

Universidad de Lima

Escuela de Posgrado

Maestría de Derecho Empresarial



**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL COMO MECANISMO DE  
PREVENCIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES  
EN LAS EMPRESAS MINERAS. LOS CASOS  
DE SIDERPERÚ Y MINERA ÁGUILA  
DORADA**

Trabajo de investigación para optar el Grado Académico de Maestro en  
Derecho Empresarial

**Pedro Antonio Laos Delgado**

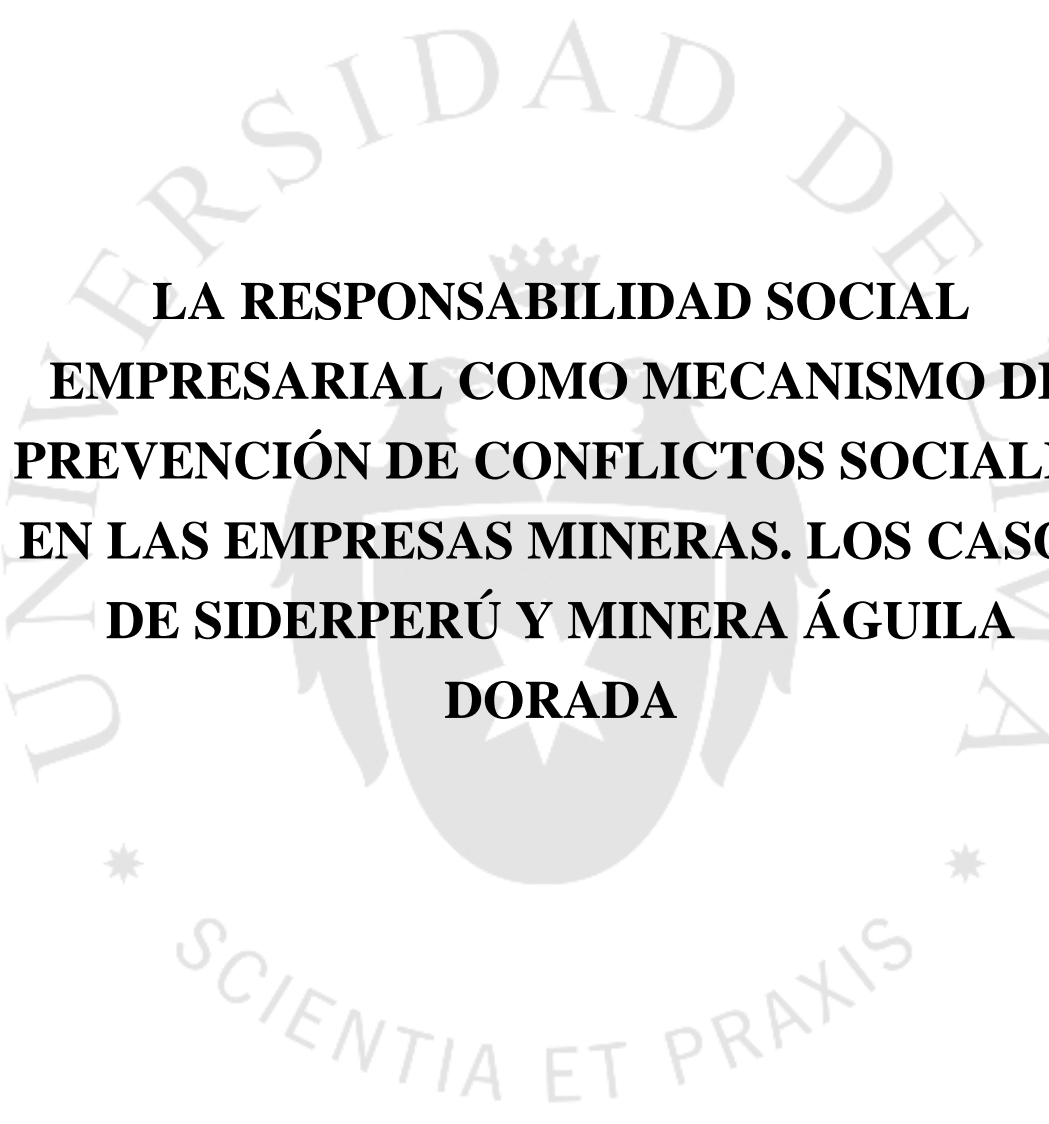
**Código: 19990484**

**Luis Fernando Serna Calderón**

**Código: 20001817**

Asesor: Miguel Eduardo Puga de la Rocha

**Junio, 2017**



**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL COMO MECANISMO DE  
PREVENCIÓN DE CONFLICTOS SOCIALES  
EN LAS EMPRESAS MINERAS. LOS CASOS  
DE SIDERPERÚ Y MINERA ÁGUILA  
DORADA**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I: LA NORMATIVA NACIONAL PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN MINERÍA.</b> .....	9
<b>CAPÍTULO II: LOS ACUERDOS Y LAS NORMAS EN LAS RELACIONES EMPRESA-SOCIEDAD: LOS CASOS DE SIDERPERU Y ÁGUILA DORADA</b> .....	19
2.1. El Comité de Responsabilidad Social de Siderperu .....	24
2.2. La Informalidad de los Acuerdos de Águila Dorada .....	29
<b>CAPÍTULO III: LAS ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN DE CONFLICTOS DE LAS EMPRESAS MINERAS Y LA SOCIEDAD: COMPARANDO LOS CASOS DE SIDERPERU Y MINERA ÁGUILA DORADA</b> .....	31
3.1. Los Stakeholders y su trabajo con la empresa .....	33
3.2. Participación colaborativa entre la empresa y el desarrollo local ....	35
3.3. Los proyectos sostenibles.....	38
<b>CONCLUSIONES</b> .....	49
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	51

# INTRODUCCIÓN

En el Perú, desde la década de 1970, las empresas vinculadas a las industrias extractivas (minería, hidrocarburos, pesca, etc.) en mayor o menor grado vienen implementando un sistema denominado Responsabilidad Social Empresarial, teniendo como ejemplos ciertos estándares internacionales. (Otoya 2012).

Este sistema implica el cumplimiento de un conjunto de reglas y normas de tipo privadas que pueden ser unilaterales, o producto del consenso con los actores sociales afectados por la empresa; es decir, los denominados “stakeholders” (comunidades campesinas, gremios sindicales, sociedad civil, accionistas, clientes, proveedores, etc.). El cumplimiento de esta regulación, implica que la empresa asuma que su principal obligación de respeto a la sociedad será funcionar según sentencia la Ley, siendo para Moreno el primer nivel de la responsabilidad social:

“El primer nivel que debe cumplir una empresa responsable es respetar y cumplir las leyes. Si por responsabilidad se entiende el responder a algo, el dar respuesta a algo, sin duda la primera respuesta que debe dar una empresa es el cumplimiento de las leyes. Una de las razones por las cuales la responsabilidad social corporativa es percibida por parte de la población como simplemente una fachada o una operación de marketing es porque las empresas no empiezan desde lo esencial pasando después a otro nivel. (Moreno, 2014, 482)”

El autor citado, deja muy claro la importancia que tiene el estricto cumplimiento de la normativa jurídica en la cual operan las empresas; además, afirma la idea por la cual la ciudadanía percibe que la Responsabilidad Social Empresarial es una estrategia de marketing. Sin embargo, debemos considerar que, en nuestro país, el cumplimiento de la Ley está en función de la coerción de la misma y que muchas veces sí se emplea a la Responsabilidad Social como instrumento de marketing.

Debemos también precisar que, internacionalmente, existen diversos modelos de Responsabilidad Social, uno de los más conocidos y de mayor recurrencia es el ISO 26000, que si bien plantea normas asociadas a los sistemas

de calidad, no cuenta con un sistema de certificaciones. Pese a ello, es uno de los modelos de RSE de mayor empleo por las empresas transnacionales debido que los esquemas que emplea para caracterizar las relaciones entre grupos de interés permite generar estándares homogéneos.

Por otro lado, se cuenta con el Social Accountability, que se basa en la transparencia de la información hacia todos los stakeholders. Este modelo procura realizar anualmente informes que expongan su accionar en materia de responsabilidad social y propicia la realización de una auditoria externa que transparente el acceso a la información.

Además, el modelo conocido como GRI por sus siglas en inglés, Global Reporting Initiative, que establece un conjunto de indicadores que deben ser cumplidos por las empresas y que aseguran comportamientos socialmente responsables por parte de las empresas.

Finalmente, el modelo conocido como ETHOS, que se ha difundido masivamente en América Latina en las últimas décadas, se trata de un modelo que intenta atacar los factores que generan desigualdad como falta de acceso a la educación, caminos, comunicaciones, enfoque de género, entre muchos otros. El modelo ETHOS ha sido replicado en Perú con el nombre de ETHOS Perú 2021, asumiendo muchos de los indicadores sociales de los modelos aplicados en otros países. Para ello, el Estado creó el Programa Perú Responsable, que otorga reconocimiento a las Empresas Socialmente Responsables.

Así, los programas de responsabilidad social empresarial pueden conseguir que se establezcan relaciones armónicas en el diálogo empresa-sociedad, así como propiciar una propuesta de desarrollo sostenible para la población afectada. La sostenibilidad es un factor clave para el funcionamiento adecuado de los proyectos de Responsabilidad Social, pues se busca que la acción o propuesta de RSE no genere dependencia social, sino que pueda sostenerse como un proyecto propio en la cual todos los actores involucrados aseguren su efectividad y prevalencia en el tiempo.

La RSE sostiene proyectos mediante los cuales la gestión de la empresa toma en consideración necesidades o demandas de tipo social, medio ambiental, cumplimiento de derechos laborales, entre otras. La adecuada implementación de

programas de responsabilidad social empresarial previene la existencia de conflictos sociales que afecten el desarrollo de la empresa a nivel financiero, así como evita la interrupción de acciones de desarrollo en las comunidades alcanzadas por un proyecto minero, de conformidad con el artículo 20° de la Ley N° 26821, Ley Orgánica para el Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales, que señala: “Todo aprovechamiento de recursos naturales por parte de particulares da lugar a una retribución económica que se determina por criterios económicos, sociales y ambientales”.

Ahora bien, el adecuado comportamiento de una empresa en el sector minero en relación con sus stakeholders viene dado por el Decreto Supremo N°040-2014-EM, que establece el reglamento de prácticas adecuadas que las industrias extractivas deben cumplir. Esta norma señala en el Título I, artículo 4, las definiciones sobre los impactos y acciones que deben desarrollar las empresas extractivas, propiciando relaciones armónicas y sostenibles para los inversionistas, la comunidad que se encuentre en el área de influencia, el medio ambiente, clientes, proveedores y el Estado. El adecuado cumplimiento de esta norma genera correspondencia social por parte de todos los actores involucrados.

Ante lo expuesto, esta investigación describe, analiza y se circunscribe al rol que cumple la Responsabilidad Social Empresarial como herramienta de prevención de conflictos sociales en el sector minero comparando dos proyectos distintos entre sí:

- SiderPerú, y
- Empresa de Exploraciones Mineras Águila Dorada.

Se analiza el caso de la implementación del sistema de Responsabilidad Social Empresarial de la empresa SIDERPERÚ y su comité de responsabilidad de Chimbote, como uno donde la empresa busca impactar de manera positiva en su relación Empresa-Sociedad tomando como referencia los indicadores del Ethos Perú 2021.

En contraparte, se analiza el caso de la Empresa Mineras de Exploraciones Águila Dorada, que opera en la provincia de San Ignacio en Cajamarca, donde su implementación de un sistema de responsabilidad social fue causante de conflictos sociales en el campo de operaciones, debido a que la empresa decidió

entregar cantidades de dinero a las dos comunidades nativas, ubicadas en la zona para buscar conciliar la convivencia, generando conflictos entre comunidades y conflictos con la empresa.

Si bien pueden existir dudas respecto al diseño metodológico por el cual se comparan a dos empresas del rubro minero como similitud, se reconoce que la amplia diferencia radica en los capitales y tamaño de las empresas comparadas además del tipo de mineral explotado. El tipo de comparación realizado fue pensado bajo el criterio que la RSE y sus prácticas no dependen del capital social empresarial, sino del compromiso de las empresas en generar sostenibilidad y un adecuado triple balance entre medio ambiente, economía y sociedad. Existen empresas de amplio capital social que pese a toda la inversión en RSE, no actúan de manera ética, incumpliendo sus propios criterios de RSE. En el rubro minero, se puede identificar el caso de Yanacocha, donde se vulneraron los derechos fundamentales de la señora Máxima Acuña y que finalizó el proceso en una resolución del Poder Judicial a favor de la última, todo ello en el marco del proyecto minero Conga, que en los últimos meses ha sido considerado inviable no solo en materia judicial sino en aspectos económicos. Otro caso en el rubro empresarial, lo encontramos en los acontecimientos recientes de la trasnacional Odebrecht, que pese a tener un amplio pasado de cumplimiento de normativas internacionales en materia de RSE, las malas praxis de gestión la llevaron a ser la empresa que encabezaba una red de corrupción en América Latina. Esta investigación consideró comparar una empresa de amplia trayectoria y de gran volumen de capital social empresarial con una empresa de reciente operación en el país y con menor capital social empresarial, a razón de afirmar la idea de que la RSE no depende del dinero a invertir o del volumen de la empresa sino del compromiso ético de las empresas y de cómo lo asumen.

Se debe precisar que los procesos de implementación de los diversos modelos de responsabilidad social son ejercicios administrativos que requieren tiempo de ejecución prolongado, debido a que las organizaciones empresariales requieren adecuar sus proyectos de responsabilidad social a los objetivos de la empresa sin afectar su cadena de valores. Por ejemplo, en el caso de SIDERPERÜ, la empresa ha pasado por un proceso de adecuación a las necesidades locales y, sobre dichas necesidades y el respeto a la normativa

internacional, ha desarrollado su actividad de responsabilidad social. No obstante, en el caso de Minera Águila Dorada, sus prácticas de ejecución se desarrollaron entre la informalidad y la evidente vulneración de la norma establecida por las autoridades competentes.

Casos similares pueden observarse entre las prácticas empresariales de Cementos Pacasmayo, que es la empresa más importante en su rubro, y de acuerdo con sus posibilidades y tiempo de ejercicio en la costa norte del país, logra consolidar sus relaciones con la comunidad mediante un adecuado plan de responsabilidad social que le permite generar desarrollo sostenible en los puntos urbanos cercanos a su centro de operaciones. En contra parte, pequeñas empresas de tipo formal, ubicadas en el departamento de Lima y dedicadas a la extracción de minerales no metálicos, presentan incompatibilidades con la población debido a que han desarrollado prácticas irregulares y acuerdos que no se encuentran dentro de los estándares de responsabilidad social.

Otro ejemplo muy claro, es la Minera Antamina, que cuenta con una Gerencia de Desarrollo Sostenible que se encarga de integrar las actividades de inversión social en: salud, nutrición, educación, desarrollo productivo, fortalecimiento institucional e infraestructura.

Es así como han desarrollado diversos proyectos, brindando bienestar para las comunidades y promueven espacios de participación y diálogo que permiten llevar adelante los proyectos de la minera.

Esto conllevó a que la empresa minera recibiera el Premio a la Responsabilidad Social Empresarial por el proyecto Ally Micuy. Este proyecto ha intervenido en 36,414 niños menores de 3 años de edad, en 8,756 gestantes y se ha capacitado a 32,365 madres principalmente de las áreas rurales de la Región Ancash.

El impacto de este proyecto en la región fue la reducción de la desnutrición en niños y niñas menores de 3 años, así como la mejora del estado de salud y nutrición de mujeres gestantes de comunidades pobres de la región. El proyecto comprendió a 797 comunidades de 129 distritos distribuidos, en las 20 provincias de la Región Ancash.



Del mismo modo, cuentan con un Programa de Voluntariado «Tiempo de dar», el mismo que canaliza el potencial humano de los colaboradores y socios estratégicos de la empresa en favor de la sociedad.

El programa de voluntariado «Tiempo de dar» se ejecuta mediante la realización de visitas –o actividades– del personal a lugares de extrema necesidad. Estas actividades se realizan de forma descentralizada, ya que se materializan en cuatro comités de apoyo: en la mina, en el puerto, en Huaraz y en Lima.

Las actividades de «Tiempo de dar» incluyen una gran variedad de acciones, pues han pasado de pintar paredes, refaccionar o mejorar zonas recreativas, a arreglar jardines, sembrar árboles, construir caminos de piedra, techar comedores, etc. Estas actividades se han realizado en Huaraz, San Marcos, Huarmey y Lima.

Esto ha permitido que la empresa mantenga un contacto activo y voluntario con los ejes sociales y económicos, lo cual, al estar integrado a la misión de la organización, ha mejorado su situación competitiva, aportando valor a la empresa, beneficiando a sus trabajadores y a las comunidades que se encuentran dentro del área de influencia.

De igual manera, esta gestión de la empresa ha disminuido las contingencias de la empresa con las comunidades, reduciendo el riesgo del negocio como un todo.

Otro caso es la Minera Volcan, que basa sus programas de responsabilidad social en tres ejes: educación, salud y desarrollo económico.

Respecto al eje educación, Volcan ha fortalecido la alianza con el programa Enseña Perú, asociación que impulsa un movimiento de profesionales para transformar la educación, presente en dieciséis regiones del país e impactando a más de 4,000 estudiantes.

En el 2016, la alianza Volcan-Enseña Perú ha alcanzado su presencia en todas las Unidades Mineras (Cerro, Yauli y Chungar), teniendo impacto en más de 1200 estudiantes, mejorando su nivel en matemática y comprensión del lenguaje.

En la educación superior, Volcan mantiene convenios de cooperación con SENATI; de esta manera, logra controlar el rendimiento de los comuneros becados, así como su inserción en el mercado laboral.

En el tema de salud, ha diseñado un proyecto corporativo en cooperación con su aliado estratégico en salud, -ONG Prisma. El proyecto busca identificar mediante indicadores en más de diez especialidades médicas, las principales enfermedades de cada comunidad, monitoreando su evolución en el tiempo, adicionalmente al desarrollo de campañas medicas donde se atienden estas enfermedades, trabajando de manera preventiva a través de reuniones de incidencia, sensibilización con autoridades y sesiones educativas vivenciales en temas priorizados según necesidades comunales.

Finalmente, en el aspecto de desarrollo económico, ha diseñado una estrategia de acción de la mano con la ONG Prisma. Han desarrollado campañas agropecuarias con la finalidad de mejorar la cadena productiva en las comunidades mediante la asistencia técnica y monitoreo de avances a más de 2.600 familias. Han logrado articular fondos concursables del sector público que permitirán obtener recursos para actividades productivas ligadas al agro y ganadería, promoción de la producción forestal y fortalecimiento de la actividad pecuaria mediante la instalación de piscigranjas.

Todo esto ha sido posible gracias a que la empresa cuenta con un sistema de gestión, en la cual se entiende a la empresa respecto a su entorno e influencia, en la creación del valor común y de los negocios inclusivos.

Esto se ha visto reflejado en la financiación de los proyectos, los cuales han generado un impacto positivo a las comunidades en donde opera la empresa, al medio ambiente y a la sostenibilidad de la misma.

Los resultados de esta investigación nos llevan reflexionar sobre la importancia que tiene la Responsabilidad Social como mecanismo de prevención y resolución de conflictos en el sector minero, pues su implementación en arreglo de la Ley permite una adecuada relación entre los stakeholders y el desarrollo auto sostenible en las zonas de intervención. Pero, además, nos hace advertir la importancia de contar con mecanismos legales que permitan generar

obligatoriedad en la aplicación de la responsabilidad social a todo nivel, y de un cuerpo legal que pueda regular y normar su adecuada implementación. La ausencia de un cuerpo legal que integre todas las partes de la responsabilidad social hace que nuestra gestión en RSE solo sea un intento de cumplir algunas prácticas y no se estandarice su implementación. Si bien el Programa Nacional Perú Responsable tiene una interesante iniciativa, la falta de iniciativas de ordenamiento jurídico hace que sea una labor compleja.



# **CAPÍTULO I: LA NORMATIVA NACIONAL PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN MINERÍA.**

Desde los inicios de su historia, Perú se ha posicionado como un país eminentemente minero que destaca por la producción de oro, cobre y acero a nivel mundial. En diversas ocasiones ha llegado a ocupar posiciones entre los 10 primeros lugares en su producción.

El Ministerio de Energía y Minas señaló que Perú registró US\$27.745 millones en exportaciones de minerales el 2017, destacando el cobre, zinc y oro respectivamente. Dicho monto significó un incremento de 24% con relación al total exportado durante el 2016, ratificándose así la tendencia al alza del valor de las exportaciones mineras.

Es así que, en el año 2017, el 60% de las exportaciones fueron productos mineros, representando las exportaciones del oro el 18% de las ventas totales del Perú al mercado internacional, siendo los principales destinos de las exportaciones: Suiza, Canadá, Estados Unidos, India y Reino Unido.

La importancia económica que tiene la minería para nuestro país es evidente, los ingresos que deja esta actividad la convierten en la primera actividad económica del país. Sin embargo, las operaciones en el rubro minero son de intervención directa, generando impactos en el medio ambiente, pero además en aspectos sociales. Por ello, es necesario adecuadas prácticas en el ramo de relaciones comunitarias y de responsabilidad social.

Si bien existen normativas que regulan la actividad empresarial y minera del país en distintos rubros, como los derechos laborales y protección medioambiental, no existe legislación alguna que regule o norme lo vinculado a la Responsabilidad Social Empresarial.

Empero, la extracción de minerales metálicos ha generado una diversidad de relaciones complejas entre las empresas mineras y la comunidad local, debido a una inadecuada normatividad que no toma en consideración modelos de Responsabilidad Social Empresarial en la que todos los grupos de interés sean

parte de un tratamiento adecuado. Este modelo es definido por Perú 2021 como: “una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de interés (Accionistas/Inversionistas, Colaboradores y sus familias, Comunidad, Clientes, Proveedores, Medio Ambiente y Gobierno) alrededor de la empresa, para lograr el desarrollo sostenible.”

Existe una confusión de conceptos referentes a filantropía empresarial, inversión social empresarial y la responsabilidad social empresarial. Podemos diferenciar estos conceptos en un tema puntual: la motivación. Mientras que en la filantropía empresarial la motivación es meramente altruista, en la inversión social empresarial, la motivación principalmente es la obtención de beneficios para la empresa a través de beneficios a la comunidad; sin embargo, en la responsabilidad social empresarial, la principal motivación es la obtención de beneficios para sus trabajadores, sus familias y la comunidad en la que se asienta, con la finalidad de obtener beneficios para la empresa en el mediano y largo plazo.

Perú 2021 define la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa como la forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos relacionados a la empresa, para lograr el desarrollo sostenible.

La RSE no es una práctica normada, sino que se trata de iniciativas voluntarias de empresarios que buscan actuar de forma responsable en función de sus intereses comerciales. Sin embargo, existe legislación asociada al derecho minero en la cual se presentan condiciones de operación que buscan la participación de los grupos de interés o stakeholders.

Sin embargo, a nivel internacional, por ejemplo, en el año 2000 el Reino Unido creó el Ministerio de Responsabilidad Social Corporativa, y en el año 2002, en Francia, se decide la formación del Ministerio de Desarrollo Sustentable. En estos dos países es obligatoria la presentación de reportes sociales que acompañen a los informes financieros de las empresas.

En Chile, existen diversas normas y certificaciones que conciernen a la responsabilidad social empresarial. La legislación chilena pone énfasis en la solución de las necesidades sociales. Esta comprende varios aspectos de la responsabilidad social empresarial, entre los que encontramos la ética

empresarial, medioambiente, compromiso con la comunidad, marketing responsable, y calidad de vida laboral.

En países como Alemania, la responsabilidad social empresarial es regulada como una inversión responsable. La estrategia nacional de Alemania se enfoca en seis áreas prioritarias: 1. Consolidar sólidamente la RSE en las empresas. 2. Aumentar la credibilidad y visibilidad de la RSE. 3. Integrar la RSE en la educación, la cualificación, la ciencia y la investigación. 4. Fortalecer la RSE en contextos internacionales y de la política de desarrollo. 5. Visualizar la contribución de la RSE en la resolución de retos sociales. 6. Desarrollar un entorno favorable para la RSE.

En cambio, en países como Dinamarca, las empresas deben de informar sobre sus política y gestión de la responsabilidad social empresarial, y en caso de no hacerlo, deben indicarlo expresamente. Las grandes empresas deben incluir información sobre sus actividades de RSE en su informe anual o publicar informes de RSE. La evaluación de esta medida ha servido para aumentar la atención y animar la integración de la RSE de manera más sistemática.

Así, es necesario analizar la normativa en torno a la explotación minera partiendo desde la década de 1990, pues fue en esos años que los modelos económicos sobre los que nos desarrollábamos se modifican debido al cambio de Constitución y a las recomendaciones económicas del Consenso de Washington para los países de América Latina. Debe recordarse que por aquellos años se inició una masiva campaña de privatización de las empresas estatales y entre ellas las empresas mineras que fueron adquiridas por capitales extranjeros, propiciando un incremento en esta actividad económica.

En el marco de toda esta acelerada transformación económica, el gobierno consideraba que parte del proceso de transformación estaría orientado a la explotación de los recursos naturales, pero si este proceso se producía de forma masiva generaría un alto impacto ambiental de tipo negativo. Ante esta incertidumbre se promulga en setiembre de 1990 el D.L. 0613 conocido como Código del Medio Ambiente y Recursos Naturales. Lo interesante de esta medida, es que toma en consideración medidas de protección hacia el medio ambiente considerando las actividades empresariales.

Meses después del golpe de Estado de Alberto Fujimori, el gobierno promulgó el Texto Único Ordenado de la Ley General de Minería D.S. N° 014-92-EM<sup>1</sup> como una medida previa al nuevo modelo económico en el que el país ingresaría. Este D.S. establece los procedimientos de la actividad minera en relación a las concesiones y los requisitos que deben cumplir las empresas y personas para ser parte de esta actividad. Sin embargo, esta nueva medida no tomaba en consideración la posible existencia de manifestaciones sociales contrarias a los intereses de las empresas con actividad minera; es decir, esta normativa no contempló la existencia de conflictos sociales en la relación empresa sociedad.

Este D.S, tuvo como principal orientación regular las transacciones comerciales del gobierno con las empresas interesadas en dicho rubro, definiendo acuerdos de partes, contratos de transferencia, concesiones, entre otros. De los 226 artículos que los componen – incluidas las modificatorias – solo 12 son destinados al tema del bienestar y seguridad, y 7 al tema de medio ambiente.

En el Título Décimo Cuarto: Bienestar y Seguridad, solo mencionan normas básicas de trato al personal y medidas técnicas de protección personal e higiene laboral sin propiciar estrategias de capacitación o promoción laboral que generen mayor productividad. Es importante señalar este aspecto, pues ninguno de los criterios modernos de calidad en Responsabilidad Social está siendo contemplado en estos apartados.

En el caso del Título Décimo Quinto: Medio Ambiente, además de mencionar que es parte de una modificatoria del DS 016-93-EM, se reconoce la protección a las áreas protegidas y el cumplimiento del Código de Medio Ambiente, sustituyéndose los artículos 56 y 57 del DL. 708 “Ley de Promoción de Inversiones en el Sector Minero” donde se señala que:

Las áreas naturales protegidas son establecidas por Decreto Supremo, con el voto aprobatorio del Consejo de Ministros y refrendado por el Ministro de Agricultura. La política de manejo la establece el Gobierno Nacional. Su

---

<sup>1</sup> El DS N°014-92-EM fue promulgado el 04 de junio de 1992 por Alberto Fujimori Fujimori como Presidente de la República y Jaime Yoshiyama Tanaka como Ministro de Energía y Minas.

administración corresponde al Gobierno Nacional, pudiendo delegarse a los Gobiernos Regionales o Locales

El resto de textos tampoco se orientan a medidas técnicas o políticas para el cuidado y protección de las reservas naturales.

Un año más tarde, el 28 de abril de 1993, el gobierno promulga el DS N°016-93-EM, modificando sustancialmente el Decreto Supremo del año anterior en materia de industrias de extracción de minerales. Lo novedoso de este D.S. fueron los apartados donde se inicia el proceso de Estudios de Impacto Ambiental previos a la exploración minera y la calidad del medio ambiente. Si bien el contenido de estos apartados puede parecer genérico, se trataba de una muestra evidente del actuar del gobierno frente a las protestas sociales por la actividad minera. Se debe mencionar que, un año después de promulgado del DS 016-93-EM, la actividad minera se convirtió en una de las más grandes industrias del país, el capital extranjero que llegaba para invertir en este rubro lo ubicó como la primera fuente de ingresos nacionales y, por ende, el desarrollo acelerado de esta industria comenzaba a impactar en el medio ambiente y la comunidad; además de los stakeholders propios de cualquier modelo de Responsabilidad Social Corporativa.

En este contexto, es necesario destacar la importancia de la sostenibilidad, no solo de los proyectos de inversión y de los modelos de desarrollo, sino también del medio ambiente. Es así que la preservación y uso adecuado de los recursos naturales fue cobrando mayor arraigo en la coyuntura nacional, logrando promulgarse el 26 de junio de 1997 la Ley Orgánica para el Aprovechamiento Sostenible de los Recursos Naturales. Ella establece que la explotación o uso de recursos naturales en actividades empresariales implica retribución económica bajo criterios sociales, económicos o ambientales.

Dos años más tarde, el gobierno de Fujimori promulga el Decreto Supremo N°053-99-EM que estableció normativas respecto a los procedimientos administrativos ante la Dirección General de Asuntos Ambientales. Este D.S. busca estandarizar el procedimiento de implementación de los Estudios de Impacto Ambiental como una de las variables de Responsabilidad Social en el marco de prevención de posibles impactos ambientales que afecten a futuras generaciones.



Como se observa, esta normativa contemplaba que el impacto medio ambiental resultado de prácticas de extracción de recursos es causal de conflictividad social. La preocupación por parte del Estado y del sector privado respecto al surgimiento de conflictos sociales que se contraponen a la inversión, hizo que se desarrollen medidas de prevención y establecimiento de protocolos de atención.

En el caso del Estado, la Defensoría del Pueblo fue la primera institución en implementar un observatorio de conflictividad social por tipo de conflicto llegando a ser mediador y gestor de estos procesos.

Durante el gobierno de Alejandro Toledo (2001-2006) la existencia de conflictos sociales se incrementó en los lugares de intervención minera debido al impacto social y cultural generado por esta actividad especialmente en Comunidades Campesinas y Comunidades Nativas. Esta problemática propició la creación del Instituto Nacional de Desarrollo de los Pueblos Andinos, Amazónicos y Afroperuanos como una dependencia del Ministerio de la Mujer encargada de la protección de los Pueblos Indígenas. Sin embargo, entre sus funciones también se encontraba propiciar el diálogo entre representantes comunales y los responsables de las relaciones comunitarias de las empresas.

Durante el segundo gobierno de Alán García (2006-2011) la conflictividad social fue un problema al que se le prestó mucha importancia a nivel técnico. Los conflictos sociales asociados a la extracción de minerales fueron los más frecuentes, por ello la Presidencia del Consejo de Ministros decidió crear la Oficina de Prevención de Conflictos (PrevCon) que buscó desarrollar estrategias para la gestión y resolución de los mismos. No obstante, uno de los conflictos más graves de las últimas décadas ocurrió durante este mandato presidencial, cuando las incompatibilidades entre el ejercicio de la actividad extractiva en la región Amazonas y la exigencia de derechos de posesión por parte del pueblo indígena awajún generaron el evento conocido como *Baguazo*, donde fallecieron miembros de las comunidades indígenas y personal policial. Pese a que durante el gobierno de García se promulgó la Ley de consulta previa de los pueblos indígenas tal como establecía el tratado 169 de la OIT, tuvo problemas en su implementación debido a los procedimientos que establecía su reglamento en el DS 023-2011-EM.

Por otro lado, el gobierno de Ollanta Humala (2011-2016) inicia su gestión promulgando la Ley N°29785 donde se deja sin efecto el DS 023-2011-EM y, además, el D.S. N° 040 - 2014-EM Reglamento de Protección y Gestión Ambiental Para las actividades de Explotación, Beneficio, Labor General, Transporte y Almacenamiento Minero. Este texto, en su artículo 2 señala: Deróguense el Decreto Supremo N° 016-93-EM y el Decreto Supremo N° 053-99-EM. Las modificaciones de estos Decretos Supremos buscaron propiciar protección y desarrollo de las comunidades locales, sostenibilidad de los recursos naturales sin dejar de lado la inversión del sector privado en beneficio del Estado.

La diferencia de este documento con sus antecesores radica en la especificidad normativa para el ejercicio de las actividades extractivas que señala acciones definidas y procedimentales. Además de tomar en consideración variables interculturales propias de nuestra diversidad étnica nacional.

Se debe precisar que el DS N°040—2014-EM es resultado de proyectos anteriores del mismo gobierno asociados con el desarrollo de Planes de Responsabilidad Social y respeto a las diferencias culturales, pues recordemos que a los pocos meses de asumir el mando en el 2011 presidencial Humala promulga la Ley de Consulta Previa a los Pueblos Indígenas. En septiembre del mismo año, promulga el DS N°015-2011-TR que crea el Programa Perú Responsable.

El Programa PERÚ RESPONSABLE promueve la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) generadora de empleo, empleabilidad y emprendimiento en la población a nivel nacional.

- De empleo; promueve la generación de empleo dependiente y formal, con énfasis en jóvenes, personas con discapacidad y mujeres jefas de hogar.
- De empleabilidad; promueve el desarrollo de competencias laborales de la población beneficiaria en su ámbito de intervención; o que implementen y fortalezcan centros de formación profesional vinculados a la demanda laboral.
- De emprendimiento; promueve la generación de oportunidades de autoempleo e iniciativas de emprendimiento productivo y formal.

Otra de sus líneas de acción es promover tanto el registro de las empresas socialmente responsables como la certificación de las empresas que acrediten las prácticas de responsabilidad social.

Asimismo, mediante Resolución N° N° 033-2015-SMV/01, las empresas con valores inscritos en el Registro Público de Mercados de Valores (RPMV), cuyos valores han sido objeto de oferta pública, se encuentran en la obligación de difundir al mercado su Reporte de Sostenibilidad Corporativa como anexo de su memoria anual, lo cual permite a los inversionistas conocer si la empresa tienen políticas vinculadas al medioambiente, acciones en responsabilidad social, políticas en relación con proveedores, clientes y trabajadores. Asimismo, verificar si efectivamente se cumple con los estándares que ellos determinan que son fundamentales para la sostenibilidad de los negocios en el mediano y largo plazo.

Si bien las iniciativas de Responsabilidad Social ya estaban presentes en las empresas que operan en el territorio peruano, la formalidad por elegir modelos de RSE no ha sido definida; por ello, algunas empresas eligen modelos de RSE que cumplen los estándares de ISO 26000, que sin contar con una certificación es un referente constante. Pero lo cierto es que la mayoría ha optado por trabajar bajo el modelo de Global Reporting Initiative (GRI).

El GRI es un modelo que presenta flexibilidad a las empresas de actuar según sus necesidades, que a diferencias de otros modelos no se presenta como un manual de comportamiento; sin embargo, este modelo señala que las empresas presentaran memorias o informes anuales donde se presenten criterios estandarizados de autoevaluación en materia de Responsabilidad Social.

La normativa señalada sugiere que los lineamientos para una adecuada práctica de convivencia en la relación de la empresa con todos sus stakeholders queda aparada por la legislación nacional, promoviendo desarrollo sostenible y relaciones armónicas entre las partes; no obstante, lo que ocurre es que la normativa carece de mecanismos de regulación y negociación generando en muchas partes del país conflictos sociales con la población, gobiernos locales, conflictos de intereses con proveedores y otros stakeholders.

Luego de presentar el contexto sobre el que se desarrolla la

Responsabilidad Social Empresarial en el caso peruano, es necesario precisar que cuando se habla de RSE suele pensarse en labores filantrópicas o un presupuesto de las empresas para donaciones o actividades vinculadas a gestos generosos por parte de las empresas para con las comunidades cercanas; sin embargo, la RSE debe ser comprendida como un modelo de gestión empresarial que busca sostenibilidad para la empresa y sus grupos de interés. Este tipo de gestión contempla la identificación de los grupos de interés con los que se trabajará y de los actores que conforman estos grupos de interés para establecer relaciones armónicas en toda la cadena empresarial.

La RSE se basa en desarrollar una gestión que promueva el desarrollo sostenible y este último solo es posible cuando se logra un adecuado balance económico; es decir, conseguir el crecimiento económico sin impactos negativos para ninguno de los grupos de interés buscando prácticas justas en la competencia empresarial.

Además, se promueve el balance social, que se comprende como adecuadas relaciones con las comunidades que prevengan consecuencias negativas en el sostenimiento del dialogo. Finalmente, se propicia el balance medio ambiental, que se refiere a un adecuado manejo de los recursos previniendo la depredación de los mismos.

La implementación de la RSE tiene distintas formas y cada forma corresponde a un modelo en particular. Existen cuatro modelos que las empresas han implementado en el caso peruano: ISO 26000, Global Reporting Initiative, Social Accountability y Ethos Perú.

- **ISO 26000:** este modelo de RSE se basa en siete principios éticos que se desarrollan siguiendo los criterios de diversidad ambiental, social, legal, cultural, política y de organización. Los principios que abordan son: Rendición de Cuentas, Transparencia, Comportamiento Ético, Respeto a los intereses de las partes involucradas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos.
- **Global Reporting Initiative** este modelo se basa en el principio de transparencia de la información, si bien se puede comprender como un amplio check list, lo cierto es que cumple con criterios bastante complejos que permiten establecer un

modelo de comportamiento eficaz. Una de las características de este modelo es que permite y promueve auditorías externas para garantizar que las acciones de compromiso social que realice la empresa cumplan con criterios de sostenibilidad y rechacen prácticas corruptas.

- **Social Accountability:** Es un modelo que toma de ejemplo al ISO 26000 y se creó cumpliendo las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo, por su naturaleza es un modelo pensado en las empresas manufactureras y orienta la mayoría de sus acciones al respeto de las condiciones de los colaboradores en distintos ámbitos, pero priorizando en la libertad de asociación de los mismos.
- **Ethos Perú:** Se trata de una propuesta tomada de ejemplos latinoamericanos que buscan promover comportamiento responsable por parte de las empresas, además se implementa sobre la base de siete dimensiones y sobre cada una de estas se desagregan un conjunto de indicadores que buscan generar sostenibilidad y cumplimiento de buenas prácticas. Este modelo tiene que entenderse como el resultado de la identificación de problemas comunes en América Latina y que en su aplicación buscara reducir brechas de desigualdad en nuestras sociedades. Las siete dimensiones que desarrolla son: Valor, transparencia y gobierno corporativo, público interno, medio ambiente, consumidores y clientes, comunidad, gobierno y sociedad. Sobre cada una de estas dimensiones, la empresa buscará colaborar con el desarrollo y el cumplimiento de principios éticos.

## **CAPÍTULO II: LOS ACUERDOS Y LAS NORMAS EN LAS RELACIONES EMPRESA-SOCIEDAD: LOS CASOS DE SIDERPERU Y ÁGUILA DORADA**

En el Perú, la labor e impacto de las industrias extractivas se encuentran reguladas por el Decreto Supremo N°040-2014-EM que establece ciertos criterios de comportamiento con el medio ambiente y la comunidad con la cual mantienen contacto, además de obligaciones con el gobierno (tributarias y de legalidad).

Por otro lado, la norma ISO 26000 a la cual algunas empresas deciden hacerse partícipes gracias a los compromisos internacionales y la búsqueda por empoderarse en un mercado transnacional, concibe 7 principios que promueven los mecanismos de rendición de cuentas (O'Donnell 1997) a nivel interno y externo, transparencia de la información, comportamiento ético, respeto a los intereses de todas las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto por la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos. Todos estos principios deben desarrollarse en el marco de un modelo de Responsabilidad Social presentado para América Latina y por el cual son 7 los stakeholders o grupos de interés identificados que participan en este modelo de implementación: gobierno, medio ambiente, accionistas, colaboradores, clientes, proveedores y comunidad.

Los distintos modelos de Responsabilidad Social<sup>2</sup> proponen trabajar con actores sociales claramente identificados y con los que se hace necesario manejar relaciones comunitarias con la población local y con los colaboradores en materia de buscar relaciones armónicas y que prevengan cualquier tipo de conflictividad social con los actores, según el Reglamento de Participación Ciudadana en el sector minero aprobado mediante D.S.N°028-2008 se establece que la

---

<sup>2</sup> Entre los distintos modelos tenemos ISO 26000, Global Reporting Initiative, Social Accountability 8000, los indicadores del ETHOS Perú 2021, entre otros.

Participación Ciudadana es:

(..) un proceso público, dinámico y flexible que a través de la aplicación de variados mecanismos tiene por finalidad poner a disposición de la población involucrada información oportuna y adecuada respecto de las actividades mineras proyectadas o en ejecución; promover el dialogo y la construcción de consensos; y conocer y canalizar las opiniones, posiciones, puntos de vista, observaciones o aportes respecto de las actividades mineras; y promover el dialogo, la prevención de conflictos y la construcción de consensos, de tal forma que los intereses de las poblaciones involucradas en el ámbito de un proyecto minero sean considerados en el diseño de este; así como para la toma de decisiones de la autoridad competente en los procedimientos administrativos a su cargo.

En la presente investigación comparamos las relaciones comunitarias en dos empresas extractivas; SIDERPERÚ, la empresa más grande en extracción y procesamiento de acero del país con uno de los planes de responsabilidad social y relaciones comunitarias más importantes del país; por otro lado, estudiaremos a la empresa AGUILA DORADA, una empresa extractiva que se ha caracterizado por su manejo irregular de las relaciones sociales con sus stakeholders.

SIDERPERÚ, una antigua empresa en el ramo del acero ha desarrollado un modelo de responsabilidad social acorde a los lineamientos que plantea la norma ISO 26000 y con un adecuado cumplimiento de la Ley, generando posicionar su imagen con acuerdos de ética y buen gobierno.

ÁGUILA DORADA, es una empresa que no cuenta con planes de responsabilidad social formales y emplea mecanismos irregulares para relacionarse con la comunidad basados en prácticas irregulares que no están contempladas en ninguna normativa internacional, además de señalarse que son prácticas que generan relaciones conflictivas entre los stakeholders sin preocuparse por las consecuencias.

El hecho concreto se encuentra en el marco legal del Derecho Minero, pero también de distintas prácticas de responsabilidad social en la que los mecanismos de participación ciudadana son instrumentos fundamentales para la búsqueda de acuerdos entre empresa y sociedad. Estos mecanismos se encuentran normados desde el 2008 mediante R.M. N°304-2008-MEM/DGMM artículo 2, se señalan

los mecanismos de participación ciudadana que el titular minero también debe de aplicar, según la envergadura del proyecto de inversión, en cualquier etapa del mismo:

**Acceso de la población a los Resúmenes Ejecutivos y al contenido de los Estudios Ambientales:** consiste en la entrega del Resumen Ejecutivo del estudio ambiental, por escrito y en medio digital, y en cualquier otro medio que la autoridad competente considere idóneo, previa revisión y conformidad de su contenido por parte de la autoridad competente, a las autoridades públicas, comunales o vecinales y a personas o entidades interesadas o que puedan facilitar su difusión. Todo esto tiene por finalidad, promover el fácil entendimiento del proyecto minero y del estudio ambiental correspondiente, así como la revisión del texto completo de dicho estudio ambiental, en las sedes indicadas por la autoridad.

**Publicidad de avisos de participación ciudadana en medios escritos, radiales:** consiste en la difusión de avisos en diarios de mayor circulación y mediante anuncios radiales, dando cuenta de la presentación de un estudio ambiental ante la autoridad competente, del plazo y lugar para la revisión del texto completo del estudio ambiental y para la presentación de observaciones y sugerencias. En este aviso también se incluyen los demás mecanismos de participación ciudadana que fueran a ser empleados, de ser el caso.

**Encuestas, Entrevistas o Grupos Focales:** este mecanismo de participación ciudadana está orientado a recabar información sobre actividades, intereses, percepciones y otro tipo de información que deba considerarse en el diseño de las actividades de exploración y explotación del proyecto minero y en la toma de decisiones que le compete a la autoridad. Con este mecanismo, se busca conocer la opinión de la población antes de que se inicie el Estudio de Impacto Ambiental, las expectativas que tiene la población frente a una posible fuente de trabajo, proyectos de desarrollo local que los beneficie; este mecanismo ayudara a plantear las medidas necesarias que la empresa minera deberá tener en cuenta para desarrollar su plan de relaciones comunitarias.

**Distribución de materiales informativos:** son los medios escritos, de audio o audiovisuales, que tienen por fin ilustrar y dar a conocer, de manera



sencilla y didáctica las actividades propuestas o en ejecución, las medidas de manejo ambiental que cumplirá o viene cumpliendo, y otra información que pueda ser relevante. Deben ser elaborados en un lenguaje sencillo, coloquial y usando la lengua mayoritariamente usada y comprendida por la población involucrada.

**Visitas guiadas al área o a las instalaciones del proyecto:** visitas guiadas por personal especializado dispuesto por el titular minero, con o sin participación de la autoridad, a fin de mostrar las características del lugar en el que se desarrollará el proyecto materia del estudio ambiental; las medidas de prevención, control y mitigación empleadas en caso el titular haya desarrollado proyectos previos y cualquier otro aspecto relevante para el proceso de participación ciudadana.

**Interacción con la población involucrada a través de equipo de facilitadores:** dispuesto por el titular minero en coordinación con la autoridad, el cual visita casa por casa, o comunidad por comunidad, en el área de influencia del proyecto minero, con la finalidad de informar y recoger percepciones sobre el estudio ambiental a elaborar, que se viene elaborando, o que está siendo revisado por la autoridad, sobre el proyecto minero, sus posibles impactos y las medidas de prevención, control y mitigación a adoptarse.

**Taller Participativo:** mecanismo que está orientado a establecer un diálogo entre el Estado, el Titular del Proyecto, y la población involucrada, con la finalidad de brindar información sobre el Proyecto de inversión o las actividades eléctricas sus posibles impactos y las medidas de prevención, control, mitigación, y otras a adoptarse. Asimismo, se busca conocer las percepciones locales, brindar información objetiva y de primera fuente frente a al Proyecto de inversión e identificar las medidas específicas para manejar la relación con la población local; de esta manera, se evitará la generación de impactos sociales, culturales y económicos particularmente en comunidad nativas y campesinas. La información obtenida de los Talleres podrá ser utilizada por la DGAAE, para mejorar las medidas de mitigación y control ambiental, el Plan de Relaciones Comunitarias, entre otros aspectos que serán establecidos en los Estudios Ambientales.

**Audiencia Pública:** acto público dirigido por un representante de la Dirección General de Asuntos Ambientales Energéticos del Ministerio de Energía y Minas en el cual se presenta el Estudio Ambiental, registrándose las observaciones y sugerencias de los participantes, con la finalidad de incluirlas en la evaluación del Estudio Ambiental y que se consideren en el informe de observaciones que elabore la DGAAE.

**Presentación de aportes, comentarios u observaciones ante la autoridad competente:** consiste en facilitar el ejercicio del derecho a la participación mediante la presentación de aportes, comentarios u observaciones ante la autoridad competente en el plazo establecido en el marco normativo aplicable.

**Oficina de Información Permanente:** consiste en el establecimiento o disposición, por parte del titular minero, de un ambiente físico en un lugar apropiado para el acceso de la población involucrada, en el cual se brinde información sobre el proyecto minero y se absuelva las interrogantes que, respecto de este, el estudio ambiental o su cumplimiento pueda tener dicha población.

**Monitoreo y Vigilancia Ambiental Participativo:** consiste en promover, de manera organizada, la participación de la población involucrada para el acceso y generación de información relacionada a los aspectos ambientales de las actividades de explotación minera, luego de aprobado los estudios de impacto ambiental semi-detallado “EIASd”, a través del seguimiento y vigilancia del cumplimiento de las obligaciones del titular minero.

**Uso de medios tradicionales:** Consiste en aquellas formas de participación identificadas de acuerdo a las características sociales y culturales de la población involucrada, las cuales deberán ser identificadas y planteadas por el titular minero en la propuesta de Plan de Participación Ciudadana para la consideración de la autoridad competente, sin perjuicio de que esta las disponga de oficio.

**Mesas de Diálogo:** Espacio permanente o temporal de interacción entre los representantes acreditados de la población involucrada, de la sociedad civil organizada, de los titulares mineros y las autoridades locales, regionales o

nacionales con competencias, en el que se aborda determinados asuntos ambientales o socio ambientales relacionados al proyecto minero, a fin de construir consensos y establecer acuerdos. Es la Autoridad Competente quien promueve la conformación de la Mesa de Diálogo en coordinación con las autoridades regionales o locales con competencias en minería o medio ambiente.

En el siguiente cuadro se muestran los mecanismos de participación ciudadana de acuerdo a su obligatoriedad:

Tabla 2. 1

Mecanismos de participación ciudadana de acuerdo a su obligatoriedad:

Mecanismos obligatorios	Mecanismos complementarios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a los resúmenes ejecutivos y al contenido de los Estudios Ambientales.</li> <li>• Publicación de avisos de Participación Ciudadana en medios escritos y radiales.</li> <li>• Talleres participativos.</li> <li>• Audiencia pública.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas, entrevistas o grupos focales.</li> <li>• Distribución de materiales informativos.</li> <li>• Visitas guiadas al área o a las instalaciones.</li> <li>• Interacción con la población involucrada a través de un equipo de facilitadores.</li> <li>• Oficina de información permanente.</li> <li>• Monitoreo y vigilancia ambiental participativo.</li> <li>• Uso de medios tradicionales.</li> </ul>

En las siguientes páginas describiremos cómo funcionan las relaciones comunitarias de ambas empresas en el marco de un adecuado cumplimiento de planes de responsabilidad social.

## 2.1. El Comité de Responsabilidad Social de Siderperu

Para SIDERPERU, la prioridad es la integridad de sus colaboradores, es decir, velar por su salud y seguridad, la empresa antes de ver a su personal como “máquinas de trabajo”, los ve como personas. Es por ello que, independientemente de la actividad realizada, ya sea en cualquier área, no debe poner en riesgo su salud. Dicha práctica es acorde a lo establecido en los modelos de responsabilidad social interna que promueven el respeto y empoderamiento de sus trabajadores, generando línea de carrera y, por lo tanto, mayor compromiso

del colaborador, de conformidad con lo dispuesto en el inciso a) y b) art.54 Capítulo I, Título III del D.S. N° 024-2016 EM.

- a) Gestionar la Seguridad y Salud Ocupacional de la misma forma que gestiona la productividad y calidad del trabajo.
- b) Integrar la gestión de Seguridad y la Salud Ocupacional a la gestión integral de la empresa.

Esta empresa cuenta con más de 60 años en el mercado peruano, busca permanentemente la satisfacción de sus stakeholders, ya sean sus proveedores, accionistas, clientes, y los demás involucrados. Asimismo, uno de sus principales compromisos, es también el desarrollo sostenible (ambiental, social y económico). Este último factor es indispensable para reducir potenciales conflictos sociales.<sup>3</sup>

Acerca de sus principios, SIDERPERU establece responsabilidades: para el gestor, el colaborador y la empresa, ya que el trabajo en equipo es fundamental en la prevención de posibles accidentes. Cada día la empresa está comprometida con la seguridad y salud de todos sus colaboradores, todas las actividades realizadas están orientadas a ponerse en práctica los procedimientos y estándares establecidos.

Los principales stakeholders de SIDERPERÚ son:

## **COMUNIDAD**

Pobladores de Chimbote y otros departamentos del Perú.

Proyectos:

- Ver para aprender
- Bibliotecas Gerdau
- Escuelas ambientales
- Centro cultural Centenario.

## **COLABORADORES**

---

<sup>3</sup> Tómesese en consideración que la Defensoría del Pueblo señala que del 100% de conflictos presentados en el Perú el 65% son producto de la mala relación de las empresas con la sociedad o por problemas medioambientales.

- 1326 trabajadores de la empresa.

### **PROVEEDORES**

- Gerdau Metaldom
- Proveedores de transporte: TRC, E&M y Dávila.

### **CLIENTES**

- Yohersa, Indusferr, Aceros Flovicsa, Fierro Centro, Aceros Paredes y Alfa Metales.

### **ACCIONISTAS**


- Gerdau con 90.03%



### **GOBIERNO**

- Gobierno regional de Ancash.
- Municipio de Ancash.
- Ministerio de Ambiente
- Ministerios de Producción
- Ministerio de Trabajo.

En esta relación establecida, podemos caracterizar en una matriz de influencia que se desarrollan relaciones armónicas entre todos los actores interesados, lo que nos sugiere que el desarrollo de su plan de relaciones comunitarias no solo cumple los requisitos establecidos en las normas ISO 26000 sino que es eficiente en lograr relaciones armónicas con todas las partes.

Tabla 2.2. MATRIZ DE PODER E INFLUENCIA DE LA EMPRESA SIDERPERÚ

 Poder de Influencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>ACCIONISTA</u>: GERDAU</li> <li>• <u>GOBIERNO</u>: REGIONAL DE ANCASH</li> <li>• MUNICIPIO DE ANCASH</li> <li>• MINISTERIO DE AMBIENTE</li> <li>• MINISTERIO DE PRODUCCIÓN</li> <li>• MINISTERIO DE TRABAJO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• POBLADORES DE LA REGIÓN ANCASH</li> <li>• POBLADORES DE OTROS DEPARTAMENTOS DEL PERÚ</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MUNICIPIOS DE LA REGIÓN ANCASH</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>COLABORADORES</u>: 1326</li> <li>• <u>PROVEEDORES</u>: TRC, E&amp;M, DÁVILA.</li> <li>• <u>CLIENTES</u>: YOHERSA, ACEROS FLOMCSA, INDUSFERR, FIERRO CENTRO, ACEROS PAREDES Y ALFA METALES.</li> </ul>


Interés Necesidade


Debe señalarse que esta empresa, además de cumplir con aspectos formales orientados a tener un plan formal de relaciones comunitarias y de contar con una misión y visión definidas, ha establecido un código de ética que se encuentra en función de sus necesidades financieras; en otras palabras, su plan de responsabilidad social no es una estrategia comercial o un modelo filantrópico, sino que se trata de un modelo auto sostenible que genera créditos a la empresa.

Los proyectos de SIDERPERÚ se han orientado a trabajar sobre líneas estratégicas identificadas en los indicadores ETHOS PERÚ 2021, en relación a

reducir las brechas de desigualdad nacional. Por ello, observamos que sus proyectos ponen en primer lugar el desarrollo cultural, promover la educación, cuidados del medio ambiente, salud y sistemas de voluntariado promovidos de Gerdau, principal accionista de la empresa.

La implementación de cadenas de desarrollo productivas en coordinación con los proveedores locales, los recicladores metálicos y organización de formación técnica como SENATI y SENCICO le han permitido acelerar procesos de crecimiento y empoderamiento en su rubro.

SIDER Perú desarrolla actividades en materia de responsabilidad social, no solo con objetivos de cumplir la Ley, sino buscando desarrollo sostenible en la región. Una característica importante de su modelo de implementación es que, si bien sigue los lineamientos de ISO 26000, anualmente presenta una memoria con los indicadores planteados en el GRI buscando que la transparencia de la información y las metas establecidas sean de carácter público. Este esquema desarrollado guarda similitudes con los modelos que Abad (2002) sugiere para los casos de las empresas españolas:

Pero por eso parece un buen momento para no perder ni la cercanía a la sociedad ni las oportunidades que representan los cambios que se están produciendo. Quizá una parte del reto es que las que mejor están sobreviviendo a esta coyuntura se lo planteen con claridad y generen un cierto efecto demostración con las demás. (p. 36)

No obstante, esta visión integradora y correlacionada en el vínculo de empresa y sociedad solo es posible con el adecuado cumplimiento de principios éticos y de normativas establecidas desde los Decretos Supremos desde el Estado y desde procedimientos coherentes con la realidad de la sostenibilidad desde la empresa. Es decir, si la empresa cumple con la normativa con el debido respeto al espíritu de la norma. los resultados serán positivos; pero cuando las empresas buscan usar mecanismos no sostenibles, no cumplen con la normativa y afectan los principios de legalidad, las consecuencias sociales generan el rompimiento de la confianza y licencia social obtenida perjudicando a la empresa a nivel financiero y a la sociedad por el surgimiento de conflictos.

## **2.2. La Informalidad de los Acuerdos de Águila Dorada**

En el caso de las acciones de la Minera Águila Dorada y sus prácticas por establecer relaciones con la comunidad, veremos que sus actos se han mantenido en los límites de la legalidad sin propiciar alternativas de desarrollo sostenible.

En el año 2010, el Ministerio de Energía y Minas autorizó a la empresa minera Águila Dorada S. A.C. que inicien operaciones de exploración en la selva norte del país, específicamente en el distrito de San José de Lourdes en la provincia de San Ignacio, departamento de Cajamarca. La empresa no contaba con un plan de relaciones comunitarias ni de responsabilidad social tal como señala el informe presentado por la ONG Grufides.

Aquí se observa como primer inconveniente, la falta de interés de la empresa en desarrollar acciones formales que se encuentren enmarcadas en un modelo de responsabilidad social. Lo que hizo Águila Dorada fue enviar a sus representantes a la Comunidad Nativa Supyakuz, ubicada a 35km de su centro de operaciones, siendo la comunidad más cercana a su campamento de trabajo. Si bien el contacto con los asentamientos comunales cercanos es una práctica adecuada en el proceso de buscar mayor relación entre empresa y sociedad, las acciones que desarrolló la empresa generó posterior desencuentro entre los actores.

La empresa propuso a la comunidad hacer desembolso de 100.000 Nuevos soles anuales por el periodo de 5 años a cambio de la autorización comunal de que les permita operar en el lugar. Esta propuesta se realizó debido a que la zona de trabajo es un área protegida. La empresa no buscó que se desarrolle un proceso de consulta previa pese a que la Ley ya estaba vigente, sino que buscó acelerar el proceso mediante acuerdos económicos. Este tipo de transacción puede ser analizada como un acuerdo entre partes, sin embargo, este acuerdo no ha respetado la normatividad vigente sobre los derechos de los pueblos indígenas y su territorio, sino que intentado evadir la formalidad.

Este acto generó que se inicie un conflicto de intereses entre los jefes comunales de las comunidades nativas awajún Supayaku y Los Naranjos, los dos jefes exigían una distribución económica que beneficie a sus comunidades en



perjuicio de la otra, es así que el monto de 100. 000 Nuevos soles generó desencuentros entre las comunidades.

A los dos años de ocurrido este evento, el 04 de septiembre del 2012 Elianita Zavaleta, consejera regional de Cajamarca expresa públicamente que:

(...) la Ordenanza Regional N° 030-2011-GRCAJ-CR declara de Interés Público Regional la conservación y protección de los bosques de las comunidades nativas Naranjos y Supayacu, ubicados en los distritos de San José de Lourdes y Huarango provincia de San Ignacio, jurisdicción del Gobierno Regional de Cajamarca. (GRC 2012)

En el año 2014, la empresa Águila Dorada decidió cambiar su estrategia inicial y buscó implementar proyectos de desarrollo sostenible en la zona. La empresa comenzó a desarrollar un proyecto de cultivos de café, pero las relaciones establecidas con la comunidad eran conflictivas: el 11 de febrero “Un grupo de 30 pobladores de la comunidad nativa Awajun Supayacu, ubicada en la provincia de San Ignacio (Cajamarca), secuestró ayer lunes a un ingeniero agrónomo que dirige un proyecto cafetalero de la minera Águila Dorada” (El Comercio 11/02/2014).

Como se observa hasta el momento, el problema aquí se origina por un inadecuado intento de establecer relaciones entre los stakeholders. Además, la inexistencia de un adecuado Plan de Relaciones Comunitarias y el incumplimiento de la normativa vigente. Es decir, la empresa mantuvo acciones desde la informalidad sin propiciar un intento adecuado de acercamiento a las partes.

Tal como se observa en la forma de tratamiento que la empresa Águila Dorada ha implementado con sus stakeholders, se infiere que se ha evitado desarrollar prácticas formales que funcionan en el cuerpo legal nacional y las reglas de un mercado competitivo.

Se puede apreciar la violación a las normas jurídicas impuestas por el estado por parte de la empresa Águila Dorada, al no respetar el derecho de dichas comunidades detalladas en la Ley N° 29785 “Ley del derecho a la consulta previa a los pueblos indígenas u originarios, reconocido en el convenio 169 de la organización internacional del trabajo (OIT).

# **CAPÍTULO III: LAS ESTRATEGIAS DE PREVENCIÓN DE CONFLICTOS DE LAS EMPRESAS MINERAS Y LA SOCIEDAD: COMPARANDO LOS CASOS DE SIDERPERU Y MINERA ÁGUILA DORADA**

Las empresas mineras siempre han buscado establecer relaciones armónicas con la comunidad que los acoge. En las últimas décadas, con la implementación de sistemas de responsabilidad social, muchas de estas empresas apuestan por generar desarrollo sostenible en relación con la comunidad y el medio ambiente, generando un ambiente propicio para prevenir condiciones que puedan desencadenar un conflicto.

La mayoría de estas estrategias de prevención se encuentran en función del cumplimiento de la normativa nacional respecto a exploración minera, pero, además, por el cumplimiento de criterios de transparencia de la información contenidos en los planes de Responsabilidad Social.

Un conflicto social debe ser entendido como “[...] situaciones en las que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus posiciones, intereses necesidades, deseos o valores son incompatibles o son percibidos como incompatibles.” (Coser 1967:62).

En esa misma línea de análisis sociológico y ante la eminente problemática de los conflictos sociales en el Perú, la Presidencia del Consejo de Ministros emitió por resolución del 27 de mayo del 2011 los lineamientos y estrategias para la gestión de conflictos sociales, tomando como base el enfoque de derechos, el desarrollo de una cultura de paz, enfoque intercultural, enfoque institucional y el enfoque de resultados. En otras palabras, buscó implementar modelos de gestión usados por los sistemas de responsabilidad social, pero esta vez desde el Estado. Esta Resolución Ministerial conceptualiza a los conflictos sociales como:

Proceso en el que dos o más partes interdependientes perciben que sus intereses se contraponen (metas o cosmovisiones incompatibles, escasez de recursos, necesidades básicas insatisfechas, e interferencia de la otra parte para la consecución de sus metas u objetivos) adoptando acciones que pueden constituir una amenaza para la gobernabilidad y el orden público. (RM N° 161-2011-PCM).

Si bien todos los modelos de responsabilidad social entienden que los conflictos son inherentes a las relaciones sociales, lo que se busca evitar son los conflictos que desencadenan en situaciones de violencia. Este fenómeno es conceptualizado por diversos autores (Skolnick 1975, Michaud 1989, Zizek 2008, Sánchez 2007, Sodré 2001, Arendt 2006, entre otros).

En cualquier caso, al interior de las diferentes miradas teóricas, al hablar de violencia nos referimos a las relaciones de poder y relaciones políticas (necesariamente asimétricas), así como la cultura y las diversas formas en las que esta se vincula con diversas estructuras de dominación en los ámbitos micro y macro social (en términos de Gramsci, es hablar de relaciones de hegemonía y subalternidad).

Muñiz Sodré indica que violencia es “todo tipo de acción que resulte en daño serio para la vida o las condiciones materiales incluso tomando en consideración el aspecto indirecto del individuo” (Sodré 2001:22 citado en Sánchez 2007) por lo cual violencia no solo se refiere a una agresión física en perjuicio de un individuo o la propiedad, sino que también puede ser psicológica.

Cabe señalar que la ONDS (Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad) recoge la experiencia y logros del Gobierno Nacional para la gestión de conflictos sociales. Se han evaluado así tanto los avances realizados por la oficina antecesora, como los aportes de diferentes sectores del Poder Ejecutivo para diseñar sus estrategias de intervención. (Willaqniki, 2016, p.1-2)

La ONDS recoge particularmente las recomendaciones formuladas por la Comisión Multisectorial, creada por Resolución Suprema N  189-2012-PCM, sobre los ejes estratégicos de la Gestión Ambiental. Dichas recomendaciones buscan propuestas para armonizar la convivencia de industrias extractivas con los ciudadanos y el medioambiente. En este sentido, la comisión plantea el fortalecimiento del Sistema Nacional de Gestión Ambiental a través de la

creación, por ejemplo, del Sistema Nacional de Impacto Ambiental (SEIA). Esta y otras herramientas son un aporte fundamental para el cambio impulsado por el Poder Ejecutivo en el manejo de los impactos de las industrias extractivas.

En lo referente al mandato de la ONDS, el informe de esta Comisión resalta como un objetivo de Estado, la necesidad que desde este se garantice el diálogo y la concertación preventivos para construir una cultura de paz. La ONDS asume, por lo tanto, el desafío desde el Poder Ejecutivo de instaurar el diálogo como la vía privilegiada para prevenir y solucionar diferencias, controversias y conflictos.

En base a la experiencia a acumulada, la ONDS prioriza el diseño y aplicación de estrategias que se adelanten al conflicto, y eviten el surgimiento o agravamiento de aquellos que actualmente se radicalizan. Todas estas estrategias tienen como eje transversal el diálogo, el cual es la piedra angular de la política de gobierno en la materia.

En esta línea, se ha priorizado el diseño de propuesta de políticas, basadas en la experiencia de estos años en el manejo de conflictos, los cuales plantean a la PCM (Presidencia del Consejo de Ministros) la necesidad impostergable de ir más allá de la gestión y negociación caso por caso de los mismos. Esto supone buscar soluciones globales que no sólo eviten el desarrollo del conflicto, sino que reduzcan incluso la posibilidad de su desencadenamiento.

Es sabido que enfrentar los factores estructurales, demanda un conjunto de reformas económicas y políticas, cuyos resultados pueden madurar en el mediano y largo plazo; sin embargo, se pueden acometer cambios en el corto y mediano plazo en el plano institucional y en el de las percepciones y prácticas colectivas, que contribuyan a reducir, e incluso, a evitar el surgimiento de los conflictos.

### **3.1. Los Stakeholders y su trabajo con la empresa**

Una condición para la gobernabilidad democrática y el desarrollo sostenible e incluyente del país, es crear un clima adecuado para las inversiones, garantizando la protección de los derechos ciudadanos. En la medida que el Estado ejerza una

efectiva cautela de tales derechos, la tensión social disminuirá y se crearán condiciones para una mayor estabilidad económica, indispensable para atraer y asegurar las mencionadas inversiones.

Precisamente, parte de la presente investigación se focaliza en torno a los conflictos relacionados con la presencia de empresas, especialmente de industrias extractivas en zonas andinas y amazónicas, en donde la pobreza, la exclusión y la persistencia de grandes brechas sociales son altas.

El desarrollo de proyectos extractivos desencadena una serie de pugnas en torno al uso y preservación de los recursos naturales por parte de la población y de otros grupos de interés. Varios de estos conflictos se desatan y agravan por políticas y prácticas empresariales que, orientadas de otra manera, reducirían esa posibilidad.

Una visión integral en torno a estos conflictos, pone en agenda de revisión total o parcial de las políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y de Relaciones Comunitarias (RRCC) de las empresas, a fin de sugerir cambios e innovaciones que mejoren su desempeño, generando acuerdos y consensos con la población del entorno y establecer así nuevas relaciones estratégicas. Esta es una línea de trabajo desde la ONDS (Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad), a fin de aportar al desarrollo de mejores prácticas empresariales.

Se promueve también un involucramiento más activo de las empresas extractivas en el desarrollo local de sus entornos, con una perspectiva de sostenibilidad que facilite la creación de dinámicas económicas y sociales capaces de capitalizar y mejorar los ingresos de las poblaciones, afirmando la institucionalidad democrática local, más allá del tiempo que permanezcan en la zona. (Willaqniki, 2016, p.2-3)

Tal como ocurre en distintos modelos de Responsabilidad Social, la empresa buscará establecer relaciones armónicas con todos sus stakeholders, propiciando diálogos horizontales y sinceros; no obstante, esta condición no siempre se cumple de acuerdo a condiciones coyunturales o en otros casos por la falta de voluntad de trabajar cumpliendo normativas legales.

La RM N° 161-2011-PCM establece un conjunto de procedimientos en materia de prevención de conflictos que competen al Estado como a las empresas

privadas y públicas, debido a que la prevención de los conflictos sociales es un tema de interés común. Es en este punto, es donde se encuentra que, por la falta de voluntad de las empresas de cumplir con procedimientos, se vulneran derechos de la ciudadanía, además de perjudicar el desarrollo y la sostenibilidad nacional. Debe señalarse que los conflictos sociales no solo perjudican a las partes en conflicto, sino que también afectan al desarrollo nacional, pues detienen las inversiones y generan ingobernabilidad.

En el caso particular de SIDERPERÚ, se observa en el desarrollo de su plan de Responsabilidad Social que mantienen relaciones adecuadas con todos sus stakeholders debido al cumplimiento de un comportamiento ético que está en función de los modelos de Responsabilidad Social existentes. Además, debe mencionarse que el cumplimiento de estas normas no se encuentra solo en función de generar tranquilidad en el trato con los stakeholders, sino que todo plan está en función del incremento financiero de la empresa; esto quiere decir que SIDERPERÚ busca aumentar su productividad no solo cumpliendo normas técnicas que promuevan productos de calidad, sino que además practican un modelo de Responsabilidad Social para estos fines.

Los stakeholders de SIDERPERÚ reciben información transparente sobre las actividades de la empresa y constantemente se desarrollan acciones que permiten que el dialogo sea sostenido y horizontal. En el caso del trabajo con las comunidades, existen planes de generar modelos sostenibles que puedan ser mantenidos por la comunidad como un ejemplo permanente. Financia becas educativas para alumnos destacados, además de promover actividades culturales, dispuesto por el Título V del D.S.040-2014-EM y comprende el Programa de Relaciones Comunitarias, el Plan de Participación Ciudadana y el Cronograma de Inversión Social.

### **3.2. Participación colaborativa entre la empresa y el desarrollo local**

Cuando hablamos de la relación de la minería con las comunidades, generalmente encontramos casos de apoyo asistencialista, como la construcción de escuelas, bibliotecas, hospitales, entre otros. Obras que, si bien son importantes para la comunidad, solo resuelven sus necesidades de corto plazo. Aunque podríamos

decir, la Responsabilidad Social Empresarial en la minería comprende una visión de mediano y largo plazo, donde se planifica cómo contribuir al desarrollo económico, social, local, ambiental, laboral, de manera sustentable, vinculándose con sus empleados, familias y sociedad en general, y donde la operación minera es un miembro más de la comunidad. En este proceso de planificación, es importante entender cuáles son los intereses de las comunidades y no simplemente pensar qué es lo mejor para ellos. Asimismo, debe ser un proceso participativo y en el que se explique clara y transparentemente cada posición. (García, 2014, p.2-3)

Siderperú empresa de Gerdau, se encuentra totalmente comprometida con el desarrollo sostenible de la ciudad de Chimbote y el país en general, prueba de ello son los US\$ 212 millones invertidos a la fecha y los más de US\$ 253 millones que invertirá para ampliar su nivel de producción, así como la instauración de diversos sistemas que cooperan con el cuidado del medio ambiente; prueba de ello es la inversión en un moderno sistema de captación de emisiones, el cual captura el 99% de los gases generados durante su proceso.

### **Participación colaborativa de SIDERPERÚ y el desarrollo local**

Siderperú, empresa de Gerdau desde el 2006, es la primera acerera del país y desde hace más de 50 años está comprometido con el desarrollo sostenible de Chimbote y el Perú. Como parte de este compromiso, desde el 2008 esta empresa invirtió más de US\$ 1.5 millones en diversos programas de responsabilidad social y ambiental que vienen impulsando por el bien del desarrollo de Chimbote y toda la región Ancash. (<https://www.gerdau.com/es/media-center/noticias/siderperu-comprometida-con-el-desarrollo-sostenible-de-chimbote>)

Durante el 2012 se promovieron algunos de los siguientes programas:

- **Technical School.** - Programa que viene desarrollándose desde hace 9 años y permite que jóvenes de escasos recursos puedan obtener un título técnico y además tener prácticas pre profesionales dentro de la planta de Siderperú. El programa es cubierto al 100% por la empresa y a la fecha tiene más de 600 graduados.
- **Desarrollo de Construcción Civil y Carpinteros Metálicos.** - A través de una

alianza estratégica con Senati y Sencico y la Agencia de Cooperación Internacional del Gobierno de Alemania (GIZ), con el objeto de formalizar la construcción en el país, Siderperú capacita a maestros de obra y carpinteros metálicos, lo cual les permite obtener mayores conocimientos técnicos y ganar competitividad en sus actividades.

- **Homologación de Proveedores.** - Programa de Capacitación y Certificación de pequeñas empresas de Chimbote para ingresar en la cadena de suministros de la empresa. Desde el 2010 ya capacitó más de 100 empresas locales.
- **Orquesta Sinfónica Infantil-Juvenil de Chimbote.** - Con el objetivo de difundir la cultura mediante la música y erradicar el trabajo infantil. Siderperú promueve el desarrollo de 120 talentosos niños y jóvenes chimbotanos, los cuales durante el 2012 participaron en un encuentro internacional de orquestas sinfónicas además de haber ofrecido un notable espectáculo en la Biblioteca Nacional de Lima.
- **Sembrando vida.** - Preservar el medio ambiente y embellecer la ciudad, así como crear conciencia ambiental en la comunidad, mediante la generación de áreas verdes, parques y jardines, con el sembrado de 1,000 árboles de especies forestales, frutales y ornamentales.

Estos son algunos de los proyectos que la empresa ha implementado, beneficiando el desarrollo de Chimbote, la región y del país en estos últimos años, los que demuestran el enorme compromiso de Siderperú con su comunidad.

### **Participación colaborativa de MINERA ÁQUILA DORADA y el desarrollo local**

En el caso de la Minera Águila Dorada no se observa una interacción con la comunidad, lejos de ella se ha visto sumida en una serie de conflictos. Contrario a lo que sucede con SIDERPERÚ que, si interactúa con la comunidad, tal es así que existe el trabajo de los chatarreros, quienes proveen de chatarra a la



empresa; existe capacitación a los trabajadores para que cumplan actividades de bienestar social, entre otros.

La presencia de la Minera Águila Dorada apareció para hacer una minería extractiva de oro, pero como se sabe, dichas actividad conlleva al arrojamiento de los relaves, entre otros a terrenos amplios o en todo caso a vertientes como el río chirinos

### **3.3. Los proyectos sostenibles**

El fortalecimiento de las capacidades del Estado para desarrollar intervenciones que reduzcan o controlen eficazmente la conflictividad, es necesario para consolidar su imagen como instancia capaz de arbitrar y procesar los conflictos. Resulta conveniente entonces tomar diversas medidas, una de las cuales está relacionada con los vínculos existentes entre el Estado y las empresas.

Un punto clave es la fiscalización oportuna del cumplimiento de las normas por parte de las empresas. La legislación estipula importantes mecanismos de supervisión y control de las industrias extractivas desde distintas oficinas públicas.

El estricto acatamiento de las actividades normativas por ley y el conocimiento público de las labores fiscalizadoras del Estado, contribuirán a reducir o controlar factores susceptibles de desencadenar conflictos. La ONDS (Oficina Nacional de Diálogo y Sostenibilidad) trabaja en la promoción de estas labores por parte de las entidades públicas responsables, alcanzando propuestas y sugerencias para lograrlo. Una supervisión y un control eficaz y transparente de las empresas contribuye a reforzar un clima de estabilidad para la inversión, y reduce fuentes potenciales de conflictividad. (Willaqniki, 2016, p.2-3)

En el pasado, muchos de los conflictos se desencadenaban debido a la manera en que los poderes del Estado y los distintos niveles de gobierno legislaban y aplicaban las normas. Estas prácticas tradicionales cambian en una democracia cuando se crean consensos mínimos entre la ciudadanía, lo que es necesario reforzar, evitando cualquier medida susceptible de crear alguna controversia o conflicto. La administración pública en sus distintos niveles debe

actuar siempre considerando el entramado social y político en el que se aplican sus decisiones.

Por ello, es necesario trabajar en el diseño de propuestas e instrumentos que contribuyan a que las autoridades, legisladores y funcionarios públicos puedan evaluar los impactos sociales de sus decisiones, particularmente su incidencia sobre la conflictividad.

Es necesario reforzar la capacidad del Estado para actuar siempre con responsabilidad social, lo que demanda prever con anticipación eventuales situaciones conflictivas. Por esta razón, desde la ONDS se diseñan y alcanzan propuestas que contribuyen a promover las buenas prácticas de gobierno y de gestión pública a nivel de los sectores. (Willaqniki, 2016, p.3-4)

La propuesta apunta igualmente a fortalecer capacidades en los Gobiernos Regionales y Locales para la prevención de conflictos, diseñando instrumentos y propuestas sencillas y adaptables a sus condiciones, que permitan introducir prácticas de buen gobierno, concertar voluntades y construir consensos en torno a temas sensibles.

Antes de hacer mención a los proyectos sostenibles propiamente de las empresas Sideperu y Minera Águila Dorada, debemos mencionar que el gobierno tiene muchas pretensiones, como la de convertir al Perú en el segundo país productor de cobre en el mundo, pero estas son arriesgadas, considerando que los escenarios de conflictividad que eventualmente se manifiestan y se manifestarían ante los nuevos emprendimientos mineros.

Según el Ministerio de Energía y Minas, nuestro país pasará de 1.4 millones de toneladas producidas en el 2013 a 2.8 millones de toneladas en 2016, con mega proyectos como Las Bambas, Constancia, ampliación de Toromocho y la ampliación de Cerro Verde, entre otros.

Sin embargo, según el Reporte Mensual de Conflictos Sociales N° 124 de la Defensoría del Pueblo, hasta junio del 2014 se han detectado 135 conflictos socio ambientales activos y latentes, y 98 de ellos corresponden a conflictos relacionados a la actividad minera, lo que, sin lugar a dudas, retrasa la inversión en el sector. Es en el sur andino donde se concentra el 50% de la cartera de nuevos proyectos de empresas mineras. Esto abarca los estados de Tacna, Moquegua,

Arequipa, Puno, Cusco y Apurímac, siendo este último estado el que concentra el mayor número de conflictos registrados en 2014, según informa el 14° Informe del Observatorio de Conflictos Mineros en Perú. (García, 2014, p.1-2)

### **Proyectos sostenibles de responsabilidad social de Siderperú**

“Si bien la responsabilidad social es grande en Gerdau –se tiene el Instituto Gerdau- Trabajan en tres grandes bloques: Educación, desarrollo de cadenas productivas y voluntariado. Lo mejor que le podemos dar a las personas”, dice el gerente de Siderperú Juan Pablo García Bayce, es la educación, porque en el largo plazo, nos ha ido muy bien. Sobre las cadenas productivas, tenemos desde recicladores metálicos, carpintería metálica, proveedores nuestros, a los que se les da capacitación para mejorar el nivel de conocimiento y para formalizar sus empresas.

“El tema del voluntariado es muy sentido. Se da en las horas libres de los trabajadores y lo hace el que verdaderamente lo siente, ahí somos fuertes”, dice Juan Pablo García Bayce. No se obtiene ningún beneficio material en eso, realmente uno lo tiene que sentir. Dentro de su voluntariado, se señala, se han plantado 250 mil árboles, y la idea es llegar al doble de ese número. (Rojas, 2014, p.1-10)

Una empresa del tamaño de SIDERPERÚ tiene el privilegio y la responsabilidad de diseminar algunas prácticas en las que somos fuertes para que los imite el público con el que actuamos. Nosotros somos fuertes en seguridad, entonces a las empresas que vienen les exigimos para que cumplan con ciertas normas de seguridad. En algunos casos los capacitamos y eso queda en ellos.

Le exigimos cumplir en normas de medio ambiente, les pedimos que se formalicen; luego eso tiene un efecto multiplicador en la comunidad. Eso también es responsabilidad social. (Rojas, 2014, p.1-10)

De igual manera, la recuperación de humedales en Chimbote es importante y es expresión de toda la inversión que se ha hecho para los temas ambientales. Desde el 2006, se invirtieron 75 millones de dólares, incluido el captador de emisiones. Fuera de eso, se invirtieron 14 millones de dólares en el sistema de tratamiento de agua. Esto mereció la entrega de un premio de eco eficiencia empresarial por ese logro, que fue ir reduciendo los vertimientos de agua hasta

llegar a cero. Finalmente, una parte va para riego interno.

Desde que Gerdau (Empresa Brasileña que compró Siderperú en nuestro país) está en el Perú, se ha invertido en tecnología para ser más eficientes. Los planes estratégicos tienen que ver lo que se viene y en el mercado de acero ha habido grandes crisis que han influenciado los planes estratégicos.

Desde que SIDERPERÚ pasó a ser una de las empresas de la Brasileña GERDAU, ha establecido diversos proyectos, entre ellos, como proyecto sostenible con una política de responsabilidad social y compromiso el PROGRAMA DE VOLUNTARIADO, proyecto que incentiva a los colaboradores a ser parte del desarrollo de la comunidad. (Perú 2021, 2012: 1-3)

Iniciativa que tiene por objeto estimular y hacer que el trabajo voluntario crezca entre sus colaboradores. Se trata de un evento social en el que se forman equipos para realizar tareas que beneficiarán a toda la comunidad, donde los únicos requisitos para ser parte de esta iniciativa es tener vocación de servicio, así como realizar las actividades fuera del horario de trabajo; estas son una demostración de solidaridad y ejercicio de la ciudadanía.

Durante varios años se viene llevando esta actividad con temas como Seguridad, bajo el slogan “Unidos por la seguridad: la victoria es de todos nosotros”. La acción es coordinada por el Instituto Gerdau, responsable de las políticas y directrices de responsabilidad social de la compañía. Los equipos tienen el compromiso de planear y ejecutar acciones que impliquen conceptos de seguridad en escuelas públicas, instituciones públicas, instituciones sociales y en micro y pequeñas empresas ubicadas en las regiones donde Gerdau está presente. Los equipos trabajan sobre el tema mediante charlas, juegos, dinámicas, mini clases, presentaciones de teatro, programas de educación práctica y pequeñas intervenciones en el ambiente.

El proyecto de la Olimpiada Voluntario, forma parte de los objetivos estratégicos de GERDAU y SIDERPERÚ, de compartir buenas prácticas empresariales, así como el conocimiento diferenciado y especializado, para contribuir al desarrollo de Chimbote. La Olimpiada Voluntario es uno de los más grandes programas de voluntariado que se realizan en el Perú.

Como antecedente, se puede mencionar que, en el año 2010, durante la

Copa del Mundo de fútbol, el tema de las actividades de la Copa Voluntario Gerdau fue el desarrollo sostenible del planeta. En más de 15 mil horas de trabajo voluntario, los 480 equipos y 8,350 colaboradores de GERDAU participantes realizaron las tareas propuestas, trabajando cuestiones de la sostenibilidad en los pilares económico, ambiental y social, beneficiando a las de 68,000 personas.

Cabe señalar que, dentro del marco de sus políticas de Responsabilidad Social, ISDERPERÚ, empresa de Gerdau, en el año 2013 nuevamente realizó proyectos en beneficio de la comunidad de Chimbote, siendo un año de importante aporte y contribución con el desarrollo sostenible de nuestra ciudad, con una inversión superior al medio millón de dólares. (Perú 2021, 20 enero 2014).

Los proyectos de Responsabilidad Social de SIDERPERÚ están permitiendo mejorar la Educación en Chimbote, beneficiando directamente a más de 10,000 estudiantes. Proyectos como Technical School, la Orquesta Sinfónica, Leer es estar adelante, Junior Achievement, EduAction, es una demostración del compromiso por la mejora de la calidad educativa. Varias de estas instituciones han destacado a nivel nacional.

Con los proyectos de Cadenas de Negocios, se están contribuyendo a la capacitación y especialización de los albañiles, maestros de obras y carpinteros metálicos. Se está mejorando la competitividad y formalizando a empresas relacionadas con el reciclaje de chatarra. Un gran resultado, en el marco del proyecto “Desarrollo de construcción civil”, es la Certificación Ocupacional a nombre de la Nación lograda: 3 maestros de obras y 15 albañiles en Chimbote, lo que permite construir viviendas seguras antisísmicas.

Asimismo, sus colaboradores mediante el Programa de Voluntariado, son parte del desarrollo de la comunidad, realizan diferentes actividades en colegios, como pintado de aulas, sembrado de árboles y, sobre todo, comparten conocimientos especializados en beneficio de profesores y estudiantes.

En el área medioambiental continúa el proyecto de arborización más importante de Chimbote “Sembrando Vida: siembra un árbol, cuida una vida” el cual tiene como objetivo preservar el medio ambiente, embellecer la ciudad y promover la conciencia ambiental. Se han sembrado más de 250,000 árboles gracias a la participación de comités de reforestación de la comunidad.

Asimismo, se ha instalado 8 kits de zona de residuos en colegios de Chimbote, apoyando a la disposición adecuada de residuos sólidos.

Para SIDERPERÚ, el principal foco de actuación en responsabilidad social es Educación; por ello, invertir en educación es la mejor decisión y demostración de auténtico compromiso con Chimbote. Por lo anterior, continuó el apoyo al Proyecto “I Orquesta Sinfónica Infantil y Juvenil”, que se ha convertido en el principal proyecto de Identidad Cultural en Chimbote y con el “Centro Cultural Centenario” se renovó el aporte para continuar con la atención en bibliotecas y salas, donde recibieron más de cincuenta mil estudiantes en el año mencionado.

Podemos hacer mención también de que SIDERPERU participó en Expo Gestión 2015 (Feria nacional más importante sobre responsabilidad social) donde pudo exponer los proyectos de desarrollo social, educativo y ambiental que viene impulsando en beneficio de la comunidad de Chimbote. Dicho Programa de Responsabilidad Social Empresarial está alineado a su cadena de valor y a las necesidades de la comunidad de Chimbote.

Juan Pablo García Bayce, Gerente General de Siderperú, señaló en una entrevista para su portal institucional:

Consideramos una responsabilidad y a la vez un privilegio desarrollar programas sociales, que tienen un efecto multiplicador en beneficio de la sociedad. Nuestros programas están enfocados principalmente en el desarrollo social, educativo y ambiental, pues consideramos que es la mejor decisión y demostración de auténtico compromiso con el desarrollo sostenible de Chimbote y del Perú en el largo plazo. (SIDERPERÚ 18/05/2015)

Cabe mencionar que los Proyectos Sostenibles de Responsabilidad Social de SIDERPERÚ, consideran los siguientes rubros y/o aspectos.

### **Reciclador**

La búsqueda de chatarra se transforma en una oportunidad de trabajo para miles de ciudadanos, como Everton Souza Santos. Además de haber encontrado una fuente de ingresos, él también pasó a contribuir con la preservación del medio ambiente, la reducción del volumen de basura generado en las ciudades y con el aprovechamiento de materiales reciclables.

### **Colaborador SIDERPERÚ**

La chatarra llega hasta la planta de SIDERPERÚ y es transformada en acero por nuestros colaboradores, como Pilar Correa. Además de trabajar con competencia y calidad, Pilar sabe que su rol en la organización puede ir mucho más allá. SIDERPERÚ incentiva a que sus colaboradores se involucren en el proyecto social, para que puedan contribuir como agentes del crecimiento de la comunidad.

### **Herrero**

Mauricio Fernando de Oliveira es uno de los miles de clientes de SIDERPERÚ. Como herrero, emprende en su negocio, utilizando la calidad y la seguridad de los productos de SIDERPERÚ, garantizando, así, la satisfacción de sus clientes.

### **Maestra**

Un buen maestro tiene rol fundamental en el futuro de nuestros niños. La maestra Regina María de Souza imparte clases en una de las escuelas auspiciadas por los Programas de Educación de SIDERPERÚ, que visan a auspiciar la mejoría de la calidad de la enseñanza.

### **Accionista**

La responsabilidad social es destaque entre las principales empresas en el mercado de capitales. Perfeccionando de modo permanente sus prácticas de gestión, SIDERPERÚ agrega valor a la inversión de sus accionistas, como Federico Lanz.

### **Proyectos sostenibles de responsabilidad social de Minera Águila Dorada**

Dado que Minera Águila Dorada es una empresa artesanal peruana de pequeña escala, no tiene proyecto o proyectos sostenibles con respecto a Responsabilidad Social. Tal es así que, el Proyecto “Iniciativa oro responsable”, que impulsa la Cooperación Suiza – SECO en alianza con la Asociación Suiza de

Oro Responsable, se puso en marcha en Perú en noviembre del 2013 en forma conjunta con el Ministerio del Ambiente; iniciándose el proyecto con una reunión en Lima con los productores artesanales. (Cooperación Suiza – SECO, 2015)

La “iniciativa Oro Responsable” permite apoyar a los mineros artesanales y de pequeña escala del Perú para que alcances estándares internacionales en su producción, la cual podrán colocarlo a un precio justo y entre compradores que valoran el cumplimiento de medidas ambientales, sociales y laborales.

Al respecto, se puede observar que existe un grupo de empresas que registran un buen avance en su proceso de formalización. Es el caso de las Empresas Minera La Nueva Victoria, Empresa Minera FIDAMI, Empresa Minera San Luis, Empresa Minera Korimarka SRL, Empresa Minera Korminpa, Asociación de Mineros Artesanales Perseverancia de Yanama Panacochas, Empresa Minera la Española; a ellas se suma la compañía Minera Águila Dorada de 24 kilates.

Debido al conflicto entre la Comunidad de Supayacu (Cajamarca) con la Minera Águila Dorada, en el año 2014 el profesor Jaime Estanislao Núñez Fernández fue retenido por los comuneros de Supayacu por trabajar para la Minera Águila Dorada, empresa la que los nativos acusan de dañar sus tierras.

Se señala que la Comunidad Los Naranjos, vecina a Supayacu, es la beneficiaria de varios proyectos de responsabilidad social que la Minera Águila Dorada desarrolla en la zona; pero no esta última. A todo ello, había una connotación política, puesto que el Alcalde Martínez utilizaba a los comuneros de diversas zonas para agredirse entre ellas, para luego aparecer como el salvador y figurar, puesto que estaba en campaña electoral. (Bardales y Suárez, 2014)

Por otro lado, por dichos años también se presentó una demanda de la Comunidad Supayacu contra el Ministerio de Energía y Minas, por varias razones, entre ellas podemos encontrar la que señala: vi) se declare que la Comunidad de Supayacu se encuentra dentro del área de influencia. En Resolución del 02 de agosto del 2016, falló a favor de la Comunidad de Supayacu, en la mayor parte de los puntos de demanda; en ellos, la suspensión del proyecto minero por falta de consulta previa a pueblos indígenas del Perú. (Corte Superior de Justicia de Lima, 2016)



El tal sentido, se puede ver que, ante una larga situación de conflicto, Minera Águila Dorada no tiene un proyecto sostenible en la región, solo se han ejecutado ciertos proyectos menores, pero solo a aquellos quienes ellos consideraban merecedores; por ejemplo, hay gente de la Comunidad Los Naranjos que trabajan en dicha empresa.

Lo que si se conoce es el proyecto “Yagku Entsa” por parte de la empresa MINERA ÁGUILA DORADA, aunque existe demanda contra esta por parte de la Comunidad de Awajún, y por ende de la Comunidad de Supayaku, en relación a la violación del derecho a la consulta previa; también sustentaron cómo es que la empresa incurrió en violación de su derecho a vivir en un territorio y medioambiente sano y equilibrado.

De acuerdo a un informe disponible en la web Cónдор Resources Inc. el proyecto Cónдор de Oro se divide en tres áreas: área 1 donde se encuentra el proyecto Pucayacu o Yagku Entsa; área 2 se encuentra el proyecto Yuracyacu y el área 3 se encuentra el proyecto Yarayacu. Llevada a cabo por la empresa Exploraciones Águila Dorada SAC.

- **Estudios ambientales:** Declaración de Impacto Ambiental del Proyecto de Exploración Minera “Yagku Entsa” aprobado mediante Constancia Automática de Aprobación N° 042-2012-MEM-AAM el 13 de abril de 2012.
- **Concesiones mineras:** Los trabajos de exploración se realizaron en las concesiones mineras “Linette 7”, “Yesu 28” y “Betty 63”, que pertenecen a la empresa Exploraciones Águila Dorada SAC.
- **Cuencas afectadas:** El proyecto de exploración está ubicado hidro-gráficamente en la quebrada Yagku Entsa, la cual forma parte de la sub cuenca del río Chirinos, cuenca del río Chichipe.

Autoridades de la Comunidad Nativa de Supayaku sustentaron una demanda de amparo en relación a la violación del derecho a la consulta previa, libre e informada del pueblo de Awajún de Cajamarca, por parte de la empresa Águila Dorada que tiene a cargo del proyecto minero “Yagku Entsa”.

Por otro lado, se dio a conocer que, pese a que esta población forma parte de la comunidad adyacente al proyecto minero, Águila Dorada y el Estado solo

consideraron como zona de influencia a la Comunidad Nativa de Naranjos y no a la Comunidad Nativa de Supayaku. Asimismo, se remarca que el Río Chirinos provee agua a ambas comunidades, de manera que los desechos químicos producto de la actividad minera han afectado a todos los que viven alrededor del río.

Ampliando un tanto lo antes señalado, se señala que el Proyecto Minero denominado Yagku Entsa (Cóndor de Oro) se sitúa en la zona de las comunidades nativas Awajún de Supayaku y de Naranjos. El proyecto está en fase de exploración y le fue otorgado en el 2012 una constancia automática de exploración que aumentó el rechazo de la población. Este proyecto se desarrolla en la Amazonía, en la cabecera de cuenca del Río Chirinos, y está enmarcado en la zona de exploración de varios proyectos de la canadiense Córdor Resources, que localmente trabaja bajo el nombre de Águila Dorada. En esta zona, el proyecto Córdor de Oro está compuesto por 12 concesiones, de las cuales ya están en exploración, todas a cargo de Águila Dorada.

Córdor Resources está obteniendo en los últimos años permisos de exploración en las zonas centro (Ancash) y sur del Perú (Ica, Arequipa). Al principio, la comunidad de Naranjos aprobó la exploración y luego se opuso a la firma del convenio para el inicio de la segunda parte de la exploración. No hubo consulta previa.

Laboratorios independientes han comprobado la contaminación del agua por metales pesados como mercurio, arsénico, nitrógeno amoniacal, etc. Las organizaciones Awajún presentan, entonces, en el 2014 un recurso de amparo en Lima contra la constancia automática. Como antecedente se señala que, en el año 2012 tres ingenieros del Instituto Minero Metalúrgico son retenidos por ingresar en sus tierras sin permiso, así como a un ingeniero de la mina en el año 2014 por las mismas razones. Entre la documentación de las organizaciones como Red Muki, Grufides, Servindi, Cooperación, Ingeniería sin Fronteras, etc. se halla el documental “Tajima Pujut” (El buen vivir) que muestra cómo las actividades de exploración minera de la empresa “Águila Dorada”, vienen afectando la salud, la alimentación y el medio ambiente de la comunidad nativa Awajún que habita en las cercanías del río Chirinos.

Los elementos antes mencionados que contaminan el río, superan los

estándares de calidad ambiental; estos compuestos normalmente son de origen industrial y son altamente contaminantes para la vida acuática. Este caso demuestra cómo es que los mecanismos del Estado no favorecen a la participación y consulta a los indígenas.

Por todo ello, las Comunidades Nativas de Naranjos y Supayaku, ubicados en los distritos de San José de Lourdes y Huarango, provincia de San Ignacio, jurisdicción del Gobierno Regional de Cajamarca, se amparan, también, en la Ordenanza Regional N° 030-2011-GRCAJ-CR, que declara de interés público regional la conservación y protección de los bosques. Esta ordenanza se publicó a pedido de los dirigentes de las Comunidades de Awajún con el espíritu de salvaguardar el proceso de desarrollo de las comunidades de manera sostenida e iniciar un proceso de recuperación de la flora y fauna ante la amenaza de la empresa minera “Águila Dorada”.



## CONCLUSIONES

Ante el panorama expuesto presentamos las siguientes conclusiones:

- La inexistencia de legislación pertinente respecto a los mecanismos de implementación de los programas de responsabilidad social en las empresas nacionales ha generado que las prácticas de responsabilidad social de las empresas no posean un cuerpo normativo estandarizado. En este contexto, las empresas presentan dificultades para implementar los distintos modelos de responsabilidad social vigentes, tanto por la falta de normativa como por la complejidad de requerimientos que cada modelo establece.
- Se han identificados dificultades por parte de las empresas que intentan operar en el rubro de industrias extractivas, en particular minería, debido a la ausencia de medidas procedimentales de tratamiento con las comunidades locales, ya sean pueblos indígenas o espacios rurales no indígenas. Esta dificultad genera que las implementaciones de los acuerdos de responsabilidad social tengan resultados aleatorios; por ejemplo, en el caso de SIDERPERÚ, se encuentra una relación armónica de la empresa con todos los stakeholder; sin embargo, en el caso de Águila Dorada el modelo de intervención fue negativo para las relaciones empresa / sociedad.
- Las actividades extractivas y de desarrollo, que van en aumento en la región, son generalmente implementadas en áreas que albergan una gran cantidad de recursos naturales, y que, en su mayoría, coinciden con los territorios que son ocupados históricamente por los pueblos indígenas. La legislación existente en materia de defensa de los recursos naturales y consulta previa a los pueblos indígenas, no cuenta con procedimientos técnicos que permitan una adecuada intervención de las empresas.
- El caso de SIDERPERÚ, empresa de la brasileña GERDAU existen proyectos sostenibles en cuanto a Responsabilidad Social. Esta comprende aspectos educativos, medioambientales como la forestación, capacitaciones a personas de bajos recursos en áreas de carpintería, metal-mecánica, entre

otros. Por otro lado, esta empresa genera empleo para terceras personas, como los recicladores de chatarra que suministran material a esta empresa.

- El caso de Minera Águila Dorada está sumido en una serie de conflictos, principalmente con la Comunidad Supayacu, quienes acusan a esta empresa de perjudicarlos con sus operaciones y no asumir ningún tipo de responsabilidad social. Pero, si se sabe de ciertos proyectos menores, principalmente a favor de la Comunidad El Dorado.
- Empresas mineras como Águila Dorada se ven favorecidas por un marco legislativo que facilita y promueve sus operaciones; pero, por otro lado, no existe una verdadera justicia por violar el derecho a la consulta previa y a un medioambiente sano y libre de contaminación de los pueblos indígenas de nuestro país.
- En nuestro país no existe cultura de prevención y gestión de conflictos socio-ambientales, con la finalidad de contribuir con el fortalecimiento de una cultura de paz y diálogo, debido a que no se cumplen, no se respetan y se violan leyes, normas, decretos, etc. Por otro lado, es debido a que en nuestro país impera la informalidad en todos los sectores como la minería.

## RECOMENDACIONES

Basado en las conclusiones expuestas, podemos plantear las siguientes recomendaciones:

- Considerando que las empresas presentan dificultades para implementar los modelos de responsabilidad social debido a su complejidad, se sugiere establecer un procedimiento normativo de inserción progresiva a la Responsabilidad Social. Las empresas pueden iniciar siguiendo los lineamientos del modelo Global Reporting Initiative donde podrán alinearse a los primeros estándares internacionales de sostenibilidad. Asumido este primer modelo, las empresas optarían por adecuar sus prácticas de responsabilidad social en función de trabajar sobre los indicadores establecidos en el modelo ETHOS, donde se encuentran un conjunto de indicadores que seleccionan brechas de desigualdad como objetivos a reducir. En último nivel de adecuación, las empresas adecuaran sus acciones a los criterios que establece el ISO 2600, si bien no es una certificación, este modelo permitirá estandarizar los procedimientos en un conjunto de pasos, normas y criterios que serán asumidos paulatinamente por las empresas. Este cuerpo normativo debe contar con beneficios sociales y económicos para las empresas y sus stakeholders, pues ello permitirá que los costes asumidos por las empresas socialmente responsables y sus actores involucrados sean retribuidos con incentivos estatales que, a su vez, aceleren la inversión del sector privado en nuestro país.
- Tal como se ha observado, nuestro país presenta dificultades sociales y jurídicas para incentivar la inversión en el sector minero. Por ello, debe desarrollarse una propuesta de legislación que norme el funcionamiento y los modelos de responsabilidad social en función de la normativa, realidad social y jurisprudencia existente, debido a que en los últimos años los conflictos sociales en los cuales hay empresas involucradas se han debido a manejos espontáneos por parte de las áreas de Responsabilidad Social y no a procedimientos o planes establecidos por la legislación nacional. Para ello, se plantea que las empresas emitan reportes anuales con un esquema de

cumplimiento de metas que permita que se evidencie los procesos y acciones de responsabilidad social de las empresas, con la finalidad de cumplir metas asociadas a la sostenibilidad de sus acciones de responsabilidad social.

- Se debe promover la inversión privada en el sector minero, generando incentivos que aceleren el desarrollo y beneficien a las empresas y la ciudadanía. Un buen ejemplo de ello son las Asociaciones Publico Privadas en las que se permite que las empresas realicen obras públicas como carreteras que beneficien el traslado de los minerales y además generan desarrollo nacional con acuerdos de las partes involucradas. En nuestro país existen dos ejemplos sobre este particular: la construcción de caminos y asfaltado de vías por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones con financiamiento de industrias extractivas y el desarrollo de programas de capacitación especializada del Ministerio de Trabajo en el cual las empresas del rubro de minería financian la capacitación técnica de ciudadanos de localidades aledañas a zonas de explotación con el fin de contar con mano de obra capacitada y bajo el amparo de Ley.
- Desarrollar una normativa que deba tomar en cuenta los mecanismos de implementación de la consulta previa, así como el Código de Medio Ambiente y la Ley General de Minería buscando que se genere un documento que integre todas estas propuestas y no se aleje de los antecedentes jurídicos existentes. Además, se recomienda realizar un balance de la jurisprudencia existente sobre los casos de conflictos sociales en minería, estableciendo mecanismos de resolución de conflictos.

Crear una Ley Marco que sea diseñada en colaboración con el sector empresarial de acuerdo a la realidad nacional y con la participación de organizaciones de la sociedad civil y los gremios laborales. Esta Ley debe alinear los principios de la responsabilidad social con alguno de los modelos aludidos en este trabajo (quizá continuar con Ethos 2021 o también ISO 26000) y debe generar la creación de un ente regulador con autonomía y capacidad de fiscalización. Para que sea efectivo, este reporte debe de ser realizado con un compromiso sincero y consciente de la compañía respecto de su responsabilidad social empresarial, y demostrar cómo la ha incorporado a la visión de negocios.

Si bien el Programa Nacional Perú Responsable tiene una función similar, no cuenta con capacidad de fiscalización debido a que las empresas acceden a la RSE de manera voluntaria. Además, su reducido presupuesto y su rol como dependencia del Ministerio de Trabajo limitan sus capacidades de intervención.

Hoy en día, los reportes de sostenibilidad en el Perú y en el mundo son preponderantemente voluntarios y no obligatorios, ya que no existe una regulación que obligue a realizar una responsabilidad social empresarial. Por ello, las empresas, por lo general, rinden cuentas de sus actividades en base a estándares de organizaciones internacionales, sin obligación alguna.

La institución reguladora deberá establecer vínculos multisectoriales en el poder ejecutivo para asegurar el compromiso de todos los ministerios haciendo que la responsabilidad social empresarial sea un tema transversal en el desarrollo empresarial del país. La adecuada regulación de las prácticas de las empresas públicas y privadas en el marco de la responsabilidad social empresarial permitirán aumentar y sostener el crecimiento económico, generar desarrollo al interior del país y adecuado manejo de los recursos naturales, es decir, generará desarrollo sostenible con un triple balance.

Finalmente, se refuerza nuestra hipótesis de la necesidad de regular los reportes de sostenibilidad en el Perú. Hasta el momento, son pocas las empresas en nuestro país que emiten ese documento de manera voluntaria, y por lo general bajo el formato de la Global Reporting Initiative (GRI). Sin embargo, una propuesta viable sería tomar como punto de partida la propuesta de la Superintendencia de Mercado de Valores para iniciar una normativa legal que obligue a las empresas a cumplir con responsabilidad social empresarial siguiendo los criterios de sostenibilidad que permitan la calidad y transparencia de la información.



## BIBLIOGRAFÍA

- Arent, H. (2006). *Sobre la Violencia*. Barcelona: Alianza Editorial.
- Abad, F. (2002). *La Acción Social de la Empresa en España*. Madrid: Fundación Empresa y Sociedad.
- AID, C. (S/F). *From CSR to corporate social accountability. Behind the mask*. Recuperado de: [http://www.christian-aid.org.ok/indepth/0401csr/csr section3.pdf](http://www.christian-aid.org.ok/indepth/0401csr/csr%20section3.pdf)
- Arellano, D. (2006). *El problema de la estrategia*. E: gestión estratégica para el sector público: del pensamiento estratégico al cambio organizacional. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- Bebbigton, A. (compilador). (2007). *Minería, movimientos sociales y respuestas campesinas. Una ecología política de transformaciones territoriales*. Lima: IEP – CIEPES.
- Bolaños, J. (2000). *Derecho y Sistema Electoral en El Salvador*. En: Seminario Internacional sobre resolución de conflictos electorales. Perspectiva comparada en Centro América, México y la República Dominicana. Disponible en: <http://www.te.gob.mx/documentación/publicaciones/libros/seminario.pdf>
- Caballero, V. (2009). *Conflictos Sociales por corrupción en los gobiernos locales: las dispuestas por el poder local*. Lima: Consejo Nacional para la Ética Pública.
- Caballero, V. (2012). *Conflictividad social y gobernabilidad en el Perú*. La Paz, PAPEP, PNUD, IDEA Internacional.
- Coser, L. (1961). *Las funciones del conflicto social*. México: FCE.
- Coser, L. (1967). *Nuevos aportes a la teoría del conflicto social*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Díaz, R. (1997). *Teoría General del Derecho*. Madrid: TECNOS.
- Dotti, J. & Pinto, J. (Comps.) (2002). *Schmitt: Su época y su pensamiento*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Huamaní, G. y Macasi, S. (2011). *Gestión de conflictos socio ambientales*. Lima: CIES.
- Meléndez, C. (2004). *Hipótesis sobre los conflictos en el Perú actual. Secuelas y lecciones de los años de violencia política*. Lima: Asociación Civil

Transparencia.

- Moreno, R. (2014). *Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*. Disponible en: <http://www.iimv.org/iimv-wp-1-0/resources/uploads/2015/03/Capitulo-13-pdf>.
- Mújica, L. (1994). *Hablando se entiende la gente. De la política, el poder y las formas de resolver conflictos. A propósito del Frente de Desarrollo de los Asentamientos Humanos de Carabayllo*. Tesis para optar el grado de Licenciado en Antropología. Lima: PUCP.
- O'Donnell, G. (1997). *Accountability Horizontal*. En: Fórum for Democratic Studies – Viena. Disponible en: [revistas.unam.mx/index.php/rep/article/download/37205/33789](http://revistas.unam.mx/index.php/rep/article/download/37205/33789).
- Otoya, J. (2012). *La Responsabilidad Social y el Derecho*. Tesis para optar el grado de Abogado. Lima: PUCP.
- Rivas, J. (2007). *Conflictos locales en el Perú: ¿Por qué continúan?* Cabildo Abierto, Lima, N° 23, pp. 6-7.
- Saint-Pierre, H.L. (2002). *La centralidad del concepto de “enemigo” en la teoría de la soberanía de Carl Schmitt*. E: Dotti & Pinto: 2002: 255-272.
- Wilhelm, N. (2010). *Manual de Gestión de Conflictos Sociales*. Lima: CAJ.
- Bardales, K. y Suárez, E. (2014). *PCM dialogó con nativos que tienen retenido --a profesor. En San Ignacio se instauro la Mesa de Diálogo para solicitar --liberación de Jaime Núñez*. Lima, 10 de marzo del 2014: Oficina de Prensa e Imagen Institucional de El Comercio – Sociedad.
- Corte Superior de Justicia de Lima (2016). *Sentencia. Resolución N° 14*. Lima: Quito Juzgado Especializado en lo Constitucional.
- García-Polo, W. (2014). *Las estrategias clave que requiere la minería para --prevenir un estallido social en el Perú*. América Economía: Análisis & Opinión. Lima, 27 de octubre del 2014.
- Perú 20-21 (2014). *SIDEPERÚ desarrolló proyectos de Responsabilidad Social --en beneficio de Chimbote*. Portal de Responsabilidad Social del Perú. Publicado el 20 de enero del 2014.
- Rojas, -R-. (2014). *El CEO de SIDEPERÚ se prepara para mí un nuevo despegue --de los sectores Construcción y Minería*. Entrevista a Juan Pablo -García -Bayce (Gerente General de Siderperú). En Revista De Gestión - N° 47. -Perú, octubre 2014.
- Willaq-niki (2016). *Estrategias de intervención*. Informe Mensual N° 42, octubre 2016. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros – Oficina de -Diálogo y Sostenibilidad.

Cooperación Suiza – SECO (2015). *Suiza impulsa implementación del Proyecto “Iniciativa Oro responsable”*. *El Perú es el primer país que participa en esta iniciativa*. [www.cooperacionduizaenperu.org.pe/seco-noras-de-prensa/71-seco-noticias/1762](http://www.cooperacionduizaenperu.org.pe/seco-noras-de-prensa/71-seco-noticias/1762).

Revista de Siderperu (2013). *Sider contigo*. Disponible en <https://www.sider.com.pe/SteAssesst/Lists/JERjerarquia/EditForm/SIDERPERU%2003.pdf>

Responsabilidad Social (s/f). Recuperado el 13 de marzo del 2016, de <http://www.sider.com.pe/contenidos/detalle/91/responsabilidad-social>

*Gerdau*: (25 de febrero de 2017) SiderPerú Comprometida con el desarrollo sostenible de Chimbote. Recuperado el: <https://www.gerdau.com/es/media-center/noticias/siderperu-comprometida-con-el-desarrollo-sostenible-de-chimbote>

## GRUFIDES

Grufides (s.f.) Conflicto Minero Aguila Dorada – Supayaku. Recuperado de: [http://www.grufides.org/sites/default/files//Documentos/fichas\\_casos/CO\\_NFLICTO%20MINERO%20AGUILA%20DORADA.pdf](http://www.grufides.org/sites/default/files//Documentos/fichas_casos/CO_NFLICTO%20MINERO%20AGUILA%20DORADA.pdf)

-OEC

*Observatorio de Complejidad Económica (OEC)*, (25 de febrero de 2017) PERÚ Recuperado de: <http://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/per/>

PERÚ 2021

*Programa Nacional Perú Responsable*. Conceptos de Responsabilidad Social Recuperado de: <http://www.peru2021.org/principal/categoria/conceptos-de-responsabilidad-social/9/c-9>

Decreto Legislativo N°0613, Ley Marco para el crecimiento de la inversión privada. (04 de julio de 1992). Recuperado del sitio de internet de Proinversión: [http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/arc/ML\\_GRAL\\_INVERSION\\_DL\\_757/11-D\\_L\\_757.pdf](http://www.proinversion.gob.pe/RepositorioAPS/0/0/arc/ML_GRAL_INVERSION_DL_757/11-D_L_757.pdf)

Decreto Supremo N°014-092-EM, Texto Único Ordenado de la Ley General de Minería. (04 de junio de 1992) Recuperado del sitio de internet Biblioteca de la UNMSM: [biblioteca.unmsm.edu.pe/redlieds/Recursos/archivos/.../DS014-1992-EM.doc](http://biblioteca.unmsm.edu.pe/redlieds/Recursos/archivos/.../DS014-1992-EM.doc)

Decreto Supremo N° 016-93-EM, Reglamento para la protección Ambiental en la actividad Minero Metalúrgico (01 de mayo 1993). Recuperado del sitio de internet Instituto Nacional de Salud: <http://www.ins.gob.pe/RepositorioAPS/0/3/par/LEGISLACION/DS%20N%20016-93-EM%20Reglamento%20para%20la%20Proteccion%20Ambiental%20en%20la%20Actividad%20Minero-Metalurgica.pdf>

Decreto Supremo N° 053-99-EM, Disposiciones destinadas a uniformizar los procedimientos administrativos ante la Dirección General de Asuntos Ambientales (23 de septiembre de 1999). Recuperado del sitio de internet Sociedad Peruana de Derecho Ambiental:  
<http://www.legislacionambientalspda.org.pe/images/stories/normas/Pioneer%20202/IV.%201.%20Mineria/4.%20Decretos%20supremos/Decreto%20supremo%20053-99-EM.pdf>

Decreto Supremo N° 040-2014-EM Reglamento de Protección y Gestión Ambiental para las Actividades de Explotación, Beneficio, Labor General, Transporte y Almacenamiento Minero, (05 de noviembre de 2014). Recuperado del sitio de internet Sociedad Peruana de Derecho Ambiental: <http://www.spda.org.pe/wpfb-file/decreto-supremo-040-2014-em-pdf/>

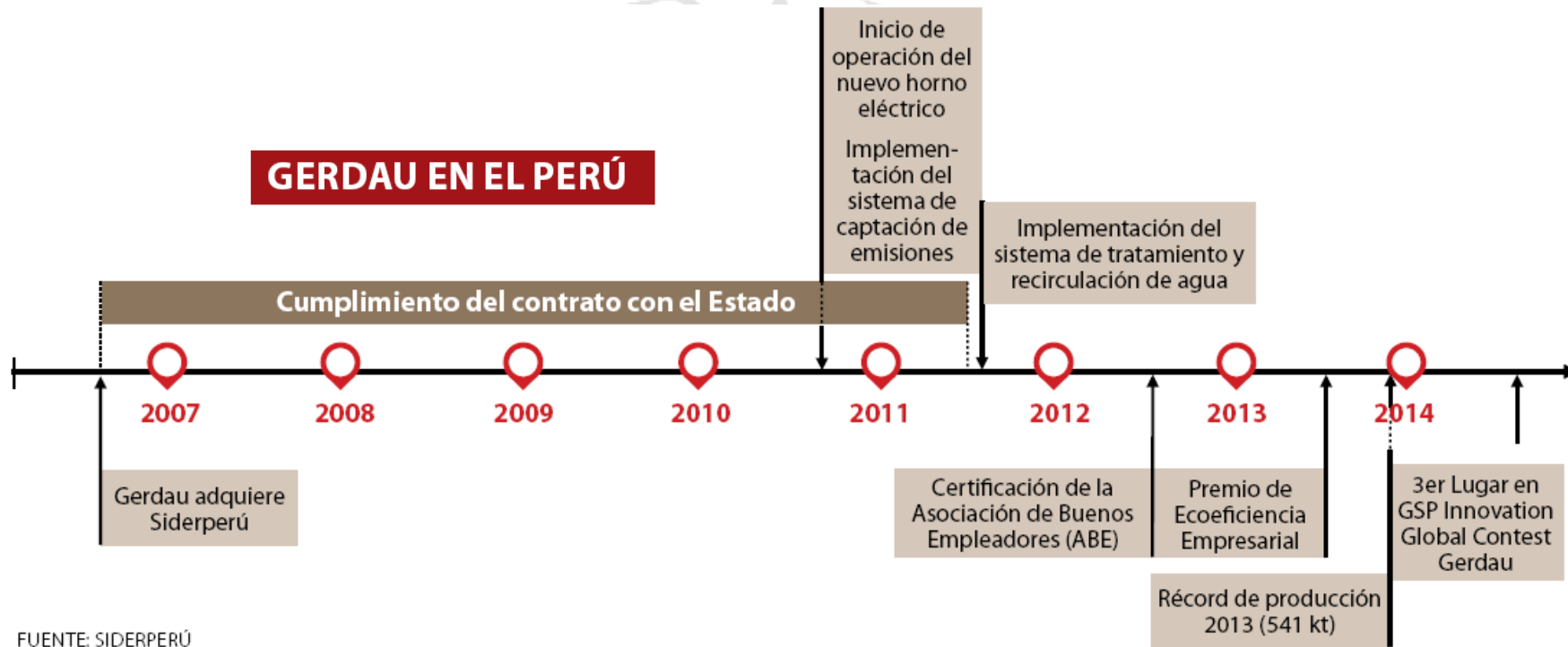
El Comercio (11 de febrero de 2014). Secuestran a ingeniero de una mina en Cajamarca. *El Comercio*. Recuperado de:  
<http://elcomercio.pe/sociedad/cajamarca/secuestran-ingeniero-mina-comunidad-cajamarca-noticia-1708706>





**ANEXOS**

# ANEXO 1: LÍNEA DE TIEMPO SOBRE LA HISTORIA DE SIDERPERU (DESDE LA COMPRA POR GERDAU EN 2006)



SCIENTIA ET PRAXIS

Gerdau compra Siderperú en el 2006, en una época de expansión internacional fuerte de la empresa. Por esa época, se concretaron adquisiciones en Colombia, Venezuela, Centroamérica, México, entre otros. Perú, en particular, es un país interesante por diversos motivos. Es un mercado con un consumo per cápita de acero todavía bajo, es decir, 100 kilos por persona por año. El país venía creciendo bien y con reglas macroeconómicas claras. Todo este marco ofrece confianza para el inversionista.

Siderperú en el 2006 estaba pasando problemas financieros. Había una gran falta de inversiones en seguridad, había una alta tolerancia a los accidentes, se puso el foco en los temas urgentes ambientales, ahí hubo una inversión de 30 millones de dólares. Había grandes vertimientos de agua hacia la bahía; ahora es cero con el tratamiento de reciclado. En tecnología se instaló un horno eléctrico de última generación.



## ANEXO 2: ELEMENTOS DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE SIDERPERU

### 1. Objetivo General

Ejecutar acciones de RSE que permita distinguir el compromiso de SIDERPERU con sus Stakeholders, para lograr un equilibrio sostenible en la sociedad.

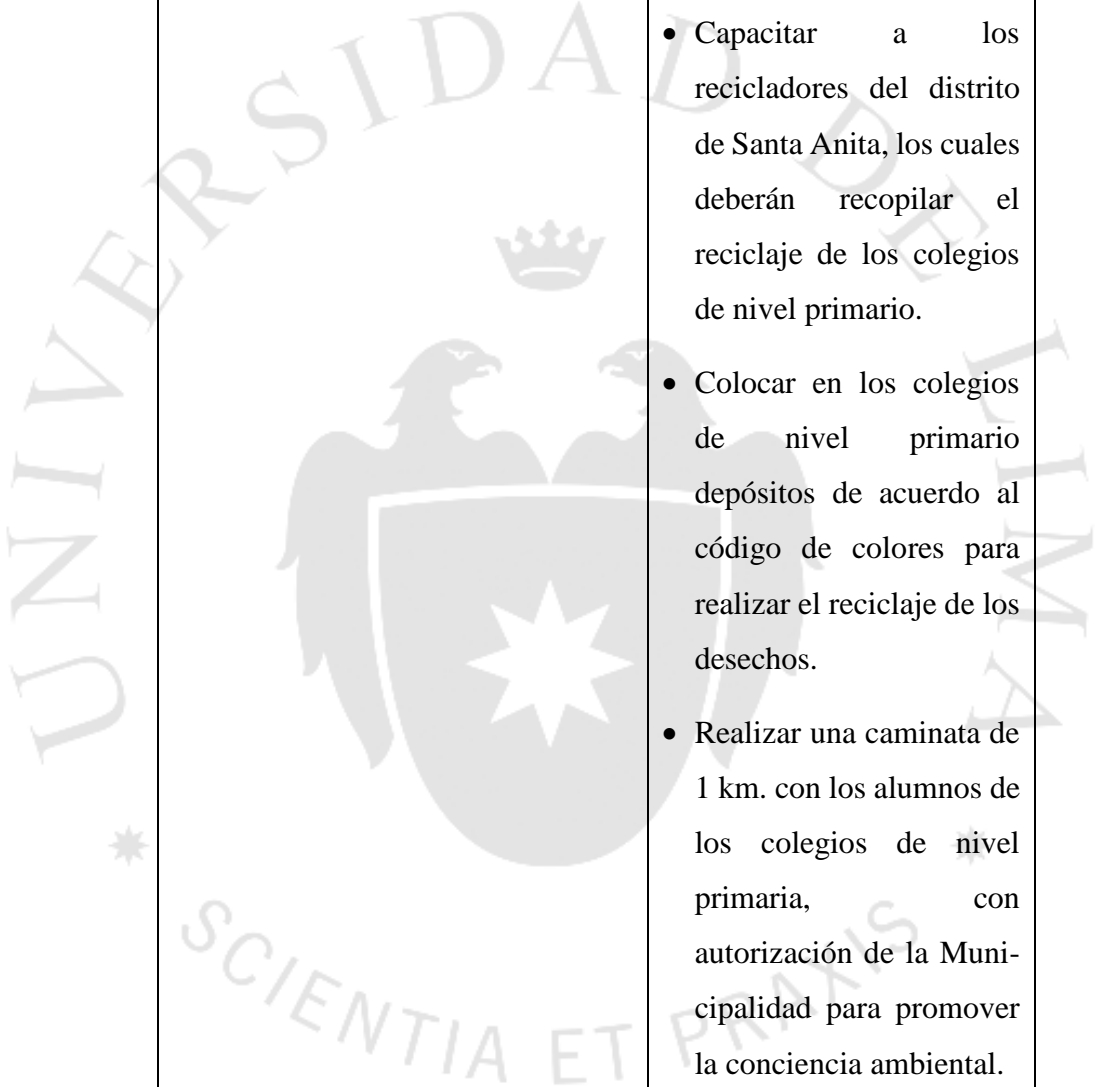
### 2. Planes de Responsabilidad Social

Público	Objetivo	Estrategia	Acciones	Indicadores	Metas
Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar un control de inspección sobre la información de los proveedores internos de la empresa</li> <li>• Verificar el cumplimiento de los estándares de eficiencia y calidad de los principales proveedores de la empresa.</li> <li>• Revisar los procesos de la gestión con los provee-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una exhaustiva selección y evaluación de proveedores, basándose en criterios de selección a través de un estudio profundo para obtener información veraz.</li> <li>• Desarrollar una relación con los pro-veedores, a través de una comunicación efectiva, para entablar aliados estratégicos de la empresa.</li> <li>• Realizar una recopilación de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa implementara un plan de gestión para tener mayor acceso a información y comunicación con los proveedores de la empresa.</li> <li>• Organizar los pagos a los proveedores de acuerdo a fecha puntual y segura para ambas empresas.</li> <li>• Garantizar el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de satisfacción de los proveedores.</li> <li>• Indicador de rendimiento y evalua-ción de los pro-veedores.</li> <li>• Porcentaje de compra a los provee-dores internos de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar meca-nismos adecua-dos para el cum-plimiento de los objetivos plantea-dos con relación a los clientes.</li> <li>• Aumentar las actividades de res-</li> </ul>

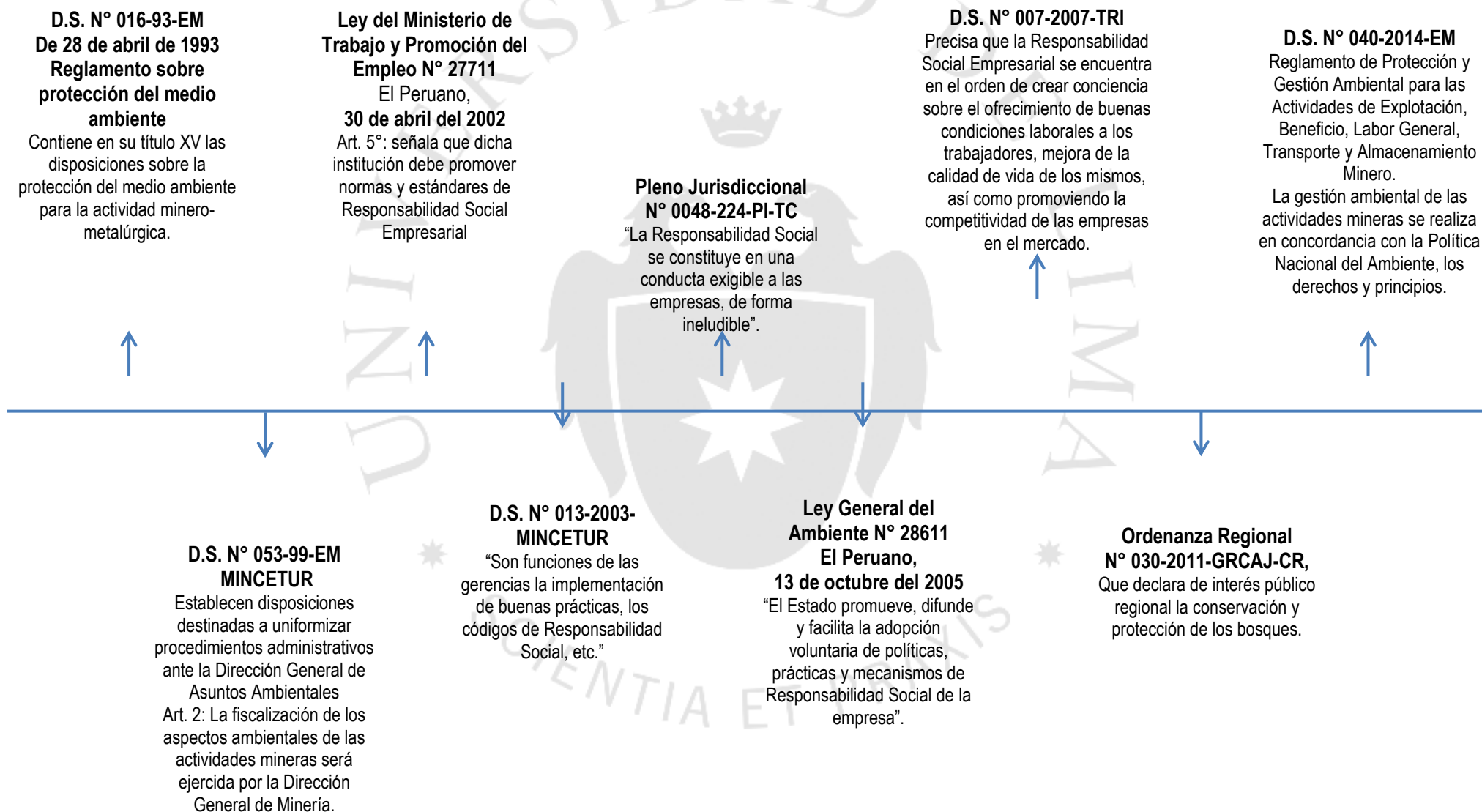


	<p>dores a través del seguimiento de las operaciones realizadas.</p>	<p>información de los principales proveedores de la empresa y evaluar la calidad, precio, experiencia, seguridad y reputación en el mercado actualizado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Captación de nuevos proveedores a la cartera de la empresa, adecuándose a las condiciones de la empresa.</li> </ul>	<p>cumplimiento de las políticas y normas de los contratos estipulados entre la empresa y el proveedor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar la renovación con los proveedores eficientes y confiables para la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de fechas de entregas (mensual).</li> </ul>	<p>ponsabilidad social con los clientes de la empresa.</p>
Cientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar, mejorar y optimizar los procesos y controles existentes, para garantizar la calidad y trazabilidad de nuestros productos.</li> <li>• Responder a las reclamaciones según un sistema establecido, donde se asegura el estudio, registro y respuesta a las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar sobre los productos y servicios por medio de las redes sociales.</li> <li>• Realizar una retroalimentación del recojo de quejas, reclamaciones y sugerencias de los clientes.</li> <li>• Realizar un seguimiento de pre venta, venta y post venta hacia los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar transparencia informativa sobre la cartera de productos.</li> <li>• Mantener un dialogo constante.</li> <li>• Mantener actualizadas las redes sociales para el alcance de información.</li> <li>• Realizar campañas de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción de los clientes.</li> <li>• Nivel de ventas.</li> <li>• Porcentaje de reclamos y rechazos de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar mecanismos adecuados para el cumplimiento de los objetivos planteados con relación a los clientes.</li> <li>• Aumentar las actividades de</li> </ul>

	<p>reclamaciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer el grado de satisfacción de las entregas a nuestros clientes.</li> </ul>		<p>responsabilidad social en fechas importantes.</p>		<p>responsabilidad social con los clientes de la empresa.</p>
<b>Público</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Metas</b>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la imagen y reputación de la empresa, tanto para clientes internos y externos.</li> <li>• Posicionar a SIDERPERU como una empresa de confianza, preocupada por mejorar la educación y promover la conciencia ambiental.</li> <li>• Generar alianzas con socios estratégicos buscando el impulso de los distintos programas de RSE.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Debido a que SIDERPERU realiza la mayoría de sus actividades con la comunidad en la ciudad de Chimbote; la propuesta será realizar un plan de RSE en la ciudad de Lima, específicamente en el distrito de Santa Anita, porque en esta zona tiene su almacén para distribuir sus productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una reunión con la Municipalidad de Santa Anita para establecer una alianza estratégica.</li> <li>• Capacitar a los colaboradores voluntarios para realizar la capacitación en los colegios y recicladores.</li> <li>• Capacitar a colegios estatales de nivel primario del distrito de Santa Anita en el reciclaje (7</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de recicladores capacitados.</li> <li>• Número de colegios involucrados.</li> <li>• Número de alumnos capacitados.</li> <li>• Número de docentes capacitados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 colegios estatales de nivel primario del distrito de Santa Anita capacitados (docentes y alumnos).</li> <li>• 20 recicladores capacitados.</li> </ul>

			<p>colores).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los recicladores del distrito de Santa Anita, los cuales deberán recopilar el reciclaje de los colegios de nivel primario.</li> <li>• Colocar en los colegios de nivel primario depósitos de acuerdo al código de colores para realizar el reciclaje de los desechos.</li> <li>• Realizar una caminata de 1 km. con los alumnos de los colegios de nivel primaria, con autorización de la Municipalidad para promover la conciencia ambiental.</li> </ul>		
--	--	---	---	--	--

**ANEXO N° 3: LÍNEA DE TIEMPO DE LAS NORMAS, LEYES, DECRETOS SUPREMOS SOBRE  
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL PERÚ**



## ANEXO N° 4: ESPACIOS IDENTIFICADOS POR LA OEFA PARA LA LABOR DE PREVENCIÓN Y GESTIÓN DE CONFLICTOS

### CAJAMARCA

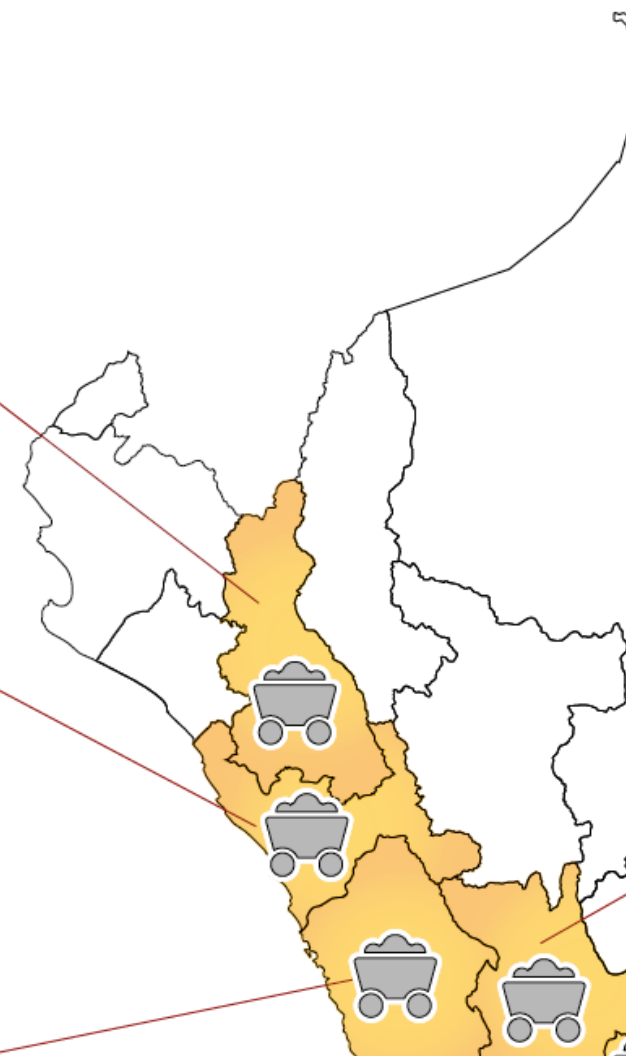
#### Espacios de diálogo

- |   |   |
|---|---|
| 1 | Mesa de trabajo para el desarrollo del distrito de Hualgayoc<br><i>Gold Fields La Cima S.A.</i>   |
| 2 | Mesa Técnica de Trabajo La Shacsha<br><i>Minera Yanacocha S.R.L</i>   |
| 3 | Mesa de diálogo para el desarrollo de las comunidades nativas de los distritos de San José de Lourdes y Huarango, de la provincia de San Ignacio<br><i>Exploraciones Águila Dorada S.A.C.</i> |
| 4 | Mesa de diálogo Comunidad Campesina El Tingo<br><i>Gold Fields La Cima S.A.</i>   |

### LA LIBERTAD

#### Espacios de diálogo

- |   |   |
|---|---|
| 1 | Mesa de diálogo de Cáucar<br><i>Sociedad Minera Trinity Perú S.A.C.</i>   |
| 2 | Mesa de diálogo de Quiruvilca<br><i>Minera Barrick Misquichilca S.A.</i>  |
| 3 | Mesa de diálogo para el desarrollo de la provincia de Sánchez Carrión<br><i>Río Alto SAC; Compañía Minera San Simón S.A.; Minera Barrick Misquichilca S.A.; Compañía Minera Minaspampa S.A.C.; La Arena S.A.; Sociedad Minera de Responsabilidad Limitada La Chira; Corporación del Centro S.A.C.</i> |



## ANEXO N° 5: CUADRO COMPARATIVO DE LOS MODELOS DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL

### Modelos de RSE

Modelo de RES	Tipología	Descripción	Dimensión	
ISO 26000	Es una guía. No es certificatoria ni regulatoria.	Proporciona una guía a las organizaciones sobre los principios, temas centrales relacionados con la RS.	M.A., DDHH, practicas laborales, gobierno organizacional, practicas de negocio justo, participación de la comunidad y consumidores.	
GRI	Es una guía. No es certificatoria no auditable.	Ha elaborado un marco que aporta directrices sobre la elaboración de memoria de RSE, incluyendo los impactos económicos y sociales de una empresa.	Los indicadores se encuentran caracterizados en: 1. Económicos 2. Ambientales y, 3. Sociales.	
Ethos	Indicadores No auditables.	Estos indicadores buscan como pueden la empresa mejorar su desempeño.	Valores, transparencia y gobernanza, publico interno. M.A. proveedores, consumidores y clientes, comunidad, gobiernos y sociedad.	

LIMA

SCIENTIA ET PRAXIS