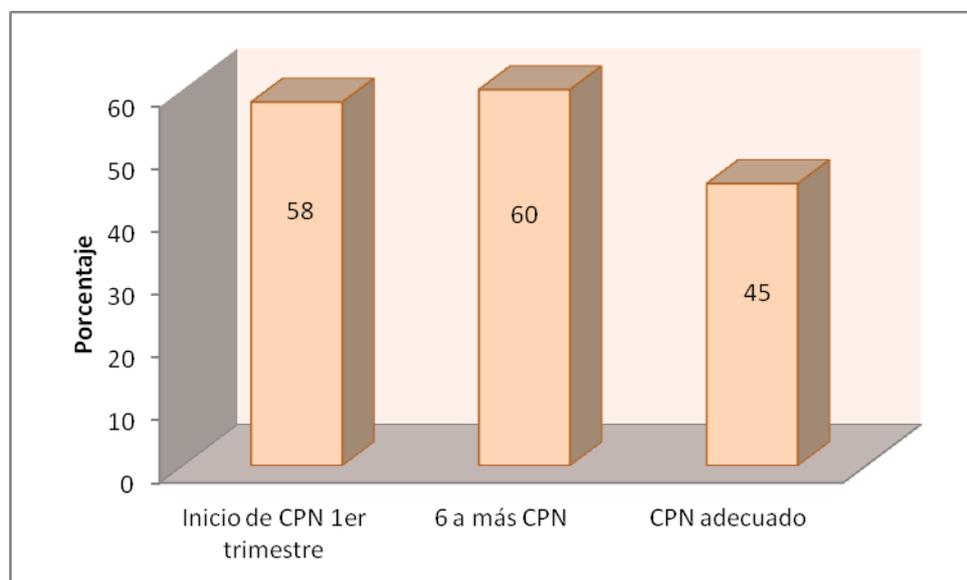
Cuando se pregunta sobre la ingesta de líquidos y comidas durante la enfermedad, se observa que solamente el 26 por ciento comió normal. Del mismo modo, la ingesta de líquidos como rehidratante esencial para la recuperación de la deshidratación en estas

enfermedades arroja que un 62 por ciento de los niños beben normal o más de lo normal.

*d. Nivel de cuidado de la gestante*

Se identificaron 167 gestantes adscritas en los 4 establecimientos de salud del ámbito del proyecto, de las cuales el 58 por ciento inició sus controles prenatales (CPN) en el primer trimestre del embarazo, el 60 por ciento de ellas tiene al menos 6 controles al final del embarazo y el 45 por ciento logran un CPN adecuado (inician el primer trimestre y tienen por lo menos 6 CPN).

**Gráfico N° 12: control prenatal de gestantes**



*Fuente: CMH*

Por otro lado, de acuerdo al registro, el 35 por ciento ha ingerido sulfato ferroso de forma regular, un 40 por ciento ingiere regular o parcial y el 25 por ciento no ingiere sulfato ferroso. El consumo ácido fólico en las gestantes registra un 40 por ciento que ingiere en forma irregular, un 38 por ciento no lo consume y el 22 por ciento consume de manera regular.

**b) La inversión social en educación tiene algún efecto en el bienestar social en las áreas de influencia directa de las empresas mineras del PMSP.**

La metodología de evaluación que se implementó fue del tipo descriptivo transversal, a fin de medir los indicadores y su incidencia de acuerdo a los objetivos trazados en cada plan del programa "Construyendo Escuelas Exitosas".

La muestra aleatoria utilizada comprendió a 222 niños del nivel primario en conjunto de primer y cuarto, y segundo quinto.

Los instrumentos de recolección de datos están contemplados por los datos primarios. Para el trabajo de campo se establecieron pruebas dirigidas a los alumnos para la evaluación de la muestra definida, por grados y para las 10 instituciones educativas del ámbito de intervención, en base a los modelos de evaluación para el nivel primario del Ministerio de Educación.

Asimismo, como datos secundarios se ha utilizado los documentos de la empresa que colabora en la implementación del programa de acuerdo a la línea de base de cada plan anual.

**Cuadro N°XXV: equivalencia y descripción de los niveles de desempeño**

NIVEL DE DESEMPEÑO		ESCALA LITERAL	ESCALA NUMÉRICA	Comprensión lectora		Razonamiento matemático
				Primer grado	Cuarto grado	
Nivel 3	Suficiente	AD	17 a 20	Establecen relaciones temporales entre hechos de un texto narrativo.	Reconocen la idea principal, tema central, así como el propósito en textos informativos y avisos.	Evidencian un desarrollo de sus capacidades matemáticas al nivel adecuado que deberían tener al finalidad el grado que se encuentran cursando.
				Establecen relaciones semánticas que denotan la comprensión global de un texto.	Establecen una secuencia narrativa entre los hechos de un texto narrativo.	
				Identificación información literal de detalle en un texto narrativo poético.	Reflexionan y opinan en función a su contenido en un texto informativo.	
Nivel 2	Básico	A	13 a 16	Localizan información explícita en textos narrativos.	Reconocen relaciones de causa efecto en un texto narrativo entre dos ideas que son sucesivas.	Están en proceso de desarrollo de las capacidades matemáticas correspondientes al grado, pero todavía no las tienen consolidadas. Es decir, aún no han logrado desarrollar las capacidades esperadas para el grado hasta el nivel adecuado.
				Establece relaciones de causalidad ligeras a eventos familiares al estudiante o al mundo infantil.	Reconocen el propósito de un texto narrativo y el interlocutor de un aviso.	
				Deducen el tema central de un texto narrativo poético.	Reflexionan y opinan a partir de información extraída de un texto narrativo.	
Nivel 1	En inicio	B	11 a 12	Logran leer palabras y oraciones aisladas; es decir, fuera de un contexto.	Localizan, de un texto narrativo y un aviso, información explícita solicitada en preguntas de manera parafraseada.  Realizan inferencias directas y sencillas.	Evidencian un manejo incipiente de las capacidades del grado anterior. Esto quiere decir que los estudiantes ubicados en este nivel solo han mostrado el desarrollo de sus capacidades matemáticas iniciales tal cual estuvieran empezando el grado anterior.

NIVEL DE DESEMPEÑO		ESCALA LITERAL	ESCALA NUMÉRICA	Comprensión lectora		Razonamiento matemático
				Primer grado	Cuarto grado	
Nivel 0	No logro	C	10 a menos	No logran leer palabras ni oraciones simples.	<p>No logran obtener información explícita del texto, ni establecer inferencias sencillas.</p> <p>Pueden leer oraciones coordinadas y subordinadas.</p>	Este no viene a ser propiamente un nivel de desempeño. Aquí se ubican los estudiantes que no han dado evidencia de un desarrollo de sus capacidades matemáticas necesarias para estar siquiera en el nivel 1.

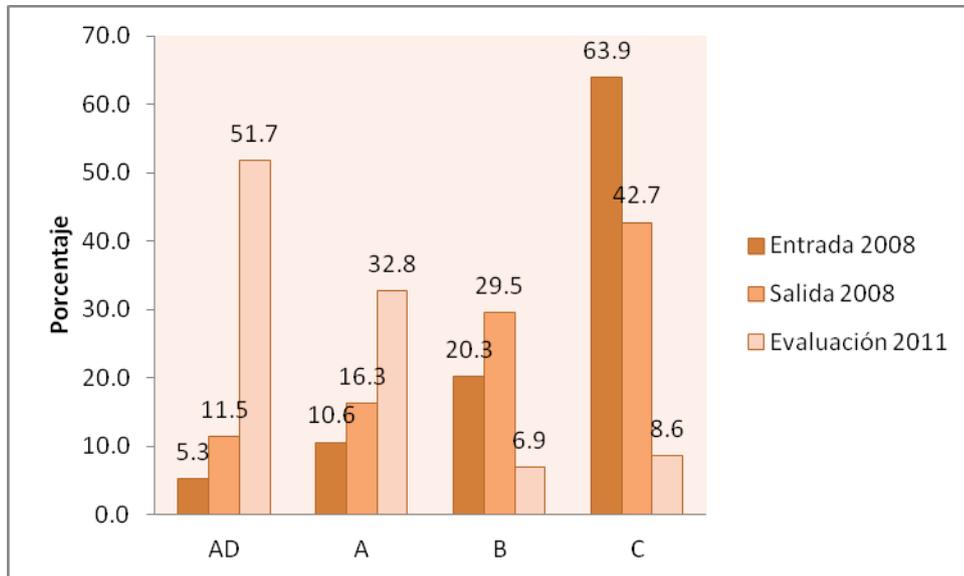
### *Evaluación de calidad*

La línea de base de IPAE (evaluación de entrada) cuenta con la siguiente información: el 64 por ciento de los estudiantes de primer grado se encuentra en el nivel de no logro el 20 por ciento en inicio; el 11 por ciento en el nivel básico; y solo un 5 por ciento se encuentra en suficiente.

Por otro lado, para el segundo grado de primaria, los resultados obtenidos son: un 44 por ciento de los estudiantes se encuentran en el nivel de no logro; un 47 por ciento se encuentran en el nivel inicio y solo un 3 por ciento se encuentra en el nivel suficiente. De manera similar el primer grado, los porcentajes mayores de desempeño se encuentran en los dos niveles inferiores.

Posteriormente, se cuenta con resultados de evaluación de salida, donde el 43 por ciento de los estudiantes del primer grado se encuentra en el nivel no logro y un 30 por ciento se encuentra en el nivel de inicio; solo un 11 por ciento se encuentra en el nivel de suficiente. En los resultados de la evaluación al segundo grado, se aprecia que un 23 por ciento de los estudiantes se encuentra en el nivel de no logro y un 50 por ciento se encuentra en inicio: solo el 8 por ciento se encuentra en el nivel suficiente.

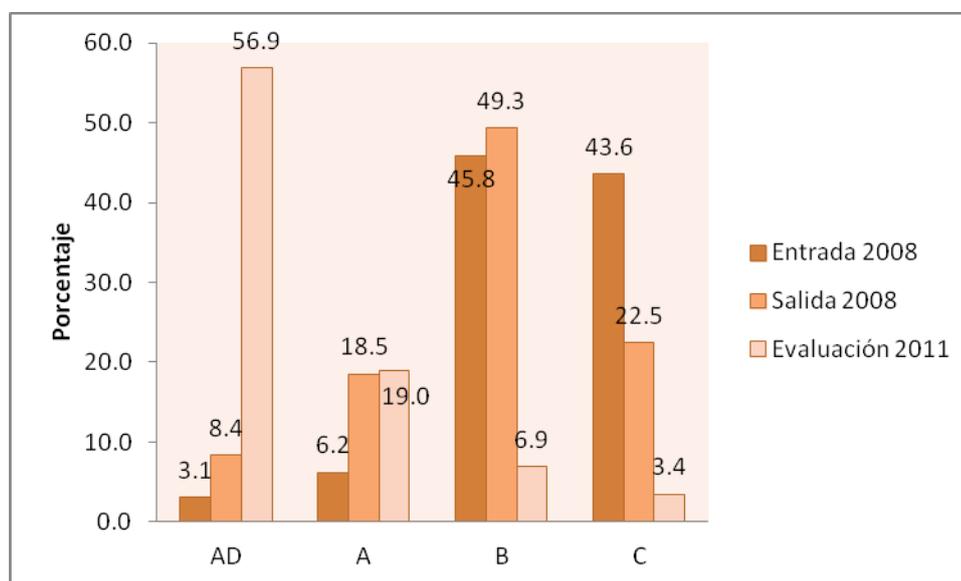
**Gráfico N° 13: comparación de resultados 2008 – 2011(primer y cuarto grado)**



*Fuente: CMH*

En el siguiente gráfico se muestran los resultados comparativos que evidencia una evolución positiva en el desarrollo de las capacidades de comprensión lectora. Observamos que los niveles AD y A presentan un incremento significativo; no obstante, los niveles B y C disminuyen, por lo tanto, podemos afirmar que la intervención del programa "Construyendo Escuelas Exitosas" no es del todo efectiva.

**Gráfico N° 14: comparación de resultados 2008 – 2011(segundo y quinto grado)**



*Fuente: CMH*

#### *Resultados de desempeño en el tercer grado plan comunico*

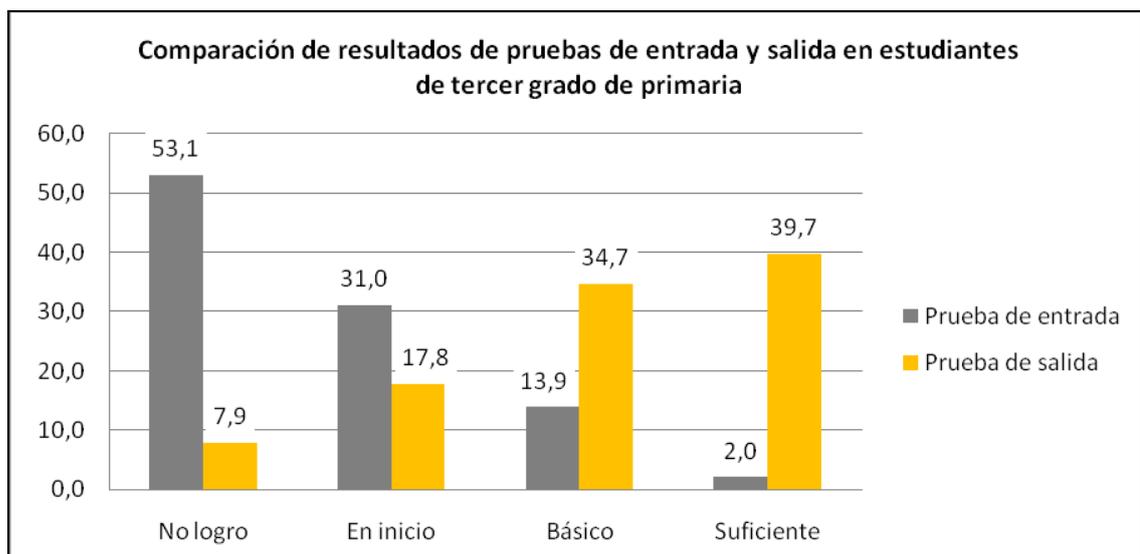
En tercer grado de primaria (con un total de, aproximadamente, 243 estudiantes entre las 10 Instituciones Educativas beneficiadas), la distribución de los estudiantes de las escuelas del programa varía de manera relevante con relación a la prueba de entrada. Así, como podemos apreciar en el Gráfico N° 13, el porcentaje del nivel de no logro y en inicio ha disminuido notablemente; mientras que en los niveles, básico y suficiente, los porcentajes han aumentado considerablemente.

La comparación de los resultados generales de las pruebas de entrada y salida nos dan indicios de un crecimiento en el desarrollo de las capacidades lectoras de los estudiantes tras

la intervención del programa, dado que se ha pasado de un 2,0% a un 39,7% de estudiantes en el nivel suficiente, y de un 13,9% a un 34,7% en el nivel básico.

En cuanto al nivel de no logro, el porcentaje de estudiantes se reduce considerablemente del 53,1% a un 7,9%, lo que significa que una gran cantidad de estudiantes ha pasado de estar en un nivel en el que ni siquiera podían leer palabras u oraciones aisladas, a los demás niveles en los que ha comenzado a adquirir la lectoescritura (nivel en inicio) y en los otros niveles propias de la comprensión lectora (nivel básico y suficiente).

**Gráfico N° 15:**



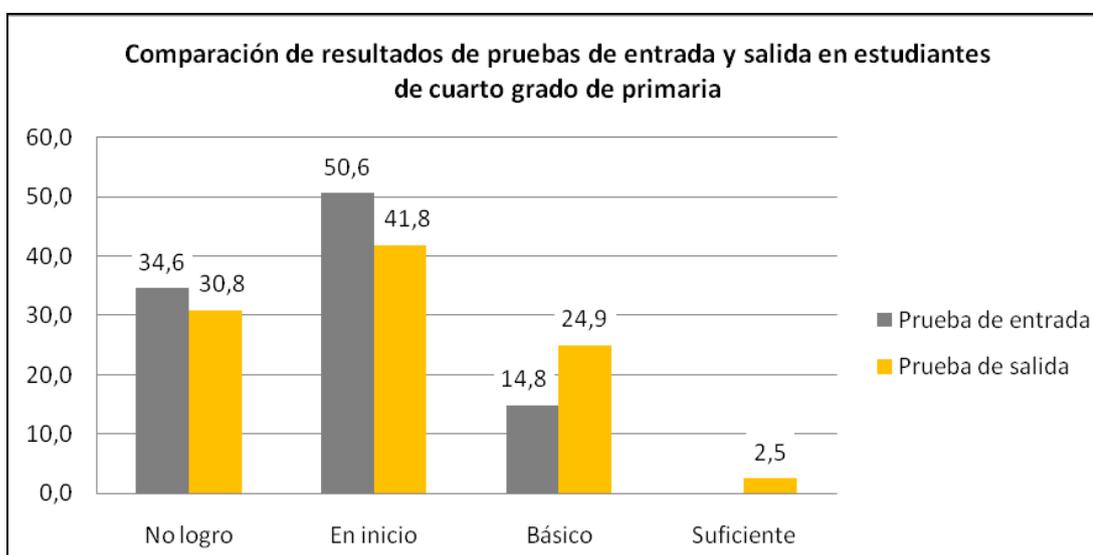
*Fuente: CMH*

*Resultados de desempeño en el cuarto grado plan me integro*

En cuarto grado de primaria (con un total de, aproximadamente, 237 estudiantes entre las 10 Instituciones Educativas beneficiadas), la distribución de los estudiantes de las escuelas del programa varía ligeramente con relación a la prueba de entrada. Así, como podemos apreciar en el gráfico, el porcentaje del nivel de no logro y en inicio ha disminuido; mientras que en los niveles básico y suficiente, los porcentajes de estudiantes han aumentado.

La comparación de los resultados generales de las pruebas de entrada y salida nos dan indicios de retroceso en los porcentajes de los estudiantes cuyo desarrollo de las capacidades lectoras, tras la intervención del programa, ha pasado de un 0,0% a un 2,5% de estudiantes en el nivel suficiente.

**Gráfico N° 16:**



*Fuente: CMH*

En cuanto al nivel de no logro, el porcentaje de estudiantes se reduce del 34,6% a un 30,8%; lo que significa que un grupo de estudiantes ha pasado de estar en un nivel en el que ni siquiera podían leer palabras u oraciones aisladas, a los demás niveles en los que ha comenzado a adquirir la lectoescritura (nivel en inicio) y en los otros niveles propiamente de comprensión lectora (nivel básico y suficiente).

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMEDACIONES**

### **V.1. Conclusiones**

El Estado peruano promueve las inversiones sociales en las zonas más alejadas donde no cuenta con total cobertura de servicios. Esta promoción de servicios, son realizadas por las empresas mineras mediante sus actividades de desarrollo sostenible, las cuales tienen por finalidad mejorar el bienestar social de la población donde las empresas mineras realizan sus actividades.

Las empresas mineras realizan actividades de desarrollo sostenible mediante acciones predispuestas, las mismas que se encuentran consensuadas con los representantes de la población y/o sociedad civil. Para el presente caso, se presentan los resultados de las actividades de desarrollo sostenible de la empresa minera Consorcio Minero Horizonte en sus dos actividades principales, las cuales son nutrición y educación:

Para el caso de actividades de desarrollo sostenible en el sector nutrición, destacamos las siguientes conclusiones:

1. Con relación a la inversión social que realiza la empresa minera CMH en el sector nutrición a partir del año 2008; se cuenta con una disminución porcentual de 4 puntos (año 2009: 38% y año 2011: 34%), lo cual representa una ligera disminución de la desnutrición crónica infantil. El costo social de este componente es de aproximadamente S/. 13,87 por niño menor a 3 años de edad, inversión que se encuentra en el rango establecido por las entidades internacionales.

En el caso de la tasa de anemia en los niños, se cuenta con resultados similares; es decir, se cuenta con una reducción porcentual de 5 puntos (año 2009: 75% y año 2011: 70%), lo que implica que los niños se encuentran con mejor salud. De la misma manera, se cuenta con resultados favorables en indicadores de la tasa de IRA, contando con una variación porcentual de 23 puntos (año 2009: 53% y año 2011: 30%), logrando un impacto positivo en los dos años de implementación del programa. Sin embargo, en el caso del indicador de EDA, no se cuenta con buen resultado, debido a que aún se mantienen costumbres y cultura tradicional por parte de la población.

Otro de los resultados importantes a destacar son las actividades desarrolladas a mejorar las condiciones de tratamiento y cuidado de las gestantes, teniendo en cuenta que en los dos últimos dos años se ha incrementado los casos de las gestantes en 34

por ciento; sin embargo, gracias a las capacitaciones de los operadores de la empresa minera, se cuenta con resultados favorables respecto al cuidado prenatal de las gestantes en 4 puntos (año 2009: 41% y año 2011: 45%), lo cual permite mencionar que se está realizando un lento cambio en la cultura de las gestantes.

2. La inversión social en el sector educación realizada por la empresa minera a partir del 2008 hasta el 2011 ascendió a S/. 680,000, beneficiando directa e indirectamente a 1,760 estudiantes, lo cual implica una inversión social personalizada ascendente a S/. 386.4, monto que se encuentra en el rango de inversión de estudiante en el sector público.

La evaluación del año 2011, de los resultados de la línea de base del año 2008 obtenidos por IPAE, se aprecia un incremento en 28,5 por ciento en general (incluye comprensión lectora y razonamiento matemático) en el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes de primer y cuarto grado del nivel primario.

De la misma manera, la evaluación del año 2011, de los resultados de la línea de base del año 2008 obtenidos por IPAE, se observa un incremento en 24,5 por ciento en el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes de segundo y quinto grado del nivel primario.

Por otro lado, los resultados obtenidos por IPAE en el año 2010 respecto al plan me comunico, implementado en el tercer grado de primaria, muestra un incremento en 25,1 por ciento en el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes.

Asimismo, los resultados obtenidos por IPAE en el año 2010 respecto al plan me integro, implementado en el cuarto grado de primaria, muestra un incrementado en 5,4 por ciento en el nivel de desempeño (considerado el suficiente y básico) en los estudiantes. Este resultado es insuficiente debido a que los estudiantes por primera vez se encuentran priorizados en la implementación del programa. Cabe mencionar que los resultados anteriores son favorables debido a que los estudiantes de grados anteriores, fueron capacitados un año antes aplicándoles otra estrategia del mismo programa.

## **V.2. Recomendaciones**

Podemos plantear recomendaciones de gestión para la empresa minera a la cual se tuvo como estudio, así como también para mejorar la transparencia de la información del MEM, la misma que servirá para las autoridades puedan planificar y priorizar sus inversiones sociales.

*En el caso de la empresa CMH.*

De acuerdo a la experiencia laboral en dicha empresa, podemos mencionar las siguientes recomendaciones:

- a) Considerar la importancia de la continuidad de los programas y proyectos sociales que se ejecuten por la empresa minera CMH en los sectores de nutrición y educación debido a que son sectores decisivos para mejorar el bienestar social de la población. Para ello, es importante medir el impacto a través de los indicadores que pueden implementarse en un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades de desarrollo sostenible.
  
- b) Las empresas mineras deben implementar estrategias que contengan a todos los sectores posibles de intervención, priorizando a los sectores de nutrición y educación, respecto al componente social. Cabe indicar que también se debe considerar el componente ambiental, para lo cual, se debe promover el uso armonioso y equilibrado del medio ambiente.
  
- c) Como acto de responsabilidad social se encuentran definidas las actividades de desarrollo sostenible y estas se expresan en la implementación de los programas de nutrición y salud. Sin embargo, es importante contar con la implementación de una estrategia de sostenibilidad, la misma que se encuentra como componente de los programas. En ese sentido, es importante mejorar y reforzar las estrategias de comunicación efectivas hacia la población, comunicando los logros obtenidos.

*En el caso del sistema de seguimiento del MEM.*

En vista que el registro de las actividades sostenibles de las empresas mineras contienen información estacionaria, se recomienda incluir en la implementación del sistema de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible el fácil acceso de indicadores de seguimiento para contar con indicadores de evaluación ya sea esta intermedia o final, la misma que conllevará mejorar la rapidez de análisis de la información por parte de las empresas mineras, y de cualquier otro usuario que puede realizarlas mediante consultas en el portal del MEM.

Esto implica disponer de un acceso de fácil manejo de los programas y proyectos sociales que cuentan las empresas mineras de acuerdo a norma, las cuales deben de contar con acciones de seguimiento y monitoreo de los programas y/o proyectos.

La inclusión de indicadores de seguimiento de los programas y/o proyectos sociales debe facilitar al usuario como una herramienta de gestión, especialmente a las autoridades que se encuentran en el área de influencia de la actividad minera.

Se mencionan algunos indicadores (más importantes) que son necesarios incluir dentro del registro de información del MEM.

a. Nutrición y Salud

- Reducción de prevalencia de desnutrición crónica (0-3 años).
- Cambio en la tasa de IRA (Infecciones Respiratorias Agudas).
- Cambio en tasa de EDA (Enfermedades Diarreicas Agudas).

- b. Educación
  - Porcentaje de alumnos que alcanzan el nivel de suficiencia
  - Porcentaje de alumnos que mejoraron su rendimiento (aún cuando no hayan alcanzado el nivel suficiente).
  - Porcentaje de avance en comprensión lectora
  - Porcentaje de avance en matemáticas.
  - Tasa de deserción escolar
  - Variación en la cobertura de educación inicial (3- 5 años)
  
- c. Fortalecimiento de capacidades
  - Porcentaje de ejecución del presupuesto del gobierno local por año.
  - Número de proyectos de inversión pública del gobierno local declarado viable por año.
  - Número de funcionarios de gobiernos locales y regionales capacitados por año.
  
- d. Cadenas productivas
  - Cuantificación de nuevos emprendimientos.
  - Número de familias participantes en los proyectos.
  
- e. Infraestructura
  - Eléctrica (cobertura, número de horas por día con acceso a servicio).
  - Agua y saneamiento (número de familias y/o personas con acceso a cada tipo de servicio).

- Riego (número de hectáreas que mejoran sus condiciones de infraestructura de riego, número de hectáreas que se incorporan como tierras de cultivo y número de familias beneficiadas).
- Vías de acceso (número de personas con acceso a vía mayor).

Es así que el registro del *extranet* de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras en el MEM brindan adecuados resultados ante consultas como son las intervenciones realizadas en un lugar determinado por alguna empresa minera en especial en los rubros que ellas intervengan en su área de influencia. El registro del *extranet* nos ayuda a brindar un resultado correcto y oportuno cuando se hace este tipo de consulta, razón por la cual, se tiene que contar con dicho registro ágil y fácil, y con acceso a los resultados ante cualquier consulta realizada por alguna autoridad del sector público o privado y así poder tomar la mejor decisión de inversión social.

## GLOSARIO

CEPAL	:	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CMH	:	Consortio Minero Horizonte
DAC	:	Declaración Anual Consolidada
DGM	:	Dirección General de Minería
Ingemmet	:	Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico
IR	:	Impuesto a la Renta
MEF	:	Ministerio de Economía y Finanzas
MEM	:	Ministerio de Energía y Minas
OGGS	:	Oficina General de Gestión Social
PBI	:	Producto Bruto Interno
PMSP	:	Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo
PNUD	:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRS	:	Programa de Responsabilidad Social
Proinversión	:	Agencia de Promoción de la Inversión Privada
RSC	:	Responsabilidad Social Corporativa
RSE	:	Responsabilidad Social Empresarial
TMD	:	Toneladas métricas diarias
UEA	:	Unidades Económicas Administrativas

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ACCIÓN EMPRESARIAL (2001): «Indicadores de Responsabilidad Social: una herramienta de gestión y evaluación para las empresas interesadas en desempeñarse de forma socialmente responsable», Pontificia Universidad Católica de Chile. Escuela de Administración, Chile.
- APOYO COMUNICACIONES (2004): «Informe Especial: la Responsabilidad Social en el Perú», Artículo, Perú.
- ARMIJO, Marianela (2009): «Manual de Planificación Estratégica e indicadores de Desempeño en el Sector Público». Manual, ILPES. Santiago, Chile.
- BARONA, Bernardo (1990): «Gestión financiera y presupuestal en instituciones de sector social», Instituto FES de Liderazgo, Revista, Cali, Colombia.
- BENAVIDES, Marcela y GASTELUMENDI, Cecilia (2001). «Responsabilidad Social Empresarial. Un compromiso necesario», Universidad del Pacífico, Sase y Perú 2021, Perú.
- CABRERA, Gustavo (2006). «La Responsabilidad de las Empresas y las metas de desarrollo del milenio», Oficina de Gestión de Proyectos del Ministerio de Educación, Perú.

- CAMARA, Luis; Barzosa, Beatriz y CORREA, Emerson (2005): «Planificación Estratégica. Guía para entidades sin ánimo de lucro que prestan servicios de inserción laboral», CIDEAL – Fundación de Asistencia Técnica para el Desarrollo (ATD). Madrid, España.
- CARAVEDO, Baltasar (2005): « ¿Cómo promover la Responsabilidad Social Empresarial? La experiencia peruana». Perú.
- (1998) «Responsabilidad Social de las Empresas. Un eje para cambiar el país» Perú. Sase Ediciones.
- CARAVEDO, Baltasar; MARISCAL, Pilar; SALINAS, Karen y VILLACORTA, Juan Carlos (2000): «Responsabilidad Social: una nueva forma de gerencia», Perú. Centro de Investigación de la Universidad Pacífico - Grupo Sase (Seguimiento Análisis y Evaluación para el Desarrollo), Lima, Perú
- CENTRO DE INVESTIGACIÓN, CAPACITACIÓN Y ACCIÓN PEDAGÓGICA (2007): «Monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos sociales», Managua, Nicaragua.
- CORREA, María Emilia; FLYNN, Sharon y AMIT, Alon (2004): «La Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial», Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Serie, División de Desarrollo sostenible y Asentamientos Humanos, Santiago de Chile.
- DEFENSORIA DEL PUEBLO (2010): Reporte N° 70 conflictos sociales.
- (2006) Reporte N° 31 conflictos sociales.
- DRUCKER, Peter (1993): «La organización basada en la responsabilidad».
- (1984) «La Gerencia». Buenos. Aires, Argentina.

- ECKHARDT, Karen; GIRONDA, Aldo; LUGO, Jeannette; OOLA, Walter y UZCATEGUI, Reina (2009): «Empresas mineras y población: estrategias de comunicación y relacionamiento» Serie Gerencia para el Desarrollo 11, Universidad ESAN. Lima, Perú.
- ETKIN, Jorge (2000): «La Gerencia: La praxis del cambio», extraído de «La política, gobierno y gerencia de las organizaciones: Acuerdos, dualidades y divergencias». Buenos Aires, Argentina.
- FONDO MINERO ANTAMINA (2010): «Evaluación del proyecto: Creación puesta en marcha y ejecución de las unidades de gestión», Lima, Perú.
- FRIEDMAN, Milton (1970): «A Friedman Doctrine: the Social Responsibility of Business is to increase its profits». *The New York Magazine*.
- GALLEGOS MOLINA, Luis (2008): «Economía Social de Mercado, Medio Ambiente y Responsabilidad Social Empresarial: principios del orden económico». Instituto de Estudios Social Cristianos. Lima, Perú.
- GARCIA LÓPEZ, Teresa (2001): «La información soporte de la Planeación Estratégica», disponible en <http://www.uv.mx/iiesca/revista2000/planeacion.htm>
- KAST, Fremont E. y ROSENZWEIG, James E. (1993): «Responsabilidad Social y Ética personal en administración de las organizaciones», México.
- LYDIA ARBIZA FERMINI (2008): «La inversión privada en responsabilidad social empresarial», Universidad Esan, Lima Perú
- MEDIANERO, Daniel (1993): «Metodología del Planeamiento Estratégico en el sector público: Conceptos esenciales», Banco Central de Reserva del Perú, Revista, Perú.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2006). Secretaría de Planificación Estratégica. «Metodología Integrada para la Planificación Estratégica». Documento de Trabajo. Lima, Perú

MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS (2008a): «Guía para la presentación del Anexo IV de la DAC: Declaración Jurada Anual de Actividades de Desarrollo sostenible», Oficina General de Gestión Social. Lima, Perú.

— (2008b) «Protocolo de manejo de casos sociales», Oficina General de Gestión Social. Lima, Perú.

— (2001) «Guía de Relaciones Comunitarias», Dirección General de Asuntos Ambientales. Lima, Perú.

MITCHELL, R. K., AGLE, B.R., y WOOD, D. J. 1997 *Toward a Theory of Stakeholders Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts*, Academy of Management Review, Vol. 22, N° 4, pág. 853 – 886.

MOKATE, Karen Marie (2001): «Convirtiendo al monstruo en aliado. La evaluación como instrumento de gerencia social», INDES, Documento de Trabajo, *Washington, EE.UU.*

NIELLO, José (2006): «La Responsabilidad Social Empresarial desde las perspectivas de los consumidores», Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Serie, Santiago de Chile.

ORTIZ DE ZEVALLOS, Felipe (2005). «Columna de FOZ: Responsabilidad Social». *Semana Económica*, Perú.

OXFAM INTERNACIONAL (2007): «Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú». Lima, Perú.

- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD) (2000):  
«Manual de seguimiento y evaluación de resultados», Oficina de Evaluación, *New York, EE.UU.*
- (2005) «Guía para la planificación estratégica sostenible local (Agenda 21 local): eslabón básico para superar la pobreza». Manual de Ciudadanía Ambiente Local.
- PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ (2006): «El derecho y la problemática del agua en el Perú». Lima, Perú. También lo puede descargar de:  
[http://www.pucp.edu.pe/departamento/derecho/images/documentos/bocchio\\_2.pdf](http://www.pucp.edu.pe/departamento/derecho/images/documentos/bocchio_2.pdf)
- PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (2009): «Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo». *New York, USA.*
- RED PUENTES (2004): «Visión y propuestas de red de puentes sobre la tarea de Responsabilidad Social Empresarial en América Latina». Buenos Aires.
- SANCHEZ ALBAVERA, Fernando (2003): «Planificación estratégica y gestión pública por objetivos». Serie, ILPES, Santiago, Chile.
- SCHWALB, María Matilde y GARCÍA, Emilio (2004a): «Beneficios de la Responsabilidad Social Empresarial y las inversiones socialmente responsables», Centro de Investigación de la Universidad Pacífico, Documento de Trabajo, Perú.
- (2004b) «Buenas prácticas peruanas de Responsabilidad Social Empresarial. Colección 2004», Apuntes de Estudio.
- (2003) «Evolución del Compromiso Social de las empresas. Historia y enfoque».
- SEMANA ECONÓMICA (2005): «¿Voluntarios por favor? Las ventajas de promover al voluntariado en las empresas», Artículo, Perú.

- SOUBBOTINA, T. P. 2004. *Beyond Economic Growth*, 2º Edition, New York, World Bank.
- STAKEHOLDERS (2011): «Responsabilidad Social », Edición 28, Año 5.
- SULMONT, Denis (2000): «La Responsabilidad Social Empresarial en el Perú», Universidad Pacífico, Perú.
- SWISSCONTACT (2009): «Informe de evaluación de los proyectos productivos del Fondo Minero Antamina», Lima, Perú.
- VIRASORO, Carmen (2008): «Gestión por Resultados», Argentina. También lo puede descargar de: <http://crsbasilea.inti.gov.ar/pdf/mercurio/CarmenVirasoro.pdf>
- VIVES, A.; CORRAL, A. e ISUSI, I. (2005): «Responsabilidad Social en las PYMES de Latinoamérica», Banco Mundial de Desarrollo (BID), Washington DC.
- VOLPENTESTA, Jorge Roberto (2009): «Gestión de la Responsabilidad Social Empresaria». Buenos Aires, Argentina.

## ANEXOS

### Anexo N° 1: PBI por sectores productivos (variaciones porcentuales)

<b>SECTORES PRODUCTIVOS</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Agropecuario 2/	-1.4	5.4	8.4	3.2	7.2	2.3
- Agrícola	-1.8	4.2	8.4	2.0	7.4	0.9
- Pecuario	3.0	6.9	8.2	5.3	6.0	4.4
Pesca	30.7	3.2	2.4	6.9	6.3	-7.9
Minería 2/	5.3	8.4	1.4	2.7	7.6	0.6
- Minería metálica y no metálica	5.1	7.3	1.1	1.7	7.3	-1.4
- Hidrocarburos	7.1	23.4	5.7	6.5	10.3	16.1
Manufactura	7.4	7.5	7.5	11.1	9.1	-7.2
- Procesadores de recursos primarios	8.0	3.9	4.1	-2.7	7.6	0.0
- Manufactura no primaria	7.2	8.5	8.5	14.0	8.9	-8.5
Electricidad y agua	4.5	5.6	6.9	8.5	7.7	1.2
Construcción	4.7	8.4	14.8	16.6	16.5	6.1
Comercio	6.2	6.2	11.7	9.7	13.0	-0.4
Otros servicios	4.4	6.4	7.0	9.6	8.6	4.2
Impuestos a los productos y derechos de importación	6.4	8.5	6.3	6.4	11.1	-1.2
<b>PRODUCTO BRUTO INTERNO</b>	<b>5.0</b>	<b>6.8</b>	<b>7.7</b>	<b>8.9</b>	<b>9.8</b>	<b>1.1</b>

*Fuente: Sunat*

**Anexo N° 2: canon minero por departamento (en Nuevos Soles)**

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Amazonas	615	6 711	1 286	1 926	4 488	18 801
Ancash	5 868 260	12 647 569	87 182 715	407 087 589	329 874 076	233 065 464
Apurímac	214 575	1 266 575	2 089 887	5 767 403	5 636 224	3 254 921
Arequipa	2 512 370	14 127 719	17 801 508	39 363 190	114 365 105	137 155 552
Ayacucho	108 800	410 029	405 494	5 414 689	10 640 735	2 933 123
Cajamarca	25 679 415	71 462 769	88 858 026	146 403 234	45 837 207	58 984 091
Cusco		4 646 525	16 809 033	68 221 256	60 601 615	38 061 977
Huancavelica	246 325	1 038 120	1 465 597	9 325 052	11 697 473	5 024 333
Huánuco		5	227 296	2 618 658	1 932 144	799 375
Ica	430 435	2 059 118	6 763 508	16 593 516	17 163 035	28 640 194
Junín	437 735	1 716 677	2 570 870	27 676 934	30 807 469	11 767 494
La Libertad	1 993 905	4 527 644	13 482 571	70 849 587	66 199 758	95 455 572
Lambayeque			1 075	768		68 926
Madre de Dios	4 185	13 932	8 007	10 728	11 949	11 844
Moquegua	3 688 715	37 170 800	67 811 705	121 889 628	52 961 184	99 214 445
Pasco	831 360	5 198 653	11 984 395	89 703 105	95 326 935	34 234 558
Piura	175	3 716	3 664	1 745	2 402	8 659
Puno	4 503 445	23 763 148	29 209 916	35 993 204	43 023 170	64 431 819
San Martín	21 935	95 211	63 947	41 002	119 553	136 592
Tacna	5 648 005	37 780 111	80 132 741	193 312 385	177 899 102	89 143 081
Lima	456 237	2 637 970	8 054 331	46 080 488	41 606 664	17 200 841
Callao			27	42	472	40
Lima Metropolitana	440 398	1 461 650	1 666 068	2 895 304	3 207 878	2 835 967

DEPARTAMENTOS	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>TOTAL</b>	<b>53 086 890</b>	<b>222 034 651</b>	<b>436 593 665</b>	<b>1 289 251 432</b>	<b>1 108 918 638</b>	<b>922 447 667</b>

Fuente: Transparencia Económica - MEF

### Anexo N° 3: regalía minera por departamentos (en Nuevos Soles)

DEPARTAMENTOS	2005	2006	2007	2008	2009
Amazonas		229	11 465	21 893	1 328
Ancash	58 168	184 683	698 714	816 217	321 287
Apurímac	286 528	296 201	490 643	375 402	76 957
Arequipa	1 227 775	1 707 029	2 392 573	5 108 448	6 111 422
Ayacucho	54 216	173 402	338 329	471 716	920 203
Cajamarca		105 930	36 277	95 308	2 319 267
Huancavelica	400 957	610 665	1 264 292	2 162 452	1 256 125
Huánuco	188 831	367 720	549 266	305 069	154 274
Ica	873 898	1 203 319	1 251 195	1 782 185	1 348 981
Junín	354 233	4 944 591	6 507 480	4 430 496	3 426 540
La Libertad	1 556 031	2 294 604	2 771 345	3 710 726	4 285 687
Moquegua	11 264 873	15 823 692	15 049 517	16 514 220	9 298 658
Pasco	1 522 181	8 121 916	14 586 774	9 128 629	5 281 331
Piura	108	118	120	144	5
Puno	4 129 718	4 055 264	5 792 420	9 851 716	6 541 084
San Martín	3 250	1 556	1 817	2 367	2 571
Tacna	9 618 036	15 722 534	16 759 290	13 377 700	6 962 869
Lima	957 791	2 208 796	6 974 257	6 533 513	3 057 728
Lima Metropolitana	169 241	138 444	142 875	216 461	181 124
<b>TOTAL</b>	<b>32 665 836</b>	<b>57 960 692</b>	<b>75 618 648</b>	<b>74 904 663</b>	<b>51 547 443</b>

Fuente: Transparencia Económica - MEF

**Anexo N° 4: distribución del derecho de vigencia (en Nuevos Soles)**

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Amazonas	1 334 329	1 885 669	2 592 743
Ancash	6 919 692	7 609 673	7 052 827
Apurímac	4 369 044	7 311 686	4 862 697
Arequipa	11 322 521	11 722 986	12 933 807
Ayacucho	5 826 159	6 847 881	4 857 966
Cajamarca	9 335 281	13 332 318	13 214 397
Callao	10 590	11 284	10 757
Cusco	6 483 400	8 324 960	8 241 437
Huancavelica	5 187 685	5 565 538	5 053 023
Huánuco	1 440 888	2 456 673	1 270 523
Ica	2 607 410	3 411 007	2 954 972
Junín	4 025 803	4 400 136	4 010 637
La Libertad	7 381 307	9 694 864	10 208 128
Lambayeque	595 910	1 057 995	1 394 593
Lima	7 605 118	7 639 058	7 639 638
Loreto	214 351	415 398	459 516
Madre de Dios	1 411 028	1 422 198	1 508 006
Moquegua	3 597 750	3 868 938	5 212 981
Pasco	3 493 548	3 959 094	3 886 503

DEPARTAMENTOS	2007	2008	2009
Piura	3 680 023	5 400 749	5 303 955
Puno	6 760 651	7 009 877	7 136 200
San Martín	957 333	1 034 538	659 711
Tacna	2 423 458	3 145 714	3 189 535
Tumbes	10 809	10 965	11 044
Ucayali	92 841	28 239	21 189
<b>TOTAL</b>	<b>97 086 931</b>	<b>117 567 436</b>	<b>113 686 788</b>

Fuente: Ingemmet

#### Anexo N° 5: casos registrados y resueltos de los tres sub sectores

AÑOS	NUMERO DE CASOS							
	REGISTRADOS				RESUELTOS			
	MINERÍA	HIDROCARBUROS	ELECTRICIDAD	TOTAL	MINERÍA	HIDROCARBUROS	ELECTRICIDAD	TOTAL
2008	51	16	6	73	8	3	1	12
2009	75	16	15	106	3	1	3	7
<b>TOTAL</b>	<b>126</b>	<b>32</b>	<b>21</b>	<b>179</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>19</b>

Fuente: MEM

#### Anexo N° 6: casos activos y de monitoreo de los tres sub sectores

AÑOS	NUMERO DE CASOS							
	ACTIVOS				EN MONITOREO			
	MINERÍA	HIDROCARBUROS	ELECTRICIDAD	TOTAL	MINERÍA	HIDROCARBUROS	ELECTRICIDAD	TOTAL
2008	41	6	14	61	10	0	2	12
2009	28	10	10	48	47	6	5	58

<b>TOTAL</b>	<b>69</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>109</b>	<b>57</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>70</b>
--------------	-----------	-----------	-----------	------------	-----------	----------	----------	-----------

*Fuente: MEM*

**Anexo N° 7: casos activos en el sub sector minería**

<b>No.</b>	<b>REGIÓN</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>DISTRITO</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>ASOCIACIÓN / COMUNIDAD</b>
1	Amazonas	Condorcanqui	El Cenepa	Dorato Perú SAC	Pobladores de comunidades nativas del Cenepa
2	Ancash	Huari	San Marcos	Cía Minera Antamina S.A	Asociación de Los Cinco Troncos del Fundo Chipta Pincullo
3	Ancash	Huari	San Marcos	Compañía Minera Antamina S.A.	C.C. Angorraju
4	Ancash	Huari	San Marcos	Cía Minera Antamina	Caserío San Antonio de Juprog
5	Apurímac	Graú	Challhuahuacho	Xstrata Las Bambas	Comunidad Campesina de Fuerabamba
6	Arequipa	Islay	Cocachacra	Southern (Proyecto Tía María)	Distrito de Cocachacra
7	Ayacucho	Paucar del Sara Sara	Pausa	S.M.R.L Santiago Tres	Asociación de Mineros Artesanales de Luicho
8	Cajamarca	Cajamarca	La Encañada	Yanacocha	Comunidad San Andrés de Negritos
9	Cajamarca	Cajamarca / Celendín	La Encañada	El Galeno	Diversos caseríos

<b>No.</b>	<b>REGIÓN</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>DISTRITO</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>ASOCIACIÓN / COMUNIDAD</b>
10	Cajamarca	Cajamarca	La Encañada	Empresa Minera Anglo American-Michiquillay	Comunidad Campesina de Michiquillay
11	Cajamarca	Cajamarca	Hualgayoc	Jurtimay	Hualgayoc
12	Cajamarca	Chota	Querocoto	Río Tinto	Comunidad de Querocoto
13	Cajamarca	Hualgayoc	Hualgayoc	Consolidada de Hualgayoc	C.C. de Vista Alegre Bajo
14	Cusco	Chumbivilcas	Vellile	Empresa Minera Norsemont Peru SAC	Comunidad Campesina de Ushucarcco
15	Cusco	Espinar	Espinar	Xstrata Peru S.A- Tintaya	Provincia de Espinar y comunidades campesinas del área de influencia
16	Cusco	Chumbivilcas	Santo Tomás, Vellile, Livitaca, Capacmarca, Colquemarca, Chamacha, Llusco	Concesionarios mineros	Población de la provincia de Chumbivilcas

<b>No.</b>	<b>REGIÓN</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>DISTRITO</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>ASOCIACIÓN / COMUNIDAD</b>
17	Huancavelica	Churcampa	San Pedro de Coris	DOE RUN Perú S.R.L.	C.C. San Pedro de Coris
18	Huánuco	Lauricocha	San Miguel de Cauri y Distrito de Jesús	Cía Minera Raura	Comunidad de Cauri y Jesús
19	Junín	Yauli	Morococha	Proyecto Toromocho-Chinalco	Municipalidad de Morococha
20	Junín	Huancayo	Chongos Alto	Minera Corihuarmi	Autoridades de los distritos de Chongos Altos– Chacapampa, Huasicancha, Huantan y la Asociación de Frente de Defensa del Medio Ambiente
21	La Libertad	Pataz	Pataz	Cía. Minera Poderosa S.A.	Autoridades del Distrito y Provincia de Pataz, región La Libertad. (Pequeña Minería).
22	La Libertad	Santiago de Chuco	Angasmarcha	Cía. Minera Comarsa	Autoridades del Distrito de Angasmarcha, Provincia de Santiago de Chuco.

<b>No.</b>	<b>REGIÓN</b>	<b>PROVINCIA</b>	<b>DISTRITO</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>ASOCIACIÓN / COMUNIDAD</b>
23	Lima	Oyón	Pachangara	Empresa Minera Los Quenuales SA.	Comunidad Campesina de Pachangara
24	Lima	Huaral	Huaral	Esperanza Silver Perú S.A.C	Comunidad Campesina de Yancao
25	Lima	Huaura	Leoncio Prado	Invicta Mining SAC	Comunidad Campesina de Parán
26	Pasco	Daniel Alcides Carrión	Yanahuanca	Volcan, Chancadora Centauro, Cemento Andino, Buenaventura, Los Quenuales	Centro Poblado de Uchumarca
27	Puno	Mariscal Nieto ACCO	Caumas Huacachuyo	Aruntani S.A.C.	Autoridades y Pobladores de la Región Puno. EIA de la línea eléctrica en 60 Kw Puno – Tucari límite de la Región Moquegua y Región Puno
28	Puno	Distrito de Limbani, provincia de Sandia, región Puno	Puno	Minera Aruntani S.A.C.	Asociación de Mineros Artesanales de Capac Orcco

*Fuente: MEM*

**Anexo N° 8: Anexo IV compromiso con el desarrollo sostenible**

**Declaración Jurada Anual**

**Balance social: inversión ejecutada**

**Para educación, salud, nutrición, gestión ambiental, empleo local, economía local, infraestructura básica, entre otros**

Actividad	Nombre	Duración			Objetivo	Origen de los fondos	Inversión programada	Nivel de ejecución	Áreas de impacto	Número de beneficiarios
		N° meses	Fecha de inicio	Fecha de término						
Programa						Fondos de la			Distrito(s)	
Proyecto						empresa			Provincia(s)	
Equipamiento									Departamento(s)	
Donación						Cofinanciamiento con otras			Centro(s) poblado(s)	

						instituciones				
--	--	--	--	--	--	---------------	--	--	--	--

**Anexo N° 9: inversión ejecutada por departamentos registrada en la DAC, años 2007 y**

**2008**

DEPARTAMENTOS	INVERSIÓN (S/.)		VARIACIÓN (%)
	2007	2008	
Amazonas	197 113	1 190 906	504.17
Ancash	10 544 701	22 957 772	117.72
Apurímac	12 778 593	45 500 466	256.07
Arequipa	12 494 787	9 306 323	-25.52
Ayacucho	2 723 307	8 140 409	198.92
Cajamarca	51 027 156	88 831 938	74.09
Cusco	3 551 519	11 005 294	209.88
Huancavelica	8 821 613	10 764 584	22.03
Huánuco	2 150 431	3 571 348	66.08
Ica	3 424 943	2 226 983	-34.98
Junín	12 309 783	19 065 883	54.88
La Libertad	17 131 812	19 796 229	15.55
Lambayeque	777 607	1 464 722	88.36
Lima	18 408 421	16 093 905	-12.57
Madre de Dios	9 000	7 500	-16.67
Moquegua	3 687 019	4 235 658	14.88
Pasco	19 709 015	11 671 144	-40.78
Piura	1 183 595	8 192 328	592.16
Puno	17 158 605	5 523 578	-67.81
San Martín	393 165	553 354	40.74

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>INVERSIÓN (S/.)</b>		<b>VARIACIÓN</b>
	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>(%)</b>
Tacna	1 117 160	1 657 600	48.38
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>199 599 345</b>	<b>291 757 924</b>	<b>46.17</b>

*Fuente: MEM (cifras reportadas a diciembre de 2009)*

## **Anexo 10: propuestas**

### **Propuesta de indicadores de un sistema de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras**

La propuesta del sistema de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras del Perú, contará con un mismo formato ya sea para Responsabilidad Social, Programa Minero Solidaridad con el Pueblo y Fondo Social de acuerdo a las normas respecto a las actividades de desarrollo sostenible de nuestro país.

Esto implica que la información vertida en los formatos del *extranet* del MEM será de gran utilidad y servirá como insumo para el sistema de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible. Cabe mencionar que la propuesta se realizará desde el análisis de introducir y mejorar indicadores que indiquen y ayuden a contar con información oportuna para lo cual, se utilizará información de los programas y proyectos sociales que se registraron en las tres anteriores fuentes de financiamiento de inversiones sociales por parte de las empresas mineras.

La información vertida en el *extranet* es la siguiente:

- 1) Montos de inversión social de los programas sociales de actividades de desarrollo sostenible.
- 2) Origen de las inversiones sociales.

- 3) Montos de inversión programada.
- 4) Montos de inversión por regiones de los programas sociales.
- 5) Montos de inversión por empresa minera.
- 6) Intereses de los montos de inversión social que no fueron ejecutados.
- 7) Rubros de proyectos sociales.
- 8) Nivel de avance financiero ejecutado de los programas y proyectos.
- 9) Lugares de impacto.
- 10) Número de beneficiarios.

Si bien es cierto que los *ítems* antes mencionados facilitan resolver las preguntas fundamentales de las intervenciones como son: ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿quién?, ¿cómo?; sin embargo, los programas y proyectos sociales que involucran dichas intervenciones, aún son difíciles realizar el seguimiento correspondiente debido a que el registro del *extranet* solo muestra cifras de avances financieros por cada programa y/o proyecto social que se ejecute y no se tenga ningún instrumento de gestión que pueda apoyar a la verificación de las cifras expuestas por las empresas mineras vertidas en el *extranet*.

Existen algunas empresas mineras como es el caso de la empresa más importante en la región Ancash que cuenta con algunos estudios de evaluación de sus programas sociales; sin embargo, siguen aún contando con información que brindan las propias empresas mineras al MEM y se encuentran débiles en información que midan indicadores de impacto, donde se observe en cuanto a beneficiado al poblador (*SWISSCONTACT*, 2009; FONDO MINERO ANTAMINA, 2010).

## **Propuesta de indicadores para el sistema seguimiento**

Se presentan a continuación algunas consideraciones generales que se tendrán en cuenta con la finalidad de mejorar el sistema de seguimiento de las actividades de desarrollo sostenible de las empresas mineras.

1. Se plantea que se cuente con un solo portal donde se ingrese información de las actividades de desarrollo sostenible por cualquier tipo de programa social que el Estado peruano haya promovido (responsabilidad social, programa minero de solidaridad con el pueblo).

Recordemos que tanto el PMSP y fondo social, cuentan con los rubros de recursos comprometidos (entendiendo como comprometido aquello que efectivamente este considerado dentro del presupuesto general y se enlace con un programa o proyecto ya diseñado) y recursos ejecutados a fin de cada año.

En el caso del PMSP, los destinos de la inversión social de acuerdo a las nueve líneas de intervención definidas en el Decreto Supremo N° 071-2006-EM y sus modificatorias.

2. Se vinculen los tres programas sociales promovidos por el Estado peruano con la finalidad de cruzar información con la finalidad de no repetir las intervenciones de inversión social de las empresas mineras.

Identificar o definir la lógica o estrategia de intervención para cada proyecto, rubro o a nivel programático.

- a. La descripción de la focalización de los proyectos del PMSP y fondo social.
- b. Corroboración de las zonas beneficiadas respecto de lo estipulado en cada programa.
- c. Reporte comparativo de las zonas beneficiadas, respecto a niveles de pobreza (necesidades básicas insatisfechas y pobreza monetaria), dentro de la provincia o región que corresponda.

Para ello, se tendrá en cuenta acciones previas como el análisis de la ejecución financiera de sus recursos económicos, periodicidad de las reuniones del Comité Técnica de Coordinación y los acuerdos de dichas sesiones (programas y proyectos sociales que se ejecutarán y priorización de los mismos).

3. Vincular el Sistema del MEM con el SNIP con la finalidad que se registre en este SNIP la finalización de la ejecución del proyecto y de forma automática en el sistema del MEM.

De acuerdo a la normatividad del SNIP, si se cuenta con otra fuente de financiamiento que no sea el Estado peruano, se tiene que elaborar estudios de preinversión siempre y cuando la intervención a realizar implica incrementar los costos de operación y

mantenimiento. Para ello es importante identificar el estudio a nivel de perfil, pre factibilidad, factibilidad o expediente técnico, y montos referenciales de inversión a ejecutarse por la institución pública (descripción y status), que contribuyan con el logro de los objetivos y metas deseadas por el PMSP y fondo social.

Los programas y proyectos sociales, impulsados por las empresas mineras deben contar con algunos indicadores de impacto por rubro de intervención:

f. Nutrición y Salud

- Reducción de prevalencia de desnutrición crónica (0-3 años).
- Cambio en la tasa de IRA (Infecciones Respiratorias Agudas).
- Cambio en tasa de EDA (Enfermedades Diarreicas Agudas).
- Variación de Talla y Peso (0-3 años).
- Comparativo con inversión pública ejecutada en equipamiento y mejora de centros de salud y otras instituciones de salud.
- Reducción de brecha en infraestructura de salud y atención.

g. Educación

- Porcentaje de alumnos que alcanzan el nivel de suficiencia
- Porcentaje de alumnos que mejoraron su rendimiento (aún cuando no hayan alcanzado el nivel suficiente).
- Porcentaje de avance en comprensión lectora
- Porcentaje de avance en matemáticas.

- Tasa de matrícula
  - Tasa de aprobación escolar
  - Tasa de deserción escolar
  - Variación en la cobertura de educación inicial (3- 5 años)
  - Incremento en el porcentaje de alumnos que tienen acceso a infraestructura adecuada (servicios higiénicos, mobiliario, otros de soporte educativo – laboratorios, etc.) en el centro(s) educativo(s) donde se haya realizado la intervención.
  - Porcentaje de docentes capacitados respecto del total de docentes de la zona correspondiente (centro poblado, distrito, provincia)
  - Comparativo con la inversión pública ejecutada en mejora y acondicionamiento a instituciones educativas.
  - Reducción de necesidades de las instituciones educativas.
- h. Fortalecimiento de capacidades
- Porcentaje de ejecución del presupuesto del gobierno local por año.
  - Número de proyectos de inversión pública del gobierno local declarado viable por año.
  - Número de funcionarios de gobiernos locales y regionales capacitados por año.
- i. Cadenas productivas
- Niveles de venta e inversión por año de nuevos emprendimientos o de empresas capacitadas (en este último caso, ventas incrementales o nuevas ventas).
  - Cuantificación de nuevos emprendimientos.
  - Número de familias participantes en los proyectos.

j. Infraestructura

- Eléctrica (cobertura, número de horas por día con acceso a servicio).
- Agua y saneamiento (número de familias y/o personas con acceso a cada tipo de servicio).
- Riego (número de hectáreas que mejoran sus condiciones de infraestructura de riego, número de hectáreas que se incorporan como tierras de cultivo y número de familias beneficiadas).
- Vías de acceso (número de personas con acceso a vía mayor).