



# Stakeholders

Responsabilidad Social

PRECIO: 15 SOLES



◉ **BEATRIZ MERINO:**  
**LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO Y  
LOS CONFLICTOS SOCIALES**

◉ **PODEROSA**  
**30 AÑOS CON RESPONSABILIDAD SOCIAL**

◉ **APORTES SOBRE LA  
CALIDAD DE VIDA LABORAL**

**Cuando un niño  
aprende a nutrirse bien,  
aprende todo.**

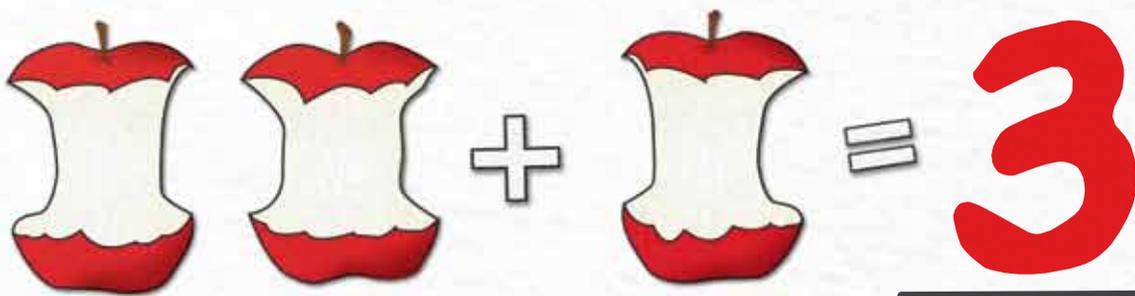


**CRECER  
Bien**

es parte de



**Nestlé Healthy Kids**  
Global Programme



Crece Bien, es una propuesta pedagógica que contribuye al aprendizaje de hábitos de alimentación saludables e higiene, en la Educación Inicial y en los primeros grados de Educación Primaria, mediante una moderna estrategia educativa e involucrando activamente a los padres de familia. Al 2010, Crece Bien habrá beneficiado a 155,000 personas, incluyendo 31,000 alumnos, docentes y sus familias.

**INICIATIVA DE CREACIÓN  
DE VALOR COMPARTIDO DE NESTLÉ PERÚ.**

# EL MUNDO NOS ESTÁ MIRANDO

Nosotros lo ayudamos a hacer la diferencia

## SERVICIOS

- Asuntos Sociales
- Medio Ambiente
- Comunicación Corporativa
- Gerenciamiento de Riesgos
- Manejo de Crisis
- Salud y Seguridad

**VICEVERSA**  
*Consulting*

General Montagne 171  
La Aurora - Miraflores  
Central: (511) 449-0440  
Fax: (511) 271-4596  
LIMA - PERÚ

[www.viceversaconsulting.com](http://www.viceversaconsulting.com)

# SUMARIO



Bernardo Kliksberg / 4



Jorge Adrianzén / 12



Marcos Alegre / 23



Arturo Caballero / 5



Guillermo Vidalón / 13



Elsa Del Castillo / 24



Baltazar Caravedo / 6



Celina Pagani-Tousignant / 14



Lydia Arbaiza / 28



Jorge Melo / 10



Carlos Jungbluth / 17



César Sáenz / 29



Gustavo Yamada / 11



Rafael Valencia-Dongo / 22



Luis Lama Barreto / 30



## EQUIPO SH

### DIRECTOR

Javier Arce Novoa  
jarce@stakeholders.com.pe

José Salardi Rodríguez

### EDITOR

Christian Bracamonte Bauer  
cbracamonte@stakeholders.com.pe

### RELACIONES PÚBLICAS

Susy Barrio de Mendoza  
sbarrio@stakeholders.com.pe

### CONSEJO CONSULTIVO

Baltazar Caravedo  
Ana Zucchetti  
Augusto Baertl  
Felipe Portocarrero  
Manuel Pulgar Vidal

### COLABORADORA

Gabriela Melgarejo Chávez

### MARKETING Y DESARROLLO TTL

Diego Caballero Pásara

### MARKETING Y PUBLICIDAD

Verónica Atauyuco Luna  
vatauyuco@stakeholders.com.pe

### FOTOGRAFÍA

Julio Barriga

Av. Camino Real 348,  
Of. C-74 - San Isidro  
Teléfono: 221-7414  
441-0998  
Publicidad: 999838810  
RPM: #988993

# DEL ORO Y SUS CONFLICTOS

**E**n el último Simposio Internacional del Oro realizado hace algunos días en Lima, se anunció que la producción aurífera del Perú representa actualmente el 7% del total mundial. De esta manera, también se dio a conocer el hallazgo de un yacimiento de oro en Canahuire, en el departamento de Moquegua el pasado 11 de mayo.

Este yacimiento, hallado por las empresas Gold Fields y Buenaventura, superaría los US\$ 5,6 millones de onzas en recursos, lo que ayudaría a impulsar económicamente a una región empobrecida del país. Asimismo, el oro se convirtió en el principal producto de exportación al cierre del primer trimestre, representando el 25% de las exportaciones totales según la Sociedad Nacional de Minería y Petróleo (SNM-PE), luego de que las exportaciones auríferas ascendieran a los US 1.48 millones de dólares.

El oro equivalió al 41.7% del total de las exportaciones del sector minero, que sumaron US\$ 3.55 millones en ese período y que tuvo como principales destinos Suiza 57%, Canadá 25% y los Estados Unidos 14%.

Sin embargo, el incremento del precio de este metal, ha llevado a que muchos ingresen a esta actividad por lo que en estos momentos, existen en el país unos 30,000 trabajadores informales que con métodos artesanales, vienen afectando seriamente el medio ambiente y es la causante de la destrucción del ecosistema en Madre de Dios y en el sur peruano, como consecuencia del uso del cianuro y mercurio. Esta otra cara de la minería peruana, extrae anualmente 16 toneladas de oro a costa de la destrucción de 20,000 hectáreas de bosques, según cálculos oficiales.

Perú es el primer productor de plata en el mundo y sexto de oro a nivel mundial, pero es el primero en América Latina con 182 toneladas anuales, según cifras del 2009. La minería aurífera en Latinoaméri-

ca concentra el 17% de la producción mundial con Chile, Perú, Brasil, México y Argentina como principales productores de oro.

Si bien este panorama es muy alentador, con una reducción incluso de la pobreza de 36.2% en el 2008 al 34.8% en el 2009 de acuerdo a las cifras oficiales del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) publicadas recientemente, el tema social que involucra a un gran número de mineros artesanales, puede volver a estallar tal y como ocurrió recientemente en Madre de Dios, si es que no se toman las medidas necesarias para solucionar este problema.

Por ello, en esta edición, conversamos con la defensora del Pueblo Beatriz Merino sobre la situación, las causas y la prevención de los conflictos sociales y en donde señala que la mitad de estos conflictos están relacionados con el medio ambiente y el uso de los recursos naturales.

Contamos también con la participación de Oscar Díaz, presidente ejecutivo de una de las principales consultoras de responsabilidad social del país Viceversa Consulting, quien nos explica acerca del papel que cumplen estas empresas.

Dos generaciones de familia han venido trabajando desde hace 30 años en Pataz, en la Compañía Minera Poderosa, una de las empresas mineras auríferas de mayor crecimiento de los últimos tiempos, estas nos dan sus apreciaciones sobre su buena experiencia con las comunidades aledañas a sus operaciones y sobre todo, ofrecen su importante opinión acerca de la situación de la minería informal en el país.

Finalmente, presentamos una serie de artículos de destacados especialistas sobre la situación laboral en nuestro país y en donde se destacan temas como la flexibilidad laboral, la generación de empleos verdes, la igualdad en el mundo laboral, los tipos de empleo entre otros aspectos.





**Bernardo Kliksberg**

Orden al Mérito 2009, del Rey Juan Carlos I de España. Presidente de la Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial.

# RENOVANDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La crisis económica mundial ha dejado una carga pesada sobre la reputación corporativa. Según el Edelman Trust Barometer 2009, 62% de entrevistados en 20 países, dicen que “confían en las corporaciones menos que un año atrás”. Lo mismo piensan los altos ejecutivos. En el MacKinsey Quarterly (Marzo 2009) 85% piensa que la confianza en los negocios se ha deteriorado.

Se necesita reconstruir la confianza entre las empresas y sus contextos, pero sobre bases genuinas.

En ese camino, entre las estrategias más promisorias, se halla la renovación imaginativa de los compromisos de las empresas con la sociedad, y la construcción de nuevas formas de alianza público-privada por el bien público.

Ejemplos. El premio ACE 2009 de la Secretaria de Estado de Estados Unidos Hillary Clinton fue entregado a “Toms Shoes”. Su joven creador Blake Mycoskie creó una empresa de zapatos basada en la idea de que por cada par que compran los compradores, se entrega otro para un niño que lo necesita. En menos de 3 años ha entregado 140,000 pares de zapatos en USA, Argentina, Etiopía, y Sudáfrica.

Este año espera llegar a 300.000. ¿Por qué zapatos?. Mycoskie: “Muchas de las enfermedades del pie causan destrucción a vidas que son salvables con zapatos y higiene básica”. En Etiopía está trabajando por erradicar la podoconiosis, una enfermedad deformatoria del pie, causada por caminar sin calzado en tierra rica en silicio. Inspirado en la alpargata argentina, un calzado muy económico y popular en dicho país, los Toms Shoes se venden hoy en más de 500 comercios en USA y en otros mercados, entre ellos las importantes cadenas Nordstrom y Whole Foods.

Está ingresando además a los mercados de Austria, Japón, Canadá, España y Francia.

La idea surgió cuando su creador vio a chicos descalzos y buscó una solución sostenible y de escala para ellos. Fortune dice que es un ejemplo de cómo “la crisis de Wall Street puede llevar a gente joven a salir de las empresas tradicionales y trabajar en empresas, que apuntan con fuerza a hacer el bien”.

Hace pocos días Mycoskie estaba entregando 12.000 pares en Haití, y haciendo una entrega en Gulfport, Mississippi que todavía sufre del Katrina. Explicó en Time, donde en lugar de CEO se autodenomino: “Donante de Zapatos Jefe”. “Siempre pensé que pasaría la primer parte de mi vida haciendo dinero, y la segunda parte entregándolo. Nunca pensé que podría hacer ambas cosas al mismo tiempo”.

También ayuda a construir confianza la alianza de compañías aéreas, y varias fundaciones, en cooperación con la ONU, denominada “Bien masivo”. Posibilita a los viajeros donar dos dólares destinados a luchar contra el SIDA, la tuberculosis y la malaria, cada vez que pagan por un viaje, un carro alquilado, o la pieza de un hotel. Utiliza para ello diferentes web sites. Se estima que el plan puede producir 600 a 1000 millones US \$ por año en los próximos cuatro años. Los fondos irán a UNITEDAID que los canalizará por diversas vías, y ayudarán entre otros objetivos a pagar por medicamentos para chicos con SIDA, medicamentos para adultos con SIDA resistentes a las drogas, y redes anti mosquito para prevenir la malaria.

Los dos casos descriptos, son ejemplos significativos de muchos otros, entre ellos, importantes experiencias avanzadas en México, y que dan una idea del potencial enorme de poner las mejores ideas gerenciales al servicio de temas que debieran ser los prioritarios. Son respuestas acordes con lo que la sociedad espera de las empresas después de la crisis.

# PERÚ, PAÍS CON HUELLA (AMBIENTAL)



**Arturo Caballero**

Gerente General



**T**odos hemos contribuido a la situación de emergencia en la cual se encuentra nuestro planeta ahora. Nos referimos a que todos los países, en mayor o menor grado, emiten gases efecto invernadero y con ello impactan el medio ambiente afectando a todo el planeta.

Si bien China es actualmente el responsable de mayores emisiones totales como país (aproximadamente 6,020 millones de toneladas métricas de CO<sub>2</sub>), si consideramos las emisiones per cápita no alcanza más de 4.6 toneladas. Sin embargo, EEUU, que emite un total de aproximadamente 5,903 millones de toneladas métricas de CO<sub>2</sub>, contabiliza casi 20 toneladas por habitante.

En líneas generales se puede afirmar que los países desarrollados y las principales economías emergentes generan mayores emisiones mientras que algunos países en vías de desarrollo tienen un porcentaje mayor en incrementos de emisiones. Esto porque no cuentan con tecnologías que favorecen desarrollo limpio, o por constantes incrementos en las tasas de degradación de sus tierras.

## PERO NO TODO SON MALAS NOTICIAS

Ya hay países que se han comprometido a reformar sus estrategias y sus procesos productivos de tal manera que sean carbono neutrales. ¿Qué quiere decir esto? Que sus emisiones inevitables sean compensadas con proyectos que generen créditos de carbono, ya sea energéticos, de reforestación u de otro tipo de proyectos de reducción de emisiones.

Así, países como Sri Lanka, se han comprometido a ser carbono neutral para dentro de 10 años, o como Las Islas Maldivas que se ha puesto como plazo el 2019, Nueva Zelanda para el 2020 y Noruega para el 2030. Los esfuerzos empezaron ya dentro de las agencias gubernamentales y se tomará en consideración el consumo eléctrico, el transporte y los desechos.

En Latinoamérica, es Costa Rica quien lleva el liderazgo, habiéndose comprometido a volverse carbono neutral para el año 2021. Ahora bien, el Perú genera sus emisiones principalmente por la deforestación indiscriminada de sus bosques y en un segundo término la generación de emisiones por el parque automotor y la industria. No hay duda que el tema del cambio climático viene tomado relevancia cada día, en nuestro país el

propio Ministerio del Ambiente MINAM, autoridad ambiental peruana, consciente de la importancia de liderar las acciones nacionales frente al cambio climático llevará a cabo su propia medición de sus emisiones, es decir calculará su huella de carbono, estableciendo así un hito para las instituciones públicas, dando el ejemplo de responsabilidad y de hacer lo que una institución predica. El MINAM será el primer Ministerio de América Latina que tenga su huella de carbono institucional y que dispondrá luego medidas para reducir sus emisiones en el corto, mediano y largo plazo.

Así como el MINAM, debemos destacar que en el Perú, se ha venido acentuando el interés por parte de las principales empresas en conocer su responsabilidad frente al cambio climático, más allá de su responsabilidad frente a sus stakeholders locales y su ámbito de influencia, vienen calculando su contribución al cambio climático y diseñando estrategias de cómo ir reduciendo sus emisiones año a año, para ser más ecoeficientes y generar un mayor valor al goodwill de la empresa. Ejemplos de ello son Yanacocha, Milpo, Antamina, Banco de Crédito, HSBC, Scotiabank, Estudio Miranda & Amado Abogados, Athos y otras empresas que, consientes de la importancia de llevar a cabo su contabilidad climática, desarrollan su huella de carbono corporativa.

De otro lado, el lanzamiento de iniciativas mundiales como el Carbon Disclosure Project en el Perú, con la consecuente solicitud de información de emisiones a las empresas peruanas, y el disclosure de algunas de las empresas emblemáticas en estas iniciativas, afianzan la tendencia que el tema viene para quedarse. El cálculo anual de la huella de carbono corporativa es ya un hecho real que a nivel mundial viene con mucha fuerza, se está estandarizando y nosotros no podemos estar fuera de la película, sobre todo siendo el tercer país más vulnerable ante el cambio climático.



# LIDERAZGO Y RESPONSABILIDAD SOCIAL

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un tipo de vínculo entre personas en el marco de sistemas; se manifiesta de diferentes maneras en las dinámicas de los grupos, las organizaciones, y las sociedades en general. En las relaciones que establecemos con otros siempre se genera un vínculo “influyente”; puede ser a través de la palabra, de la formulación de una idea, de la manifestación de un afecto, del desarrollo de un argumento, de la gesticulación, de la realización de una actividad, del silencio, de la distancia, entre otras. Goleman argumenta, recurriendo a las neurociencias, que los vínculos impactan en nuestros organismos, es decir, en nuestra biología al multiplicar nuestras conexiones sinápticas y la activación de los neurotransmisores que las hacen posibles; y, desde luego, en nuestros afectos y emociones, y, sin duda alguna, también, en nuestra racionalidad. En otras palabras, las personas que establecen una relación se influyen mutuamente y, en este sentido asumen, directa o indirectamente, roles de liderazgo.

Dependiendo de las características, circunstancias, dimensiones y temporalidades de los sistemas en los cuales nos desplegamos el liderazgo que ejercemos tiene distintas formas; puede establecerse de manera vertical, imponiendo la dirección y las reglas; puede darse de forma más horizontal, buscando la participación de otros en la formulación del sentido y ordenamiento; puede desarrollarse en el interior de una organización e impactar en sus integrantes o hacerlo desde fuera de la organización e, igualmente, afectar el comportamiento de la entidad; puede colaborar a sostener la lógica predominante del sistema o puede desafiar su sentido y buscar modificarlo. Desde otro ángulo, conducir una organización establecida implica asumir las reglas existentes para transformarla; conducir un movimiento social estructurado sobre la base de un sentimiento sin una normatividad claramente acordada permite la aparición de caudillos que, gracias al peso que se les otorga, les faculta a crear una normatividad,



**Baltazar Caravedo**

Director de la Escuela de Liderazgo de la Universidad del Pacífico y Presidente de SASE

un ordenamiento, que no requiere alterar reglas pre establecidas porque no existen.

Igualmente, el liderazgo puede ser efímero o tener una duración más larga. Por ejemplo, en la vía pública en la que ocurren cientos o miles de eventos diariamente es más probable que nuestra acción de liderar el “desembotellamiento” de un nudo vehicular en una intersección de la ciudad ante la ausencia de un policía, si se da, sea de cortísima duración. Pero, en el caso de la unidad familiar, quien ejerce el rol paterno tendrá una autoridad e influencia más prolongada sobre cada uno de los miembros que la componen.



Los vínculos que solemos construir, por lo general, no se desarrollan de manera consciente o deliberada; o, mejor, hacemos relaciones y vínculos en el marco de sistemas sin darnos cuenta. El peso de lo inadvertido, de lo inconsciente, es enorme. En cada acción que realizamos, no importa su naturaleza o duración, se encuentra contenida nuestra ética y nuestros valores, nuestro conocimiento y nuestra experiencia, nuestras capacidades y nuestras torpezas; nuestras potencialidades y nuestras limitaciones; nuestros afectos y nuestras racionalidades; las realizamos inadvertidamente y, sin embargo, llevan mucho más de lo que somos capaces de visualizar o atender.

En los distintos sistemas por los que nos desplegamos (conscientes e inconscientes) desempeñamos una variedad de roles. Esto significa que, también, asumimos roles de liderazgo rotativamente, que tienen distintas duraciones y se manifiestan de diferentes formas.

### SOCIEDADES INTEGRADAS Y SOCIEDADES ESCINDIDAS

Las relaciones de liderazgo se dan en sociedades particulares; es decir, en ámbitos en los que existe un complejo de sistemas<sup>1</sup> conectados con propósitos diversos en los que se despliegan las personas. En algunas sociedades los sistemas y subsistemas

que forman la compleja trama social tienden a estar claramente conectados. Esto quiere decir que, en las sociedades más articuladas los códigos éticos (explícitos e implícitos; conscientes e inconscientes) que orientan los vínculos entre las personas pueden predominantemente repetirse al pasar de uno a otro sistema. En el caso de las sociedades menos articuladas puede llegar a ocurrir que cada sistema tenga su propio código ético por lo que las personas requieren modificarlos al pasar de uno a otro; las personas se ven sometidas a varios códigos; y no siempre resulta factible conocerlos o admitirlos todos. Para enfrentar esta situación y desplegarse regularmente, las personas se dotan de un mecanismo que le estamos denominando “escisión”. Esto puede dar pie a conductas incoherentes y a la conformación de un patrón de vínculos ambivalente y cínico que describe un doble vínculo, un doble discurso.

La complejidad de sistemas en el Perú y la dificultad que aún existe para conectarlos ha generado un patrón ético caracterizado por la predominancia de la ambivalencia cínica (“somos vivos”) que, adicionalmente, suele venir acompañada, de desconfianza (“piensa mal y acertarás”) y pesimismo (“jugamos como nunca, perdimos como siempre”). El hecho de ser predominantes no significa que no existan otros patrones con sentidos distintos. El pro-

Tabla No. 1

PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO / TODO EL UNIVERSO ENCUESTADO								
Vínculo	Gen Resp	Perú Resp	Soc Resp	Pol Resp	Gen %	Perú %	Soc %	Pol %
Emprender, Promover, Conducir y Sostener Proyecto	373	127		63	42.4	45.5		1.5
Convencer/Doctrina Partidaria	58			80	6.6		14.6	
Decidir/Concentrar Poder	54	101		254	6.1	36.2		6.3
Representar/Empoderar a otros	164			36	18.7			6.6
Dialogar y consultar	158	51	174	116	18	18.2	54.7	1.1
Reivindicar	76				23.9			
Facilitar Diálogo y Consulta								
Confrontar	68				21.4			
Compartir Responsabilidades	72				8.2			
	879	279	318	549	100	100	100	100

Fuente: Encuesta Abril del 2010, elaboración propia.

<sup>1</sup>Incluye organizaciones empresariales, del sector público, sociales, comunidades sociales y campesinas que albergan diversidad étnico lingüística, universidades, gremios, vía pública, barrios, clubes, organizaciones políticas, etc. en las que una misma persona puede participar. Cada uno de estos sistemas y subsistemas tienen propósitos, reglas y personas que cumplen roles estable o rotativamente, ingresando o saliendo constantemente.



blema tiene que ver con la tensión entre el patrón predominante y el patrón subordinado y, en algunos casos, emergente (de optimismo y confianza).

Se ha señalado que la naturaleza de los vínculos es uno de los obstáculos fuertes que interfiere en el proceso de la construcción de una sociedad inclusiva, dialogante, de respeto por el otro, de reconocimiento y admisión afectiva de la diversidad, sostenible y de mejora continua de la calidad de vida. Para lograr este resultado, si bien requerimos crecer desde el punto de vista económico, como bien dice Kliksberg, ello no basta. Se requiere trabajar en otros aspectos que se mueven en otras dimensiones e impactan sobre las personas y los sistemas.

El Perú es una sociedad escindida. Los liderazgos se ejercen siguiendo un patrón de doble código. Por lo general, los liderazgos directos emergen si se genera una conexión con el resto de los integrantes del sistema. Pero, para lograr la conexión se requiere que las personas que ejercen liderazgo sean parte del doble discurso; el desafío que se les presenta es transformar o modificar sus afectos, sus prácticas, sus comportamientos y sus impactos para alterar el patrón de vínculos que contribuyen a reproducir, sin perder su capacidad de influencia.

tas posibles; en otras palabras, los encuestados podían marcar una o más respuestas. Los campos para plantear cada pregunta fueron los siguientes: General, Perú, Empresarial, Social y Político.

Como se puede observar en la Tabla No. 1 para la mayor parte de los encuestados el tipo de vínculo que define al liderazgo en términos generales tiene que ver con “emprender, promover, conducir y sostener un proyecto” (42.4%); se podría decir que es la puesta en práctica de una idea asegurando su sostenimiento o continuidad. Otras respuestas con un peso significativo se refieren a “empoderar a otros/ Representar” (18.7%) y “dialogar y consultar” (18%); no obstante, estos dos conceptos tienen un peso jerárquico significativamente menor. Menos importancia aún tiene la percepción de los vínculos tipo “decidir/concentrar poder” (6.1%) y “convencer”(6.6%). Por ello, se puede decir que el liderazgo, en general, se asocia más al hecho de “emprender y conducir” que al hecho de “representar”, “dialogar”, “decidir” o “convencer”.

Cuando nos desplazamos al campo Perú encontramos lo siguiente. El vínculo “Emprender y conducir” (45.5%) tiene incluso un peso ligeramente mayor que en el campo general. Pero, la idea de “decidir/concentrar poder” (36.2%) adquiere una je-

Tabla No. 2

PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO EMPRESARIAL TODO EL UNIVERSO ENCUESTADO		
Vínculo	Número de respuestas	Porcentaje
Negocio Lucrativo	131	38.8
Empresa RS	110	32.6
Cuidar MA	15	4.5
Empleo	49	14.5
Condiciones Laborales	32	9.5
Total	337	100

Fuente: Encuesta UP Abril del 2010



## LA PERCEPCIÓN DE LOS VÍNCULOS DE LIDERAZGO EN EL PERÚ DESDE LA UNIVERSIDAD

Para explorar la percepción del concepto de liderazgo y su concreción en el Perú se aplicó una encuesta a 214 personas entre estudiantes y profesores de una privada universidad local. Se estructuró una herramienta que contenía 6 preguntas; a cada una de éstas se le abría una variedad de respues-

rarquía significativamente mayor. Por el contrario, la percepción de los vínculos “dialogar y consultar” (18.2%) se mantienen dentro del mismo peso relativo. Con relación a la visión general, la percepción sobre liderazgo en el Perú contiene un acento más autoritario.

En el campo empresarial, vistas independientemente, predominan las respuestas que sostienen que el liderazgo en ese campo tiene que ver con el desarrollo de negocios lucrativos (38.8%); en otras palabras, la idea de liderar una iniciativa empresarial está conectada a la capacidad de organizar la producción de un bien o servicio en condiciones que aseguren rentabilidad. No obstante, llama la atención que a continuación se asocie liderazgo empresarial con responsabilidad social (32.6%); en otras palabras, el liderazgo en ese universo implica una manera particular de establecer los vínculos en el interior y hacia el exterior de una empresa. Se podría sostener que, de acuerdo a la visión que emerge desde la universidad, las empresas deben hacer negocios lucrativos pero bajo el marco de un patrón ético que toma en consideración una nueva concepción de empresa y de relaciones de la misma con su entorno interno y externo. Si se suma a esta última respuesta las que se refieren al cuidado del medio ambiente, asegurar buenas condiciones laborales y ofrecer oportunidades de empleo (61.1%), el peso de la concepción socialmente responsable de las empresas sobrepasa a la de llevar adelante negocios con la exclusiva finalidad de lucrar. Es interesante destacar que en una universidad pequeña, costosa, en la que se educa una élite de la sociedad peruana localizada en Lima se asocie liderazgo empresarial con responsabilidad social.

En el campo social la idea de liderazgo está mayoritariamente asociada a “dialogar y consultar” (54.7%). Al examinar las respuestas referidas a los vínculos “reivindicar”(23.9%) y “confrontar”(21.4%) vemos que, vistas independientemente, tienen un menor peso. Sin embargo, al sumar “reivindicar” y “confrontar” (45.3%) estos se acercan significativamente al tipo de vínculo “dialogar y consultar”. Se podría decir que el liderazgo en el campo social tiene dos connotaciones fuertes; de un lado, la búsqueda del acercamiento de las partes que conforman el universo social (inclusiva, integradora); de otro lado, el desafío y la conquista que llevan al enfrentamiento y la sumisión (exclusión, imposición). Se trata de actitudes cargadas de emociones y actitudes contrapuestas; una conciliadora y otra confrontacional. Si bien en el universo encuestado existe una mayor identificación con el tipo de vínculo “dialogar y consultar” no se puede dejar pasar la existencia de otra connotación opuesta. Todo ello nos remite, nuevamente a la ambivalencia que ya hemos tratado.

En el campo político las respuestas de los encuestados asocian liderazgo, predominantemente, con los vínculos tipo “decidir/concentrar poder” (46.3%). Al

examinar las otras respuestas vemos que los vínculos tipo “emprender y conducir” (11.5%) “Convencer” (14.6%), “dialogar y consultar” (21.1%) y “Representar/empoderar” (6.6%) son atribuidos en mucho menor medida al liderazgo en el campo político. Se puede sostener que la concentración de poder vista como tipo de vínculo y como propósito, caracteriza el liderazgo político. La pregunta que nos surge inmediatamente es ¿para qué concentrar poder? No es clara la respuesta: ¿enfrentar los problemas de desarrollo de nuestra sociedad? ¿convencer de las bondades de la doctrina partidaria? ¿facilitar el diálogo? ¿compartir responsabilidades? Esto podría sugerir que la búsqueda de concentración de poder tiene un fin utilitario y oportunista. Le da una mayor capacidad de maniobra a quien asume las funciones de liderazgo político.

De lo examinado hasta aquí se puede concluir que liderazgo es vinculado a emprender y conducir un proyecto en los campos general y empresarial; se vincula a dialogar y consultar en el campo social; y se le asocia a concentrar el poder en el campo político. No obstante, estas asociaciones expresan una parte de la percepción. Parece claro que la noción de responsabilidad social (o cuidado ambiental, mejores condiciones laborales) ha adquirido fuerza asociada a liderazgo empresarial; que la connotación confrontacional, si bien, es menor, sigue teniendo un peso grande en el campo social; y, en el campo político, las percepciones asociadas a una visión más estratégica y programática siguen siendo o mínimas o ausentes.

### REFLEXIÓN FINAL

Los resultados de la exploración que hemos realizado nos plantean algunas interrogantes. Si bien emprender y conducir son parte de un vínculo de liderazgo, es fundamental considerar la forma en que se lo hace. De acuerdo a las nuevas perspectivas éticas que se abren paso con fuerza (Desarrollo sostenible, Responsabilidad Social) la manera de llevar a cabo una empresa, un proyecto o cualquier tipo de organización no admite un liderazgo sin diálogo, sin consulta. En otras palabras, en todos los campos que hemos propuesto (empresarial, social y político) se percibe la emergencia de unas demandas implícitas: empresas socialmente responsables, organizaciones sociales dialogantes, organizaciones políticas que representen a la ciudadanía y no que, simplemente, hablen en nombre de ella. En el desarrollo del Perú la preocupación por el liderazgo socialmente responsable aparece como un problema clave.



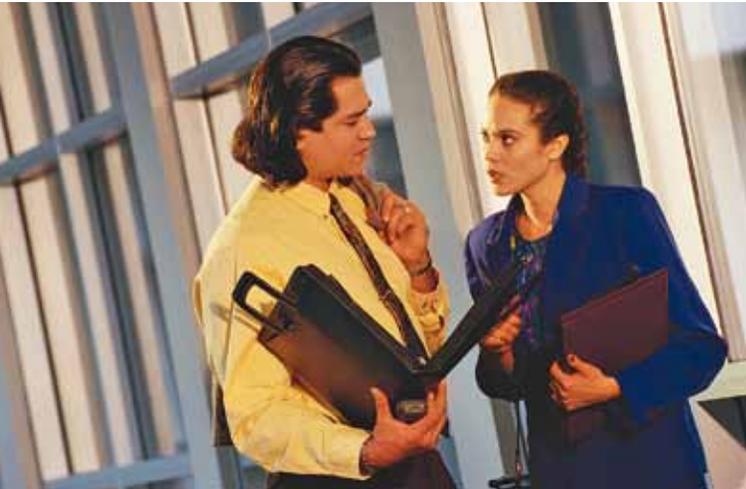
# EMPLEO

## ¿QUÉ CLASE DE EMPLEO?



**Jorge Melo Vega Castro**

RESPONDE, Consultora en Reputación y Responsabilidad Social.



**N**uestro país definitivamente tiene un largo camino que recorrer en la línea de la integración. Tenemos claramente dos, sino más, Perúes. De un lado el de Lima, que tiene una dinámica bastante occidental y moderna, sobre todo en sus distritos tradicionales y por tanto una visión propia del rol que cumple el Estado y el que desarrolla la actividad privada, diferente a la que se tiene en provincias. Las diferencias radican probablemente por el mejor acceso a la información, mayor calidad educativa y sobre todo experiencias de los que viven en la capital.

En las ciudades de provincias la actividad empresarial privada la realizan las pequeñas empresas y en pocos lugares se suma la presencia de empresas extractivas, pero que no son intensivas en empleo directo. En estas ciudades el Estado es un empleador importante, por la actuación de los gobiernos regionales, municipales, así como el gran número de maestros y policías que constituyen los mayores colectivos de empleados públicos a nivel nacional. En Lima la población prefiere la promoción de la inversión privada como fuente para la generación del empleo y contribución al desarrollo y en el resto del país se inclinan porque sea el Estado el que desarrolle la actividad empresarial. Esta dicotomía se refleja en diferentes estudios de percepciones que merecen ser tomados en cuenta, sobre todo cuando vemos las cifras de los desiguales ingresos familiares o cuando encontramos que la sólida macroeconomía del país no conversa con la efervescencia social de algunas regiones.

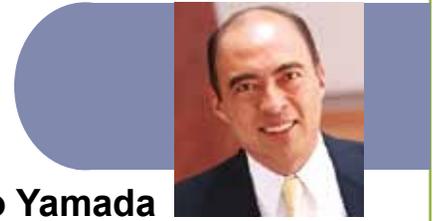
### EL EMPLEO ES EL MOTOR

Los ciudadanos de Lima y en provincias reconocen que el principal indicador para evaluar la reputación de una empresa es por su aporte a la generación de empleo; sin embargo, sorprende que en Lima se priorice la generación de empleo de calidad, pagando bien y tratando bien al personal, atributos que en provincias no son adecuadamente valorados ni destacados. En estas localidades es quizás la falta de oportunidades y haberse acostumbrado a que el empleador sea el Estado (sin 14 sueldos, ni CTS, ni AFPs) y que el principio de “chamba es chamba” prime sobre la reivindicación de empleo con calidad.

Esta observación adquiere valor cuando se aborda el tema de la responsabilidad social empresarial en América Latina, ya que se identifica a los colaboradores como el principal grupo de interés; esto es, al momento de realizar un mapeo y análisis estratégico, los empleados siempre destacan como el sector sobre el que se deben priorizar las estrategias para impulsar la sostenibilidad de las empresas, por la sinergia que genera para la mejora en la relación con los demás stakeholders.

Si la empresa busca la sostenibilidad, para beneficio propio, de los accionistas y la sociedad, ha definido enfocar su actuación en el desarrollo de sus mejores prácticas para sus colaboradores; creemos igualmente que el Estado para ser sostenible, debe desarrollar institucionalidad, para que la sociedad se beneficie de ello, debe velar por ofrecer empleos de calidad para poder captar profesionales mejor calificados, sobre todo en las provincias del país y así los ciudadanos puedan aspirar a su desarrollo de una manera más justa.

La ley debe ser igual para todos, el Estado y la empresa como empleadores no deben tener diferencia en el trato de las personas, sólo así tendremos un país más integrado con ciudadanos de igual categoría.



Gustavo Yamada

Profesor e Investigador Principal,  
Vicedecano de la Facultad de Economía, Universidad del Pacífico

## CUANDO EL TRABAJO CONSUME LA VIDA MISMA

**E**n los temas de empleo y bienestar el orden de los factores sí altera el producto. No resulta lo mismo “trabajar para vivir” que “vivir para trabajar”. Todos los seres humanos aspiramos a la primera situación, mientras que quisiéramos estar lejos de la segunda.

El trabajo debiera ser un medio para tener la capacidad adquisitiva suficiente que permita consumir los bienes y servicios necesarios para una vida saludable y disfrutarlos en un tiempo libre sustantivo. La situación reversa no es una opción satisfactoria pues, si uno vive solo para trabajar, no tendría tiempo para poder disfrutar lo bueno que tiene la vida, ni para dedicarlo a la familia, al cuidado personal y al descanso reparador.

Hace algunos meses atrás se difundió los resultados de una encuesta a una muestra representativa de taxistas en Lima Metropolitana. Se enfatizaron entonces los resultados relacionados a la alta incidencia de coimas que solicitan o insinúan los policías a los taxistas para que puedan seguir trabajando (86% del total de taxistas).

También se resaltó la inseguridad con la que trabajan, pues 58% de ellos han sido sujetos de asaltos mientras transportaban pasajeros. Por último, se recalcó el hecho que un tercio de los conductores obtiene entre S/. 800 a 1,000 mensuales y otro tercio entre S/. 1,000 a 2,000 mensuales.

El resultado que no trascendió fue que, para llegar a esos niveles de ingresos, los taxistas literalmente “viven para trabajar”: más del 60% trabaja por encima de 10 horas diarias. Dentro de ellos, más de la mitad tienen jornadas laborales que exceden las doce horas diarias, que significan más de 72 u 84 horas semanales ¡dependiendo de si descansan al menos un día a la semana o no! Días después, un titular periodístico indicaba que el 46% de los policías trabaja

hasta 100 horas semanales para poder mantener a sus familias.

¿Cuán extendido son estos casos de horas excesivas trabajadas en el mercado laboral peruano? Las últimas encuestas nacionales de hogares indican que un tercio de los trabajadores en Lima Metropolitana y demás ciudades del país laboran más de 60 horas semanales y que, entre ellos, más de la mitad tienen jornadas que exceden las 70 horas semanales.

En un estudio que realizamos en la Universidad del Pacífico encontramos que, efectivamente, las personas en el Perú reaccionan ante bajas remuneraciones por hora con un aumento de las horas trabajadas, lo que técnicamente se denomina una oferta de trabajo de pendiente negativa.

Es muy usual que esta situación ocurra en mercados laborales donde el subempleo es la primera opción laboral y que se exacerbe en épocas de crisis. La solución estructural a este fenómeno es la generación abundante de empleos formales más productivos que vayan absorbiendo el exceso de personas que tienen que recurrir al autoempleo y subempleo para no situarse en el desempleo abierto.

Por ello, a fin de situarnos como país en el puesto 25 de los rankings mundiales de competitividad del Banco Mundial (Doing Business) y del Forum Económico Mundial en el 2011, se debe seguir perfeccionando la legislación laboral que haga más flexible, más productiva y menos onerosa la contratación formal de mano de obra en toda clase de empresas.

Por otro lado, tampoco es socialmente responsable para ningún tipo de empresa aprovecharse de la necesidad de los trabajadores por el empleo, abusando de los mismos, con jornadas de trabajo excesivas que impidan una vida personal y familiar equilibrada y que, eventualmente, mermen la propia productividad del colaborador en el centro de trabajo.





**Jorge Adrianzén Prato**

Consultor Senior  
Responsabilidad Social & Relaciones Comunitarias

# ¿ES POSIBLE CONCILIAR EL TRABAJO Y LA FAMILIA?

**E**sta pregunta, con toda seguridad, la hemos formulado en más de una oportunidad y por diversas razones. Asimismo, estimo, que también nos hemos cuestionado si la empresa para la cual trabajamos nos considera como miembro de una familia, es decir, que somos parte y trascendiendo la relación contractual, conformamos otra familia que dejamos al momento de acudir a nuestro centro de labores.

Si hacemos un poco de historia, podremos evidenciar que no siempre fue así, pues hasta los años 60, la mujer tenía como rol principal la familia y ocupaciones directas inherentes al hogar y cuidado y atención del mismo, mientras que el hombre tenía como preocupación natural el obtener un trabajo para llevar y asistir a la familia con su remuneración.

Sin embargo, al ingresar la mujer al campo laboral produjo un detonante que trastocó toda esta realidad a la cual, tanto las organizaciones como los hombres, estaban acostumbrados, cambiando así de un momento a otro las necesidades y políticas laborales hasta entonces vigentes.

Según estimación realizada por el Banco Mundial, hacia finales del año 2008, la mujer representaba aproximadamente el 47% de la fuerza laboral activa en el mundo, esto es, la mujer equipara al hombre en el trabajo. Igualmente las estadísticas estiman que hacia el año 2008, aproximadamente el 35% del ingreso de los hogares monoparentales, era sustentado únicamente por las mujeres.

Este nuevo hecho ha calado y tocado en la sociedad. El aumento de la participación de las mujeres en el trabajo a alterado automáticamente a la familia y producido un cambio de roles. No es extraño conocer familias que dependen única y exclusivamente de un único ingreso producido por la mujer, al igual que el hombre viene asumiendo cada vez más roles en el hogar que antes eran adjudicados exclusivamente a la mujer; hoy la pareja comparte activamente el cuidado y atención y cuidado de los hijos y del hogar.

Podríamos mencionar que a medida que la mujer se incorpora a la actividad laboral, la familia cuenta con dos fuentes de ingreso, y esto nos daría a entender que la familia estará mejor y más tranquila económicamente, pudiendo disfrutar de una mejor calidad de vida tranquila y “familiar”. Sin embargo esta premisa no es necesariamente cierta, pues propiamente la redistribución de tareas al interior del hogar no se da exactamente y la mujer, en la práctica, pasa a trabajar “un doble turno” al llegar a casa.

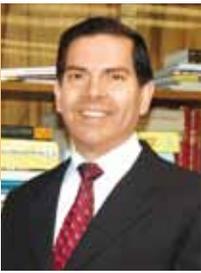
En vista de lo hasta ahora escrito me permito aventurar una premisa: si no hay igualdad en cuanto a la distribución de responsabilidades en el hogar (familia), difícilmente podrá existir igualdad en el mundo laboral (trabajo).

Es obvio que un trabajador feliz, entendiendo este como aquél que tenga seguridad y bienestar sobre su vida personal y familiar, estará más contento y sereno en el trabajo, por tanto será mucho más productivo y beneficiará directamente a la empresa.

Las empresas ya han evaluado y puesto en marcha diversos programas y proyectos que buscan la conciliación y equilibrio entre la familia y el trabajo con excelentes resultados entre sus trabajadores, logrando trabajadores más comprometidos y dedicados, teniendo como efecto un incremento de la productividad.

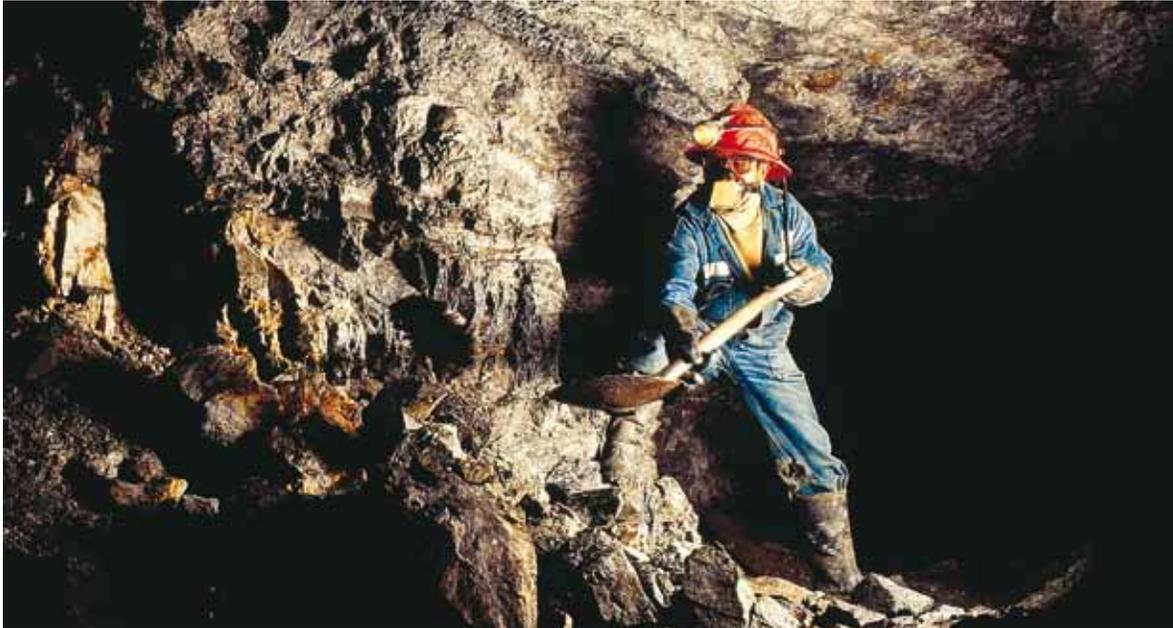
Finalmente, me permito referirme al denominado “salario mental” que no es otro que la calidad de vida que el trabajador puede lograr. El trabajador ya no tiene como única variable la remuneración económica que va a recibir.

En otras palabras: el trabajador siente que la familia que él ha formado, comparte y está integrada con su trabajo, y que la empresa se preocupa por su seguridad y bienestar familiar, buscando el sano equilibrio entre una y otra. Estas políticas se vienen dando en aquellas empresas que están actuando con conciencia social y tienen alto sentido de responsabilidad social.



## Guillermo Vidalón del Pino

Comunicador Social - Especialista en Manejo Estratégico de Crisis



# CALIDAD DE VIDA LABORAL

**E**n más de una oportunidad hemos señalado los diversos beneficios que brinda para el país la actividad minera, pero en esta oportunidad queremos resaltar las condiciones de trabajo que proporcionan las empresas formales a sus colaboradores.

Además de brindarles ingresos por encima del promedio del mercado laboral nacional, también proporciona al trabajador un ambiente de trabajo adecuado a las cambiantes condiciones climatológicas donde generalmente se realiza actividad minera en el Perú.

Por otro lado, el trabajador minero realiza su labor con equipos de protección y seguridad personal de última generación, lo que les permite desenvolverse de manera eficiente, productiva y segura; pues las empresas del sector reconocen que su recurso humano hace posible explorar, explotar, procesar y transformar un recurso inerte que yace en el subsuelo para convertirlo en un producto útil al servicio de todos los ciudadanos.

Lo trascendente del sector minero es que más de un millón de peruanos se ven beneficiados por la actividad, pues por cada trabajador minero se estiman hasta siete puestos de trabajo indirectos y cada uno de ellos tiene una carga familiar aproximada de seis personas. Lo que explica el impacto favorable de que el personal de la actividad extractiva labore con condiciones de calidad de vida laboral.

En el otro extremo, tenemos a las personas que se dedican a la extracción ilegal de minerales, quienes por desconocimiento o abuso de quienes logran los mayores beneficios económicos, no solo no reconocen los derechos de estos trabajadores, sino que no les proporcionan los equipos necesarios que garanticen la protección de su integridad física, así como el cuidado ambiental correspondiente.

La actividad minera es altamente especializada y positiva para todos, pero debe desarrollarse con estándares de calidad que no impliquen un riesgo para sus trabajadores ni para el ambiente.





**Celina Pagani-Tousignant**

Presidente Normisur International. Faculty de Word at Work, Profesora del Tecnológico de Monterrey Sedes Perú y Ecuador.

## FLEXIBILIDAD LABORAL: HERRAMIENTA CLAVE DE MANEJO DE RECURSOS HUMANOS DEL SIGLO XXI



**L**as empresas líderes del siglo XXI saben que el éxito de su negocio se debe en gran parte a su capacidad de atraer, retener y motivar a sus empleados. **¿Cómo pueden las empresas crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan comprometidos a alcanzar las metas de la organización?** Esto se puede realizar si la empresa se compromete a crear una cultura de flexibilidad laboral que le de opciones a la gente en su forma de trabajar. La flexibilidad laboral es la iniciativa de trabajo y vida más poderosa del siglo XXI. Es una iniciativa que los empleados valoran, sobre todo los más talentosos, pero que también apoya al negocio. No solo impacta la productividad y el ausentismo en forma positiva, sino que ayuda a la empresa a diferenciarse en el mercado y a ser vista como una empresa ideal para trabajar.

**¿Qué tendencias mundiales están contribuyendo a que la flexibilidad laboral se incorpore en las empresas?** Hay una nueva forma de trabajar que ha surgido como resultado de varias tendencias mundiales que están convergiendo a la misma vez. La globalización ha empujado a las empresas a abrir oficinas en otros países. A consecuencia de esto, los empleados deben ser flexibles para hablar con sus colegas en otros países. Organizar una conversación entre empleados de la India y Perú requiere que un grupo de empleados haga la llamada fuera del horario de trabajo tradicional debido a la diferencia de horas entre ambos países. Por otro lado, los avances tecnológicos han hecho posible que la gente trabaje en cualquier lugar y esté conectada virtualmente con la oficina. Las reuniones no se hacen siempre en forma presencial, sino que muchas veces se hacen en forma virtual. La con-

gestión de tránsito que existe en muchos centros urbanos como Buenos Aires, Sao Paulo, Ciudad de México, Caracas es otro factor que está apoyando la flexibilidad laboral en las empresas. Para muchos empleados es común manejar dos o más horas para llegar al lugar de trabajo. Con el tiempo esta situación crea estrés y desgaste para el empleado, pero también hay un impacto negativo para la empresa porque sube el ausentismo y baja la productividad. Hay empresas que ante este tipo de situación permiten que sus empleados trabajen desde su casa. Algo más que motiva a la empresa a permitir que los empleados trabajen horarios flexibles o en sus casas tiene que ver con su compromiso con la Responsabilidad Social Empresarial. Este tipo de empresa está muy concientes de su huella ambiental en el mundo y busca formas de disminuirla. Si hay empleados que trabajan desde su casa, la empresa está contribuyendo a que haya menos contaminación del aire. Una última tendencia muy poderosa que está creando cambios en la forma de trabajar en las empresas tiene que ver con los cambios demográficos recientes de la fuerza laboral. Hay una nueva generación de empleados de 18 a 25 años de edad, que está entrando en las empresas con expectativas muy diferentes a las de las generaciones anteriores. Estos jóvenes quieren trabajar y a la vez quieren tener una vida fuera de la oficina. Están dispuestos a sacrificar un salario más grande y una oficina de lujo por tener más tiempo con sus amigos y su familia. Un estudio hecho por Families and Work Institute, una organización estadounidense de investigación en el campo de trabajo y vida, muestra que hace 10 años el 80% de los jóvenes de 23 años buscaba un trabajo con más responsabilidad. En la actualidad, solo el 60% de los jóvenes busca un trabajo de este tipo. Estos jóvenes fueron testigos de lo le sucedió a sus padres, los cuales perdieron sus trabajos después de haberle dedicado 80 horas de trabajo por semana a la empresa. Ellos no quieren repetir la experiencia de sus padres y buscan empresas que les ofrezcan alternativas de flexibilidad laboral.

**¿Qué es la flexibilidad laboral?** La flexibilidad laboral es una forma trabajar que la empresa pone a disposición de sus empleados que consta de varias opciones relacionadas a cómo, donde y cuando la persona va a trabajar. Esto le da autonomía al empleado y a la vez apoya al negocio. La empresa pasa a manejar el desempeño de la persona de acuerdo a los resultados obtenidos por su trabajo en vez de usar otros parámetros.

### ¿Qué opciones de flexibilidad laboral existen?

De acuerdo a World at Work, una organización profesional internacional que apoya a profesionales en la creación de estrategias para atraer y retener al capital humano en las empresas, hay tres tipos de flexibilidad laboral, la flexibilidad de horarios de trabajo, el rediseño del proceso de trabajo y la flexibilidad en la carrera profesional.

#### a) La flexibilidad de horarios de trabajo

Este es un tipo de flexibilidad laboral clave que consta de una variedad de opciones de trabajo. Aquí debajo hay algunos ejemplos.

**-Tiempo Flex:** Cuando se le da permiso al empleado a elegir las horas de trabajo entre ciertas horas del día, por ejemplo, si el horario tradicional de trabajo es de las 09.00 horas a las 17.00 horas, la persona puede entrar al trabajo desde las 08.00 horas a las 10.00 horas y puede salir del trabajo desde las 16.00 horas a las 18.00 horas siempre y cuando cumpla con sus 8 horas de trabajo. Otro tipo de Tiempo Flex es cuando las horas de trabajo son regulares durante el año pero varían durante el verano. La persona puede comenzar a trabajar más temprano durante el verano.

**-Horarios de trabajo alternativos:** Cuando se comprimen las 40 horas de trabajo semanales, por ejemplo se le permite a la persona trabajar 4 (10 horas/ día) o 4 ½ días (la persona trabaja 9 horas/día durante 4 días y 4 horas el quinto día)

**-Horario de trabajo reducido:** Cuando la persona trabaja menos de 40 horas por semana.

**-Trabajo compartido:** Por ejemplo, cuando dos personas trabajan un horario reducido de 24 horas cada uno y comparten el mismo trabajo, entonces pueden alternarse y trabajar una semana uno y otra semana el otro o pueden trabajar los dos la misma semana pero diferentes días y se encuentran un día por 8 horas.

**-Teletrabajo:** Cuando el empleado puede trabajar desde un lugar independiente, generalmente desde su casa y lo puede hacer uno o dos días por semana o toda la semana.

#### b) El rediseño del proceso de trabajo

El rediseño del proceso de trabajo es un método que se hace con grupos de trabajo intactos y analiza el proceso de cómo se está estructurado el trabajo. Al elegir las tareas esenciales y eliminar el trabajo



innecesario, se crea un proceso de trabajo mucho más efectivo con menos redundancias. Para que este método sea exitoso, el grupo debe enfrentar sus creencias y normas de cómo estructurar el trabajo y el uso del tiempo y la forma como la gente demuestra su compromiso por el trabajo.

### **c) Flexibilidad en la carrera profesional**

La flexibilidad en la carrera profesional es una opción de trabajo que permite que la persona entre y salga de la fuerza laboral varias veces durante su carrera profesional. La persona puede estar ausente por períodos de tiempo debido a maternidad, horarios de trabajo reducidos, tiempo para estudiar, tiempo para hacer trabajos voluntarios, sabáticos, etc. Lo importante aquí es que la trayectoria profesional de la persona no sufre consecuencias negativas por haberse salido de la fuerza laboral por un tiempo determinado.

### **¿Cuál es el valor agregado de la Flexibilidad Laboral para la empresa?**

Es obvio que los empleados se van a beneficiar con las opciones de flexibilidad laboral. Su estrés se va a reducir, van a poder atender sus asuntos personales y de familia con más facilidad y van a tener más energía en su vida. Con respecto al impacto en la empresa, se han hecho varios estudios que demuestran que la flexibilidad laboral bien manejada trae retornos en la productividad que sube al extenderse los horarios de trabajo y cuando los errores de trabajo disminuyen porque la gente está menos distraída, el ausentismo que se reduce porque la gente se enferma menos al tener menos estrés, la atmósfera de trabajo la cual se torna más amistosa y la atracción y retención de empleados que resulta más fácil. Por otro lado también sube el compromiso y la lealtad del empleado hacia la empresa.

### **CAMBIO DE CULTURA Y FORMA DE GERENCIAR LOS RECURSOS HUMANOS**

Si las tendencias mundiales que apoyan la flexibilidad laboral son tan fuertes y si está comprobado que la flexibilidad laboral impacta positivamente al negocio ¿porqué son tan pocas las empresas que implementan la flexibilidad laboral? Son pocas las empresas que implementan la flexibilidad laboral porque es una tarea muy difícil y requiere un cambio en la forma de pensar de los gerentes y una reinvencción de la cultura de la organización.

### **Las causas principales por las que la flexibilidad laboral no es exitosa son:**

Los ejecutivos no le dan importancia porque no en-

tienden el valor agregado de la flexibilidad laboral para la empresa. Ellos piensan que es una forma de ayudar a unos pocos empleados y que va a traer problemas en el futuro porque otros empleados van a exigir otras cosas. Aquí es necesario saber vender el programa a los ejecutivos y articular como la flexibilidad laboral apoya la estrategia comercial de la empresa.

Se obtuvo la aprobación de la alta gerencia, pero al diseñar las opciones de flexibilidad laboral no se consultó con los gerentes medios para escuchar e incorporar sus inquietudes en el diseño de las mismas. Tampoco se hizo una capacitación con ellos para explicarles el valor agregado de la flexibilidad laboral para sus grupos. Es importante que ellos entiendan que si los empleados tienen menos estrés, van a estar más enfocados en el trabajo y van a haber menos errores; si los horarios de trabajo se extienden va a ser beneficioso para el contacto con los clientes y si la gente está más contenta su productividad va a subir y van a ser capaces de dar un poco más de si mismos cuando el gerente se lo pida. Otro punto importante respecto a los gerentes medios es que van a tener que manejar a sus empleados de forma diferente exigiendo resultados y muchos de ellos no saben como hacerlo, por eso es tan importante ofrecerles apoyo y capacitación en este tema.

Se obtuvo la aprobación de la alta gerencia y se trabajó con los gerentes pero nunca se hizo una capacitación para los empleados que no quieren la flexibilidad laboral. La realidad es que no todos van a querer un horario flexible. Hay muchas personas que están muy contentas con su horario tradicional, pero al ver que sus compañeros de trabajo llegan más tarde o trabajan desde su casa comienzan a sentir que ahora ellos deben trabajar más para compensar por sus compañeros y hacen comentarios negativos. Es necesario capacitar a todo el personal para que entiendan que es la flexibilidad laboral, como se maneja y las expectativas que la empresa tiene del empleado que va a trabajar en forma flexible.

La realidad es que a través de su carrera profesional la mayoría de los empleados va a necesitar cierto tipo de flexibilidad laboral. Es importante que las empresas se den cuenta que la flexibilidad laboral es una herramienta de competitividad que les puede traer muchas ventajas. A la vez para hacerlo bien, la empresa debe ir más allá de la implementación de programas, debe romper paradigmas y crear una cultura de flexibilidad.

# EMPLEOS VERDES: PENSANDO EN EL MEDIO AMBIENTE Y EN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO



**Carlos Jungbluth Voysest**

Consultor y Gerente General de  
FIDES Consultoría

Una nueva iniciativa en el mundo laboral que lleva el enfoque pleno de la responsabilidad social, vienen promoviendo últimamente el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización Internacional de empleadores (OIE) y la Confederación Sindical Internacional (CSI): los Empleos Verdes.

Según el PNUMA y la OIT, estos son esenciales para abordar dos retos ineludibles de este siglo: la degradación ambiental (deterioro y disminución de los recursos naturales, pérdida de la biodiversidad) y la degradación social (mano de obra mundial pobre e insegura por empleos con ingresos muy bajos o informales, mala distribución de los beneficios del crecimiento económico, etc.)

Lo que estas organizaciones mundiales proponen entonces con este concepto a las empresas, gobiernos, inversionistas e instituciones de la sociedad civil es generar, facilitar y promover empleos que “reduzcan el impacto ambiental de las empresas y las actividades económicas hasta alcanzar niveles sostenibles de vida y, al mismo tiempo, ayuden a ampliar las oportunidades para que hombres y mujeres tengan un trabajo que les permita desarrollarse a ellos y a sus familias, y no solamente sobrevivir en el día a día”.

Con la corriente a favor del medio ambiente y de un nuevo rol para las empresas en la sociedad, cada día nos enteramos de nuevas especialidades y trabajos orientados a proteger el medio ambiente. Sin embargo, muchos empleos que parecen verdes no lo son por las secuelas ambientales que producen, ni tampoco dan paso, automáticamente, a un trabajo decente, tal como nos lo recuerda el informe de fines de 2008 del PNUMA, OIT, OIE y CSI que recoge esta iniciativa (“Empleos Verdes: hacia un trabajo decente en un mundo sostenible y con bajas emisiones de carbono”).

Este tipo de empleos debe cumplir con dos objetivos del desarrollo sostenible (proteger el medio ambiente y reducir pobreza (retirar los obstáculos hacia una mejor calidad de vida). La gran tarea es hacer que estos empleos también ayuden a las personas que los realizan a mejo-

rar sus condiciones de vida, comenzado por brindarles un entorno de trabajo seguro y saludable y las facilidades para que se capaciten, se eduquen y desarrollen nuevas competencias.

Asumir esta tarea no es solo para los países industrializados. El mencionado estudio internacional “Empleos Verdes”, da cuenta de experiencias exitosas que han emprendido países en desarrollo como Bangladesh. Con algo más de dos tercios de la población sin acceso a la electricidad, esta nación ha visto cómo 100,000 hogares de la zona rural tienen acceso ahora a la energía gracias al uso de sistemas domésticos solares. Esto ha sido posible gracias a la iniciativa de Grameen Shakti, una empresa social promovida por el economista y ganador Premio Nóbel de la Paz, Mohammed Yunus.

Este proyecto ha contado con los servicios de unas 600 mujeres y ha permitido crear también muchos más empleos indirectos, ya que con acceso a la energía se han podido crear en el país pequeñas empresas que usan energía solar para operar. La empresa Grameen Shakti se ha propuesto generar 100,000 nuevos empleos en este campo de las energías renovables dirigidas a los más pobres, y se estima que Bangladesh tendrá para el 2015 más de un millón.

En nuestro país, iniciativas similares las está dando, por ejemplo, Microsol, una empresa social de origen francés, que viene desarrollando, en forma silenciosa, el proyecto Cocinas Mejoradas en la sierra peruana. Una oportunidad para generar empleos verdes se halla, de otro lado, en las tareas de reciclaje de residuos. Los recicladores ayudan a retirar, clasificar y procesar los productos reciclables; pero este empleo, además, de informal es precario, por decir lo menos.

Las empresas de avanzada, con su compromiso declarado a favor del medio ambiente y del desarrollo de su personal, tienen ahora, con este concepto de los “Empleos Verdes”, una oportunidad para pasar de las palabras a la acción. La primera tarea es mirar hacia dentro y preguntarse si están creando empleos que dan sostenibilidad al planeta y si esos empleos verdes están propiciando una buena calidad de vida laboral.





# PARA CONVERTIR A LOS NO CREYENTES

**“La responsabilidad social no sirve” - “La responsabilidad social es un gasto de dinero”**

**C**ómo combatir estas dos afirmaciones que vienen muchas veces no de personas externas a nuestra organización sino de nuestros mismos compañeros de trabajo. Cómo explicarles que la responsabilidad social le puede servir a la organización como factor de competitividad siempre y cuando ellos la usen como herramienta de gestión.

Cómo lograr que la ética, la responsabilidad social y los derechos humanos sean parte de la cultura de la organización cuando las otras áreas nos ven cómo un gasto y no cómo una inversión.

## BACK TO THE BASIS

A veces tenemos que volver a las bases antes de seguir avanzando, identificar si nuestras acciones de RS verdaderamente están colaborando con la sostenibilidad de la organización. Luego de ello conviene revisar nuestra priorización de grupo de interés y, dar el paso más importante: “evangelizar” a los colaboradores que tienen contacto con estos grupos de interés.

Involucrarlos de tal manera que sean ellos los que nos ayuden a decidir cuáles de las acciones de RS tienen mayor impacto para los stakeholders y que nos sugieran otras ideas desde su experiencia diaria en el trabajo.

Este ir a “evangelizar” no tiene que ser ir a imponer a los colaboradores nuestro parecer sobre cómo deberían hacer mejor las cosas de acuerdo al GRI, al Pacto Mundial y al ISO 26000. Sino recoger sus experiencias diarias de gestión y, en el diálogo, nutrirlas con las herramientas de la responsabilidad social para tener una experiencia donde ganen tanto los colaboradores como el área de RS.

## MEJOR QUE LIMPIAR ES NO ENSUCIAR

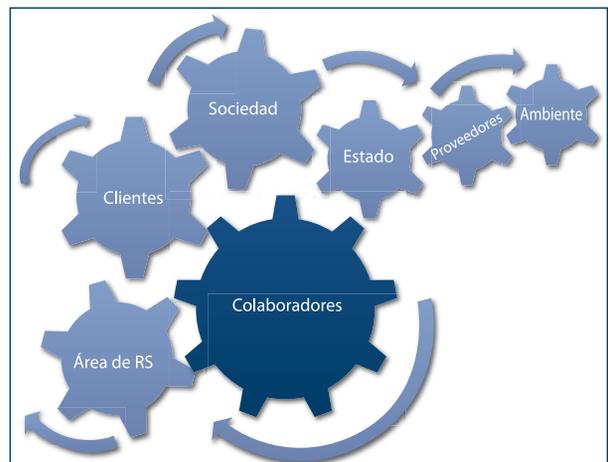
Cuántas veces hemos escuchado esa frase, y se aplica a la gestión de la RS. Una organización impacta a los grupos de interés y ellos la impactan de manera positiva y negativa.

Muchas veces los encargados de RS son como bomberos que apagan los incendios que causan las otras áreas con sus distintos grupos de interés, o se les ve

cómo la única área responsable de realizar acciones para causar impactos positivos. Si se percibe de esta forma la RS, el presupuesto asignado resultará insuficiente sobre todo cuando las otras áreas no comparten el objetivo explícito de causar impactos que favorezcan la sostenibilidad de la organización.

Entonces tenemos dos opciones ir tratando de subsanar los impactos negativos de la organización y recogiendo datos de la gestión anual para nuestro balance, o dar una dosis intensiva de RS a los colaboradores para que no “ensucien” y así introducir la RS como parte de la cultura organizacional y de las decisiones diarias de los trabajadores.

Cuando decimos que para la RS, los colaboradores son los stakeholders más importantes en una organización no estamos solo velando por ellos y sus condiciones de trabajo sino que estamos afirmando que ellos son los actores que están directamente en la “cancha”, ellos son los que están en contacto directo con los grupos de interés: ellos son los que manejan los contratos, evalúan y ven los pagos de los proveedores, ellos son los que fijan las metas comerciales, a veces, sin consideraciones éticas ante los clientes o cometiendo excesos con los colaboradores; ellos son los que firman acuerdos con las autoridades locales y con el Estado. Su acción es la que está siendo monitoreada por medios, académicos y referentes que comentan sobre sus impactos socioeconómicos y medioambientales en la sociedad.





Las decisiones que tomen los colaboradores y los impactos negativos que resulten de sus acciones pueden tener muchos motivos pero uno de ellos y el que nos debería preocupar es el de la falta de información. Este alude directamente a nuestra razón de ser en la organización y quiere decir que nosotros mismos al no haber difundido la RS al interior de la organización estamos perjudicando el cumplimiento de nuestros propios objetivos.

**CUIDADO CON LOS DISCURSOS**

Si bien la capacitación es la forma de combatir la desinformación tenemos que tener cuidado con la calidad de contenido y la forma en la que vamos a tratar el tema con los colaboradores. Más aún cuando la propuesta no se basa en dar una charla de RS, sino en generar pensamiento estratégico en los colaboradores a partir de criterios de responsabilidad social que se puedan traducir en beneficios tangibles -pequeños o grandes- para la organización y para sus grupos de interés.

TEMAS SENSIBLES
Derechos Humanos
Condiciones laborales
Medioambiente
Anticorrupción

En cuanto al contenido de la capacitación es preciso que los encargados del área de RS tomen el papel de intérpretes y que adecúen los mensajes de RS para el contexto donde se encuentren, las características propias del sector y de la organización dado el momento específico que vive esta.

Muchas veces escuchamos discursos muy sofisticados sobre RS, que terminan siendo completamente ajenos a la sociedad en que vivimos, a las características de ins-

**A TENER EN CUENTA:**

1. Involucrar a los jefes: No en vano el Pacto Mundial y el GRI piden el respaldo del presidente o el CEO de la organización. La responsabilidad social necesita el apoyo de los directivos, es la única forma de incidir en las políticas y en el planeamiento estratégico de la organización.
2. Trabajar de la mano de recursos humanos: la RS es parte de una cultura organizacional que apuesta por la sostenibilidad y que favorece la convivencia con los que grupos de interés. En este sentido es gratificante saberse parte de una organización que está "haciendo bien las cosas", mucho más si las ideas y opiniones vienen de los trabajadores. Una de las capacitaciones de las empresas puede ser destinada a la RS y sus aplicaciones, y los públicos pueden ser, por un lado gerentes y por otros colaboradores en general. Es mejor que los grupos sean pequeños para escuchar y sistematizar las opiniones.
3. Mostrar los beneficios que la RS puede traer para las demás áreas y trabajadores de la organización. La capacitación es la forma de entrada, pero tenemos una sola bala para decirle a los colaboradores que la RS trae beneficios para ellos y sus labores. Que pueden servir para ganar más utilidades, para tener más reputación ante las autoridades locales, para que no haya riesgo de que nos cierren las operaciones, para vender más, para aumentar la satisfacción de nuestros clientes.

titucionalidad o a los estándares de vida que tenemos. Estos discursos solo alejan la RS de las personas y las hacen pensar que es un modo de gestión que funciona para Europa pero no para Perú. Por ello es interesante también para los encargados de RS comprobar que los conocimientos adquiridos en los cursos se aplican a lo que viven los colaboradores y nuestros grupos de interés en el día a día.

**MAYOR PROFESIONALIZACIÓN, NUEVOS RETOS**

En los dos últimos años, la oferta educativa en RS ha crecido notoriamente. Si bien la profesionalización del ejecutivo que implementa la estrategia en responsabilidad social en una empresa, es importante; el reto que le toca asumir luego es el de involucrar a toda su organización en una cultura socialmente responsable, que se ajuste a la realidad sectorial y local.

Incluso una misma organización que cuenta con sedes en provincias en muchos casos tendrá que realizar una priorización diferente de sus stakeholders y sus expectativas. Es necesario también no desconectar la actividad de la organización del contexto local, del desempeño del sector y del de la competencia; para esto a veces es necesario contar con una mirada externa que pueda analizar sin subjetividades a la organización.

Institución	Programa
Centrum	Máster en Responsabilidad Social y Sostenibilidad
Universidad del Pacífico	Diplomado Internacional Gestión Estratégica de la RSE y los Negocios Inclusivos
Instituto de la Calidad - PUCP	Diplomado en Responsabilidad Social Empresarial
Tecnológico de Monterrey	Programa Internacional en Responsabilidad Social
Esan	Programa de Alta especialización Responsabilidad Social
Universidad de Piura	Programa de Alta especialización Responsabilidad Social
Universidad Católica San Pablo y Perú 2021 - AREQUIPA	Diplomado de Responsabilidad Social de la Empresa

Artículo elaborado por Responde, consultora especializada en reputación y responsabilidad social. [www.respondeperu.com](http://www.respondeperu.com) / [info@responde.pe](mailto:info@responde.pe)





**Rosario Sheen**

Jefa de la Oficina de Responsabilidad Social de la Universidad de Lima.

*A propósito de la última publicación del Global Reporting Initiative*

## LA ZANAHORIA Y EL PALO: EL CAMINO GLOBAL A UNA MAYOR TRANSPARENCIA Y SOSTENIBILIDAD ES INEVITABLE



**C**uatro actores clave de la sociedad global (empresa, organización de la sociedad civil, universidad y organismos de cooperación internacional) se han unido para elaborar y entregar al mundo una extraordinaria publicación que resume las principales normas y/o leyes afines a la responsabilidad social existentes en el mundo así como las experiencias de seis países en cuanto a las formas de reportar sus iniciativas responsables (Australia, Brasil, China, Francia, India y Sudáfrica).

Se trata del libro “Carrots and Sticks: Promoting transparency and sustainability- (en español -Zanahorias y palos: Promoviendo la transparencia y la sostenibilidad”) presentado el pasado 28 de mayo en la Conferencia Global GRI 2010 (Amsterdam), y que es el resultado de un esfuerzo conjunto entre el GRI, el PNUMA (Programa de la ONU para el Medio Ambiente), la empresa KPMG y la Escuela de Negocios de la Universidad de Stellenbosch (Sudáfrica).

El estudio es la versión actualizada del libro original del 2006 y, ciertamente, es una versión más exhaustiva que la primera. Compila en forma rigurosa y hace una síntesis de cada una de las leyes, normas, guías de alcance global y regional así como de aquellas existentes en 30 países (por nuestra región están Brasil, Chile, Ecuador y México). El libro da cuenta, asimismo, de los últimos trabajos y aportes en el tema de los reportes

de sostenibilidad. Para quienes toman decisiones relacionadas con la responsabilidad social en sus empresas es una herramienta de uso obligado.

Uno de los propósitos del estudio es ayudar a los líderes y managers de las empresas y de las organizaciones del Estado a tomar conciencia de que ya no es posible pensar que las preocupaciones sociales, ambientales y éticas son solo asuntos de las grandes corporaciones o son solo aspiraciones de un grupo de gente ilusa. Los informes financieros (que incluyen los temas “duros”, percibidos por muchos como de importancia única para el negocio) y informes no-financieros (que hablan de los temas “suaves”, aquellos que también de paso ayudan al negocio, tal como aún piensan varios) deben dejar de ser vistos como dos asuntos separados, donde el primero es siempre primordial y el segundo es secundario y a veces prescindible.

“Esta visión ya no es aceptable hoy en día”, ha señalado la Sub-Directora Ejecutiva del PNUMA, Angela Cropper. “Las exigentes condiciones del mercado y las demandas crecientes del público por nuevas formas y recursos que aseguren la transparencia, nos dicen que estamos ya en una era de reportar públicamente, tanto a nivel nacional como de las organizaciones; los gerentes de las organizaciones públicas y privadas necesitan de herramientas e información creíble para tomar acción en esa dirección”, ha manifestado Cropper.

El libro también destaca que los reclamos por una conducta socialmente responsable están ahora ya no solo centrándose en exigir a las empresas que sean responsables sino en: A) Hacer que los gobiernos tengan un rol más activo en el tema; B) Buscar que los marcos regulatorios emerjan de las propias empresas.

En cuanto al primer tema, la investigación realizada muestra que cada vez más los gobiernos están involucrándose, vía los marcos regulatorios, en los asuntos ambientales, sociales y de gobernabilidad/ética, como se les conoce ahora a los temas vinculados con la responsabilidad social (asuntos ESG, por sus siglas en inglés).

“La crisis financiera ha impulsado un interés mayor en la regulación; los Estados están jugando un rol regulatorio más fuerte para asegurar un nivel mínimo de transparencia en las empresas y organizaciones así como para mejorar la prevención del riesgo; un sistema de reporte de sostenibilidad más riguroso va de la mano con una regulación sólida”, sostiene Teresa Fogelberg, Sub-Directora Ejecutiva del GRI.

En cuanto al segundo tema, varios expertos y líderes empresariales sostienen que la naturaleza voluntaria de la responsabilidad social debe primar en el momento de pensar en marcos regulatorios nacionales y, por tanto, las normas deben partir, voluntariamente, del propio sector corporativo. Frente a estos puntos de vista, la publicación enfatiza que la relación entre los enfoques voluntarios y regulatorios es vista ahora también de forma diferente, menos conflictiva entre sí. “En lugar de presentar los reportes de sostenibilidad voluntarios y obligatorios como opciones exclusivas, de hecho ellos son ahora complementarios. En este sentido, el reto para los gobiernos es determinar el mínimo nivel de requerimientos para asegurar un desempeño socialmente responsable” de los negocios o de las actividades de una organización pública o sin fines de lucro, indican los autores de “Zanahorias y Palos”.

En el debate sobre la responsabilidad social, tres tendencias se presentan ahora, de acuerdo al último estudio del GRI, PNUMA, KPMG y la Universidad de Stellenbosch: una, que reclama un rol más intenso del Estado para dar los marcos regulatorios en este ámbito; la segunda, que apuesta por una combinación de enfoques voluntarios y obligatorios; y la tercera -recién emergente- que apunta hacia una integración gradual de los reportes financieros, de buen gobierno corporativo y de sostenibilidad en un solo marco de reporte. Esta última tendencia se presenta como una respuesta para evitar nuevos escándalos y crisis financieras. Es también, según la publicación en referencia, un signo de madurez en el campo de la sostenibilidad y puede contribuir, de hecho, a lograr los mercados y economías sostenibles que todos esperamos.



# EL NUEVO PODER ESTÁ PRESENTE Y VIENE PARA QUEDARSE



**Rafael Valencia-Dongo C.**

Consultor Principal Estrategia Consultores

**T**radicionalmente los ciudadanos actuaban en función a la exigencia de la ley o de la moral. Hoy se ha añadido un nuevo concepto para actuar: actuar por la presión ciudadana. Actualmente, la presión ciudadana es ejercida por movimientos, frentes, colectivos, etc., que condiciona la conducta y el accionar de los políticos.

Hoy en día es común escuchar a los dirigentes manifestar, en privado, que a la sociedad le convendría -por sus propios intereses y bienestar- adoptar tal o cual postura. Sin embargo, ellos como líderes -que en teoría deberían guiar o conducir a la sociedad- se ven obligados a actuar en el sentido contrario; de no hacerlo perderían sus bases políticas, su capacidad de gobierno o sus posibilidades de reelección.

Al margen de las consideraciones de orden moral y ética que la adopción de este tipo de posturas conlleva, lo cierto es que los líderes últimamente ya no conducen, ya no guían, ni "jalan a la sociedad". Gran parte de ellos se ven "arrastrados" por la presión de ciertos ciudadanos. Mientras esta presión sea más violenta será más eficaz en lograr su propósito de arrastrar a los políticos y, por ende, a la sociedad a actuar y adoptar determinadas posiciones frente al dilema del desarrollo.

Habíamos manifestado que al margen de las consideraciones de orden moral y éticas sobre lo que esta conducta significa, lo cierto es que está pasando todos los días delante de nuestras narices y es algo que el ciudadano debe tomar en cuenta seriamente. Por ejemplo, vemos que, en general, la mayoría de los ciudadanos de una localidad adopta una determinada postura; sin embargo, la fuerza de la violencia ejercida por un pequeño grupo de ciudadanos violentistas termina sometiendo a las grandes mayorías atemorizadas que no tienen costumbre de expresarse en voz alta.

Este nuevo escenario debe incentivar a las mayorías, usualmente pasivas, al ejercicio de sus derechos y a la participación activa. De lo contrario seguirán siendo los que "miran" como pasan las cosas. Si no adoptan una conducta proactiva y de participación ciudadana, quedarán rezagados y obligados a preguntarse siempre "¿qué paso?" o "¿cómo dejamos pasar esta oportunidad?". Es fundamental que los ciudadanos intervengan en la política diaria, no pueden alejarse y creer que la democracia implica únicamente un voto cada 4 o 5 años. Hoy el poder de los ciudadanos para generar cambios positivos en su entorno es enorme.

En estos días se pueden apreciar proyectos empresariales que, respetando las normas de cuidado del medio ambiente, pueden convertirse en locomotoras que jalen significativamente el crecimiento económico principalmente mediante la contratación de mano de obra. Por las dimensiones de dichos proyectos estos pueden llegar a captar una muy significativa proporción de mano de obra desocupada o de la población económicamente activa de los distritos rurales en los que generalmente se asientan con niveles de salarios y beneficios significativamente mejores que a los que los jóvenes de la zona podrían acceder, además de tremendos programas de compras locales y de bienes y servicios. Por otro lado, contribuyen con aportes a los presupuestos de los municipios locales que, permitirían llevar adelante obras de infraestructura para la sociedad y que impactarían positivamente en el nivel de calidad de vida de los pobladores.

Ejemplos concretos de esta apuesta son las inversiones propuestas en el proyecto Tía María en Islay – Arequipa, donde el Municipio donde se asentaría este proyecto minero recibiría 18 veces más de canon minero de lo que recibe actualmente sin proyecto (pese a que la Región Arequipa es una de las regiones con mayor canon minero del Perú), o el programa de compras locales que permitiría que los agricultores de la zona puedan vender sus productos directamente y sin intermediarios a los comedores de la mina lo cuales permitirá recibir significativamente mayores ingresos por su trabajo en el campo ya que atenderán a una población superior en número incluso a los propios comensales del pueblo. Todo ello representa una clara muestra de que el encadenamiento productivo puede rendir múltiples beneficios para la sociedad.

La defensa del bienestar común exige que los ciudadanos nos organicemos e involucremos en los temas que influirán significativamente en el bienestar de nosotros y nuestras familias. Sin embargo, todos los días vemos que la participación ciudadana es mínima y que los mismos politiqueros de siempre toman la batuta para llevarnos a precipicios y despeñaderos. ¿Por qué? ¿Por qué los ciudadanos no quieren involucrarse? ¿Por qué el desinterés en participar y permitir que violentistas o corruptos tomen los destinos de nuestras ciudades? La respuesta parecería obvia: no sabemos cómo involucrarnos o no queremos involucrarnos. Entonces habría que preguntarse ¿quién está en falta? Continuaremos desarrollando este tema en la siguiente edición de esta revista.

# CUIDE SU NEGOCIO Y EL PLANETA: NO ARROJE DINERO AL AGUA

**S**egún un estudio realizado por el Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social (CER) en diversas empresas industriales de Lima y Callao, se encontró que estas desperdician más del 20% del total de sus gastos en insumos y energía por ineficiencias en sus procesos productivos, uso de energía y manejo del agua. Estas empresas pierden dinero y contaminan el ambiente.

Este tipo de producción ya no tiene futuro. La época del industrialismo está dando paso a una nueva época post - industrial basada en nuevos paradigmas. La computadora reemplaza a la chimenea como símbolo del desarrollo. La eficiencia con calidad ambiental es condición indispensable de competitividad empresarial. Estos principios de producción con responsabilidad social y ambiental están suscitando nuevas oportunidades de negocios. Dos ejemplos. Un nuevo programa de US\$ 100 billones en eficiencia energética en edificios y ciudades de USA creará oportunidades de dos millones de empleos y el mercado de productos orgánicos ha aumentado de US\$15 billones en 1999 a US\$ 50 billones en 2008

Hasta hace poco, hablar de asuntos ambientales al empresariado era aludir a sobre costos que debían manejarse con la “ley del mínimo costo”. El ambientalismo y el desarrollo empresarial eran como el agua y el aceite, uno malogra al otro. Ahora la ecología industrial y la economía se unen en una nueva estrategia denominada “ecoeficiencia” que no es otra cosa que una nueva forma de producir. La ecoeficiencia plantea medidas de optimización de procesos y uso eficiente de materias primas y energía. De esta manera, la empresa ecoeficiente minimiza desperdicios y mermas y obtiene mayor rentabilidad. Esto se aplica tanto a empresas industriales como de servicios.

La ecoeficiencia ha calado profundamente en los sectores productivos de países vecinos y competidores del nuestro. En Chile el 10% del PBI se produce en condiciones de ecoeficiencia (o producción más limpia) y en Colombia las exenciones tributarias y capitales de fomento forman parte de la política de producción más limpia. En nuestro país el Ministerio del Ambiente ha impulsado el programa Perú Ecoeficiente que incluye un programa de ecoeficiencia para la



**Marcos Alegre Chang**

Director del Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social CER, del Grupo GEA.

empresa privada. Por primera vez en la historia de la gestión ambiental del país, la ecoeficiencia forma parte explícita de la política ambiental del país. La ecoeficiencia ya es una obligación legal para las dependencias públicas en el Perú. En este contexto, se suscitan nichos de mercados basados en el biocomercio, el comercio justo y productos ‘carbono neutral’ para las empresas que producen con ecoeficiencia.

Aunque suene algo trillado, producir con ecoeficiencia es un buen negocio. Las empresas con calidad ambiental ya son premiadas por clientes y consumidores responsables. No arroje su dinero al agua.



# ¿QUÉ PIENSAN LOS EJECUTIVOS DE LAS GRANDES EMPRESAS SOBRE LA RSE?



**Elsa Del Castillo Mory (\*)**

Profesora de la Universidad del Pacífico, Perú

**E**ste artículo ha tomado como base una reciente investigación desarrollada en 100 de las 200 empresas más grandes del Perú, en donde se consulta a los ejecutivos a cargo de los temas de RSE sobre dos aspectos: cuáles son las principales responsabilidades de la empresa y, cómo perciben la presión de sus grupos de interés en los posibles campos abordados por los diversos instrumentos de diagnóstico y gestión de la RSE:

- la gestión laboral;
- las relaciones con la comunidad;
- la gestión medioambiental;
- la transparencia, los valores y el gobierno corporativo;
- la gestión de la oferta de productos y servicios al mercado y,
- la gestión de la cadena de suministro.

Los resultados de este estudio dan muestra de niveles heterogéneos de incorporación de la RSE en los mapas mentales de los ejecutivos, en función a su visión particular sobre el rol de la empresa en la sociedad, a la presión que ejercen los agentes

sociales para que la empresa actúe de manera responsable, al perfil de estos ejecutivos y, finalmente, al perfil de sus empresas.

Algunos autores afirman que en los países en desarrollo el éxito de la RSE está condicionado al nivel de presión que ejercen los grupos de interés sobre la empresa pues, en su mayoría, las compañías desarrollan enfoques reactivos más que proactivos en esta materia. Por otra parte, justifican el escaso avance de la RSE a nivel de la región en el hecho de que el diálogo entre la empresa y los agentes sociales es asimétrico debido a los bajos niveles educativos de la población y a las diferencias culturales que existen entre los diversos interlocutores de la sociedad y de las empresas. Si a esto se agrega la poca proclividad a establecer alianzas entre empresas para desarrollar iniciativas conjuntas que atiendan temas que desbordan por su complejidad a la acción individual de las



## PRIORIDAD EN LA ACTUACIÓN SOCIAL RESPONSABLE DE LAS EMPRESAS

PRIORIDAD EN LA ACTUACIÓN SOCIAL RESPONSABLE	Media	Desviación estándar
Prioridad del ámbito de la oferta de productos y servicios	4.659	0.497
Prioridad del ámbito laboral	4.207	0.648
Prioridad del ámbito de la transparencia, los valores y el gobierno corporativo	4.104	0.785
Prioridad del ámbito de la gestión de la cadena de suministros	3.898	0.787
Prioridad del ámbito medioambiental	3.649	1.022
Prioridad del ámbito social	3.595	0.940

Fuente: Elaboración propia, en base a las 200 encuestas aplicadas.

empresas -como la falta de educación de calidad, los precarios servicios de salud, la baja formalización de las pymes y el poco acceso de las grandes mayorías a ciertos productos y servicios que hoy están disponibles para otros segmentos del mercado-, el panorama en materia de avances en la implementación de prácticas de RSE puede parecer desalentador.

¿Qué piensan los directivos que promueven estos temas en la gran empresa peruana? ¿Ha sido efectiva esta corriente promotora de la RSE a nivel local? ¿Está realmente cambiando el concepto que se tiene sobre el rol de la empresa en la sociedad? ¿Cuál ha sido el rol de actores claves como los propios trabajadores, los consumidores, los organismos reguladores, los medios de comunicación y las ONGs en este proceso?

### PRIORIDAD EN LA ACTUACIÓN SOCIAL RESPONSABLE DE LAS EMPRESAS

Una mirada al puntaje general otorgado al conjunto de acciones responsables que fueron propuestas a los ejecutivos en cada ámbito de la RSE, indica que el conjunto de directivos otorgó mayor prioridad a aquellas acciones relacionadas con la oferta de productos y servicios al mercado y la gestión del personal, en contraposición a aquellas acciones que pudieran plantear retos importantes en la interacción con otros actores de la sociedad, como pueden ser las relacionadas con la gestión de la cadena de suministro, la gestión medioambiental o la gestión de los temas sociales.

En lo que se refiere a la identificación de las principales responsabilidades de la empresa frente a la sociedad, la generación de resultados económicos positivos y el cumplimiento de la ley fueron las que guardaron mayor relación con el concepto de

RSE, en desmedro de la acción ética y la acción filantrópica o discrecional de la empresa. Según estos resultados, parece existir un grupo amplio que considera aún que la responsabilidad de la empresa se centra básicamente en la generación de riqueza para el accionista, por encima del interés de cualquier otro grupo.

En cuanto a la relación entre los grupos de interés y la empresa, se aprecia también un nivel diferenciado en la sensibilización de los directivos frente a la presencia de los grupos con los que interactúa. Resulta relevante destacar que las respuestas de los ejecutivos comprobaron que existe una relación positiva entre la presión que ejercen los grupos de interés sobre la empresa y la prioridad que los ejecutivos otorgan a la actuación de la empresa en todos los ámbitos de la RSE analizados. Resultó curioso comprobar que los ejecutivos reconocen legitimidad en las demandas de diversos grupos, sin embargo, sus decisiones se mueven más en función al poder o la influencia que creen que estos grupos pueden ejercer sobre las operaciones de la empresa. En relación con la relevancia de los diversos actores sociales, a continuación se resumen las percepciones predominantes en el grupo de ejecutivos encuestados:

El equipo directivo es percibido como un agente clave en la gestión de la RSE.

El Estado resulta relevante en temas laborales, medioambientales y de gobierno corporativo.

La comunidad, en gran parte de los casos, es reconocida como un grupo con demandas legítimas pero sin capacidad de ejercer influencia en las decisiones de la empresa.





Los accionistas son identificados como un grupo clave en las decisiones relacionadas con la transparencia, los valores y el gobierno corporativo.

Los clientes y los socios comerciales son percibidos como relevantes únicamente en temas vinculados a los intereses propios de estos grupos, mas no en otros temas de la RSE.

Las organizaciones de la sociedad civil, los medios de comunicación y las asociaciones sectoriales parecen jugar un rol poco relevante en las percepciones de estos ejecutivos.

La investigación realizada resalta la importancia de algunos elementos del perfil de la empresa y de los ejecutivos encuestados. En ese sentido, el tamaño de la empresa, la salud financiera de la misma, la presencia de capital extranjero mayoritario en la estructura de propiedad y la presencia de la empresa en el mercado de valores son elementos moderadores en la priorización del directivo sobre la actuación social responsable de la empresa.

Por otra parte, el sector de actividad empresarial es un factor relevante únicamente en la priorización

de las acciones en el ámbito medioambiental y en el ámbito de la oferta de productos y servicios al mercado. En el tema medioambiental, las empresas de los sectores extractivo, industrial y de construcción otorgaron mayor importancia relativa a este tópico, mientras que en el tema comercial, la mayor atención estuvo centrada en las empresas comerciales y de servicios. Es curioso, sin embargo, que el sector de actividad de la empresa no influyó sustantivamente en la forma en que se priorizaron las acciones relacionadas con la gestión laboral, la gestión de iniciativas sociales y aquellas relacionadas con las prácticas de gobierno corporativo.

En cuanto al perfil de los ejecutivos, su experiencia profesional - en cuanto al desarrollo de funciones con importante exposición hacia el entorno y a su participación en organizaciones con culturas corporativas influidas por matrices en países desarrollados- resultó influir en la prioridad general otorgada por estos profesionales a la gestión responsable de la empresa. Por el contrario, no se encontró evidencia en torno al efecto de la edad del directivo en la priorización de las acciones de RSE.

## LAS DIFERENTES VISIONES SOBRE LA RSE

Ahora bien, el estudio llevado a cabo muestra cierta disparidad en la forma en que el concepto de RSE ha sido asimilado por las empresas. Mientras que en un grupo significativo de compañías se priorizan ciertos campos de la RSE pero se descuidan otros, en otro grupo de empresas se ha desarrollado una visión más integral del tema. En este último grupo de ejecutivos, se entiende a la RSE como parte de la filosofía empresarial, donde el comportamiento responsable debe ser consistente en todo los ámbitos de la actuación corporativa. Más aún, para estos ejecutivos se hace necesario descender a un plano más concreto y, de este modo, los valores organizacionales se traducen en prácticas alineadas con la estrategia corporativa.

Estas visiones disímiles entre los encuestado hizo evidente la necesidad de identificar grupos específicos con percepciones comunes entre sus miembros, pero bastante diferentes en relación a los otros grupos. En el gráfico presentado a continuación se muestran los 6 grupos identificados.

Ordenados en función al nivel de prioridad general otorgada a las acciones de RSE, se detalla a continuación la conformación de los grupos presentados en el gráfico.

**RSE como filosofía.-** Estos ejecutivos representan a empresas con presencia mayoritaria de capitales extranjeros en su estructura de propiedad, sin resultar relevante el nivel de facturación de las mismas. Otro elemento distintivo es la experiencia acumulada por el grupo de ejecutivos en puestos con una mayor interacción con el entorno y con un promedio de edad menor que el resto de grupos. En este caso, el 46% pertenecen a empresas extractivas, 18% a empresas del sector comercial, 18% a empresas del sector servicios y 14% a empresas del sector industrial. En este grupo se encontró, asimismo, al único ejecutivo de la muestra que pertenecía al sector construcción.

**RSE con alta sensibilidad al entorno.-** El único rasgo característico de este grupo de ejecutivos es su mayor experiencia laboral en cargos orientados hacia el establecimiento de relaciones con el entorno. En cuanto a la composición del grupo se observa que un 76% de ejecutivos pertenecen al sector comercial o de servicios (43% al comercial y 33% al sector servicios), un 19% pertenecen al sector industrial y un 5% al sector extractivo.

**Concepto de RSE orientado al negocio.-** Se trata de un grupo de empresas de mayor nivel de facturación promedio y con presencia importante de capitales extranjeros en su estructura de propiedad. Por otra parte, es destacable que el 46% de los ejecutivos pertenecen al sector servicios, 17% pertenecen al sector comercial, un 29% pertenecen al sector industrial y un 8% al sector extractivo.

**Concepto de RSE orientado hacia las procesos operativos.-** En este último grupo, bastante más reducido que los anteriores, se ubican casi en su totalidad empresas proveedoras de las grandes empresas extractivas e industriales del país. Por otra parte, los productos que ofrecen implican en cierto modo algún nivel de controversia en la opinión pública (venta de explosivos, equipos de transporte pesado, cemento, medicinas y metales preciosos). El 40% de los ejecutivos pertenecen al sector comercial y un 20%, en cada caso, pertenecen a los sectores extractivo, industrial y de servicios.

**Incipiente RSE.-** En cuanto al perfil de estos ejecutivos, resalta el hecho de que en su mayoría la experiencia profesional acumulada está referida a su trabajo en empresas de países con economías emergentes. Se trata además de un conjunto de empresas relativamente diverso, donde el 18% pertenecen al sector extractivo y un 27.3% pertenece, en cada caso, a los sectores industrial, de servicios y comercial.

**Lejanos al concepto de RSE.-** Los miembros de este grupo presentan un promedio de edad superior al resto y forman parte de empresas de menor rango de facturación, así como con mayor presencia de capitales nacionales en su estructura de propiedad. En este caso, 45% de los ejecutivos pertenecen a empresas del sector extractivo, 36% a empresas del sector industrial y 18% a empresas comerciales.

Desde una mirada general a la conformación de estos grupos y al modo en que conciben el concepto de RSE y la importancia de los grupos de interés como parte de la gestión responsable, es posible concluir que, si bien no estamos frente a un contexto nacional maduro y homogéneo en su avance en torno a este tema, si existe un número significativo de grandes empresas nacionales que relacionan sus prácticas de RSE con el giro del negocio y que, más aún, empiezan a incorporar estas ideas en sus valores corporativos. Se requerirá entonces, fortalecer la presencia de los distintos agentes sociales que pueden influir en las decisiones empresariales para construir una sociedad orientada a la generación de riqueza y, con el mismo énfasis, a la búsqueda de una mejor calidad de vida para todos los ciudadanos que la conforman.

(\*) Este artículo también fue elaborado por Amalia Arizkuren Eleta, Profesora de la Universidad de Deusto, España".



# LAS EMPRESAS SOCIALMENTE RESPONSABLES



**Lydia Arbaiza Fermini, PhD**

Profesora Ordinaria  
ESAN

Las empresas que se formen como consecuencia de programas de responsabilidad social crecerán con estos conceptos y conforme se desarrollen irán aplicando los mismos conceptos con los que fueron formadas.

Las acciones de una empresa socialmente responsable pueden ir en diferentes caminos:

**Si hablamos de defensa de la Ecología:** Todos los países en la actualidad tienen la necesidad de conservar, defender y mejorar el ambiente y los recursos naturales, buscando de manera imperiosa que no se produzcan hechos que deterioren la naturaleza y por ello deben adoptar una política ambiental que obligue al Estado a planificar su desarrollo. Es dentro de este marco que los programas de responsabilidad social pueden constituirse en herramientas de gran utilidad que contribuyan de manera efectiva a la defensa del ambiente y de los recursos naturales.

Las empresas deben contribuir con no contaminar el ambiente en el desarrollo de sus actividades así como colaborar con la comunidad con programas en defensa de la Ecología.

El gobierno debe promover una política de responsabilidad social empresarial, por ejemplo, dando leyes que respondan a los intereses del país y apoyando o creando entidades que contribuyan al desarrollo. En tal sentido, el gobierno ha promulgado la Ley General del Ambiente en la que se ha tomado en cuenta los cambios en el medio ambiente y por tanto se toman acciones para defenderlo, ordenando el marco legal ambiental peruano y estableciendo un compromiso de los actores públicos y privados en la gestión ambiental. Otro ejemplo de accionar estatal que pone un marco a la inversión privada es el apoyo a FONDEBOSQUE, que tiene como finalidad promover el desarrollo de negocios forestales sostenibles y competitivos social y ambientalmente responsables, fortaleciendo capacidades técnicas y empresariales mediante servicios innovadores de financiamiento, información, investigación, capacitación y gestión empresarial.

**Si pensamos en la búsqueda del desarrollo sostenible:** Los programas y las políticas de responsabilidad social de las empresas deben estar orientados a lograr el desarrollo sostenible. Esto se debe principalmente a que las empresas que desarrollan sus negocios en un determinado país no tienen la seguridad de que permanecerán en ese mercado para siempre y es por ello que se debe buscar que las iniciativas que estas empresas construyeron en materia de responsabilidad social, puedan seguir teniendo vida propia aunque los fundadores ya no estén en la comunidad.

Con el fin de no abandonar en sus esfuerzos de desarrollo a la comunidad en la que estarán por un buen tiempo y con el fin de lograr que este desarrollo sea sostenido, la Compañía Minera Antamina, por ejemplo, ha creado la Asociación Ancash, asignándole un presupuesto y formando junto con ella el Fondo de Sostenibilidad de Huarney estableciendo un fideicomiso en el Banco de Crédito.

Ha suscrito un convenio marco con la Municipalidad de Huarney con el objeto de contribuir con el desarrollo de esta ciudad. El mencionado Fondo será invertido en los proyectos que sean seleccionados por los representantes de la sociedad civil, que deberán fiscalizar en forma eficiente el uso de los recursos, conciliando de esta manera los objetivos empresariales con las expectativas de las comunidades que los rodean creando mecanismos de interacción de consulta y comunicación constantes.

La responsabilidad social empresarial constituye una nueva forma de enfocar el quehacer de la empresa, haciendo que sus decisiones se fundamenten en la ética y en la inclusión de los intereses de todos los públicos que afectan y son afectados por la empresa. Suele afirmarse que la responsabilidad social surge para responder a una necesidad de equidad social y que sirve a su vez como distintivo de competitividad empresarial al otorgarle un valor agregado a aquellas empresas que de manera voluntaria la adoptan.



**César Sáenz Acosta**

PhD (c) SIMG Center

# RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN EN VOLUNTARIADO

**C**uando las empresas y sus colaboradores participan en acciones de voluntariado, no solo se ayuda a los beneficiarios, sino que existen otros actores impactados que al final repercute en un retorno social para las empresas. Este artículo intenta describir quienes más son beneficiados con estas acciones de voluntariado social y cómo estos beneficios permiten que la empresa tenga un retorno de estas inversiones.

En primer lugar tenemos a los colaboradores quienes al participar en estas acciones de voluntariado social tienen una serie de beneficios, entre los cuales podemos mencionar: aprendizaje y desarrollo de nuevas capacidades, sensibilización social, sentido de ayuda al prójimo, reconocimiento de su esfuerzo, sentimiento de solidaridad a quien más lo necesita, entre otros. La repercusión en la empresa sobre estos beneficios de los colaboradores es en general positivo, debido a que se incrementa el trabajo en equipo, mejora el clima laboral e identificación con la empresa con el posible resultado de un incremento en la productividad de la empresa.

En segundo lugar los familiares de los voluntarios, ya sea por su participación directa o indirecta. En algunos casos, es posible que los familiares participen en estas acciones sociales, como por ejemplo, en el reparto de materiales y alimentos, recolección de prendas de vestir, abrigos y donaciones, etc. En otros casos, los familiares no participan directamente pero si conocen sobre las acciones de su familiar. Por lo anterior, los familiares tienen similares beneficios que los voluntarios, porque sienten que ayudan al prójimo, y sienten orgullo que su familiar trabaje en dicha empresa. Como consecuencia de

ello, es al final la empresa quien se beneficia con estos impactos en los familiares dado que los familiares influyen en el colaborador para mejorar su identificación con la empresa.

En tercer lugar tenemos a la empresa, quien con estas acciones de voluntariado muestran sus valores como organización socialmente responsable, llevándolos a un mejor posicionamiento en aquellos consumidores preocupados por estos temas. Asimismo, las empresas tienen la oportunidad de unir el voluntariado con sus estrategias de negocio de manera que estas acciones sean sostenibles en el tiempo. Esto permitirá construir puentes con la comunidad, mejorar la relación con ellos al atender sus expectativas, y obtener la licencia social para continuar operando.

Por último, podemos mencionar a los aliados de la empresa en esta acción de voluntariado. En muchos casos, las empresas convocan a sus stakeholders (proveedores, o clientes) para participar en el voluntariado, permitiendo compartir con ellos los beneficios de sentirse solidario con el prójimo y mejorar su imagen social.

En resumen, las acciones sociales voluntarias permiten a la empresa recuperar esta inversión (Retorno social de la Inversión, SROI) porque todos los participantes (colaboradores, familiares, proveedores y clientes) sienten que han ganado diversos beneficios (experiencia, conocimientos, identificación con la empresa y sensibilización social, mejora de cultura organizaciones, reconocimiento, etc.) que conlleva a mejorar la relación con la comunidad y obtener la licencia social esperada.





**Luis Lama Barreto**

Consultor en Relaciones Sociales  
pellama@upc.edu.pe

## ¿RESPONSABILIDAD SOCIAL ESTRATÉGICA... O FILANTROPÍA?

Es sumamente peculiar que un término tan popular y tan usado por la empresa privada como Responsabilidad Social Empresarial (RSE), sea una idea tan poco determinada. Quizás no sorprende que el término sea utilizado a la ligera, debido a que supuestamente ofrece ventajas a las empresas que lo emplean y diferentes definiciones generarán diferentes grados de inversión. No obstante la falta de un criterio unificador impide que se pueda realizar un análisis adecuado del impacto que esta idea ofrece a la sociedad y a las empresas.

La última crisis ha levantado dudas sobre la sostenibilidad de los programas de RSE. Este fenómeno tendrá diferentes impactos sobre diferentes concepciones de RSE. De esta manera, y ya desde hace un tiempo "...aquellos que han adoptado una versión de RSE inmadura, donde ésta es generalmente filantropía (auspicios, donaciones, caridad, voluntariado corporativo), van a sufrir cortes substanciales [en los presupuestos de sus programas] durante la recesión"<sup>1</sup>. Se entiende que aquellas empresas que han empleado este tipo de programas como una herramienta de Relaciones Públicas, tendrán mayores dificultades para mantenerlos dentro de su presupuesto. Por el contrario, aquellas empresas que hayan implementado programas de RSE desde una perspectiva estratégica, diseñándolos para que tengan un impacto positivo e en la sociedad que se relaciona con la empresa, tendrán mayores incentivos para mantenerlos.

Resulta preocupante encontrar tantas empresas que implementan programas de RSE fuera de sus círculos de interacción social. Aún si una empresa decide realizar acciones filantrópicas no relacionadas a su negocio, tiene muy poco sentido estratégico el enfocarse en grupos sociales que le son ajenos. Es como pretender que una empresa minera le construya un hospital a una comunidad que no está en su área de influencia. La construcción será una acción filantrópica (de ninguna manera se podría considerar responsabilidad de una empresa mejorar la infraestructura del Sector Salud), pero si la realiza en su entorno inmediato se convierte en una herramienta estratégica. De tal manera no será entendido como malgasto por la dirección, siempre que la construcción del hospital permita que las relaciones con la comunidad mejoren.

Acciones altruistas, que podemos llamar Filantropía Estratégica o Asistencialismo Social Empresarial (ASE) tienen mucho sentido en ciertos escenarios (poblaciones muy agresivas, empresas aisladas geográficamente, carencia de gobernabilidad local, resolución rápida de conflictos, etc.), pero en el largo plazo mostrarán una tendencia hacia la insostenibilidad. Si uno quisiera ser un poco cínico, podría considerarlas una suerte de coacción social: "Construimos un hospital hoy y nadie bloquea carreteras por un par de años". Pero lo que una empresa debe buscar es una Licencia Social a largo plazo, menos dramática y por qué no, más barata. El ASE debería ser empleado como un último recurso cuando otro

<sup>1</sup><http://csrinternational.blogspot.com/2008/11/csr-and-financial-crisis-taking-stock.html> Wayne Visser Fundador y CEO de CSR International. (03/04/10)

tipo de acciones más sostenibles, pero de impacto más gradual, no logren apaciguar un problema no previsto de corto plazo o cuando se requiera de un incremento artificial y/o temporal de la aprobación social en un momento específico, como por ejemplo al lanzar un nuevo producto o ampliar operaciones. La RSE estratégica o a pesar de la redundancia, responsable, se enfoca en factores más cercanos a su propio negocio. Este tipo de actividades son responsables por dos razones: en primer lugar, porque se enfocan primordialmente en aquellos espacios de traslape en los que la empresa interactúa con su entorno (responsabilidad frente a la sociedad y el ambiente); y en segundo lugar, porque le permiten a la empresa asegurar su posicionamiento de largo plazo al prevenir potenciales conflictos futuros (responsabilidad frente a la directiva).

Desde esta perspectiva la RSE debería definirse como la corrección, mitigación y/o compensación de los impactos negativos generados por la empresa en su accionar. De esta definición se desprende que el lugar en el que se deben buscar ideas para la ejecución de programas de RSE no es en el campo, sino en la propia empresa. Con esto no se quiere decir que los programas se ejecuten de puertas para adentro, todo lo contrario, simplemente que para identificar aquellos espacios en los que se debe actuar, es necesario saber cómo es que la empresa interactúa con su entorno y eso se debe buscar de adentro para afuera.

Veamos un ejemplo, si una empresa de telecomunicaciones, en vez de invertir fondos para ayudar a niños poco favorecidos en zonas pobres de los países en los que trabaja, utiliza esos recursos para tratar de mejorar la calidad de su servicio, reducir sus costos a través de nuevas tecnologías, personalizar la atención a sus clientes, minimizar el número de reclamos que recibe, fomentar el uso de tecnología virtual y así disminuir el uso de papel, disponer de manera adecuada de las baterías de los equipos que distribuye y en general mejorar la experiencia de sus clientes, encontrará que los retornos a su inversión serán mucho mayores y más fácilmente cuantificables.

Se pueden presentar dos objeciones a este razonamiento. Primero, el costo de ese tipo de acciones en una población de millones de clientes es considerablemente mayor que el hacer donaciones específicas a unos cuantos miles de niños. Esto tendría relevancia si es que el impacto de las dos ideas fuese es mismo. Es decir, si es que el programa de

donaciones a niños generase los mismos beneficios económicos que la mejora de la experiencia del cliente al reducir las ineficiencias corporativas. Pero este no es el caso. Si un cliente decide dejar a su operador de telecomunicaciones esta decisión no fue motivada ni va a ser cambiada, porque la empresa done libros, pinte colegios o fomente buenas acciones. Esto será especialmente cierto si se considera que lo más probable es que el cliente esté abandonando la empresa porque le hayan dado un mal servicio o una mala atención y su partida no tendrá ningún impacto en los programas de RSE de la empresa

La segunda objeción, consiste en cuán mal se vería la empresa si decide descontinuar sus programas de asistencia social. Si un día a la empresa no le alcanzan los recursos para mantener sus programas filantrópicos, habrá un alto impacto negativo al clausurarlos y ya se ven casos que deben servir como lección. Habrá que tomar en cuenta que no solo la probabilidad de un impacto negativo será alta sino también que la probabilidad de un impacto positivo será baja. Estratégicamente no conviene instaurar programas de RSE filantrópica de largo plazo para no generar una ampliación de expectativas del entorno.

Las ventajas, entonces, de la aplicación de programas de RSE estratégica son considerables en el mediano y largo plazo. Si uno entiende la corrección, mitigación y compensación de impactos negativos como una herramienta para la reducción del número de stakeholders de la empresa, este tipo de programas permitirán reducir los costos de RSE y, simultáneamente, tendrán un mayor grado de eficacia. Como se ha mencionado, esto no significa que la Filantropía Estratégica no debería ser parte de las herramientas de las que dispone la empresa para garantizar su sostenibilidad social, pero si que no debería ser considerada como una solución de largo plazo o una política corporativa única de RSE.

Si partimos desde el supuesto que son los impactos negativos que genera la empresa las razones que utilizan los grupos que pueden afectarla, concluiremos que la mejor estrategia de largo plazo no es ampliar los lazos y la participación que tiene la empresa en la sociedad. Por el contrario, la mejor estrategia será minimizar los efectos negativos que genera la empresa y aislarla completamente de su entorno para que se pueda concentrar en cumplir su verdadera misión: generar utilidades para aquellos que la crearon.




**Bruno Barbieri Gambini**

 Analista y Consultor de Agronegocios  
 bbarbieri68@yahoo.com

# ÉTICA DE GESTIÓN ENTENDIENDO LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

**M**ilton Friedman, economista e intelectual estadounidense, defensor del libre mercado y exponente del monetarismo neoclásico de la Escuela de Economía de Chicago, fue galardonado en 1,976 con un Premio Nóbel de Economía por sus logros en los campos de análisis de consumo, historia y teoría monetaria. Este notable economista escribió en 1,970 un polémico artículo en el New York Times Magazine en el que indicaba: "Hay una y sólo una responsabilidad social de las empresas: utilizar sus recursos y participar en actividades diseñadas para incrementar sus beneficios (ganancias), siempre que permanezca dentro de las reglas de juego, es decir, participa en una competencia abierta y libre, sin engaño y sin fraude".

El presente nos indica que Friedman se equivocó, "Hoy la sociedad empieza a valorar más a las empresas que incrementan sus beneficios pero en armonía con el cuidado del medio ambiente y buscando el desarrollo de las partes interesadas en sus negocios", es decir, hoy se valora más a las empresas que tienen un desempeño socialmente responsable.

Hoy los inversionistas van entendiendo el rol social en la empresa, el rol que Milton Friedman no aceptaba. Un ejemplo de ello lo constituye el índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI por sus siglas en inglés) que es la variante de la Bolsa de Nueva York, pero para empresas que cumplen con los requisitos de sostenibilidad demandados. El DJSI fue creado el 31 de diciembre de 1,998 y anualmente lista a 2,500 empresas del mundo que tienen un "comportamiento sobresaliente" en las tres dimensiones: económica, medio ambiental y social (3). Los inversionistas buscan ahora colocar su dinero en las empresas listadas en el DJSI. ! Ya no es suficiente el gerenciar solo para obtener ganancias, los tiempos cambian ¡.

La ciudadanía pide hoy ética a los dirigentes políticos, pero también la pide a los empresarios. En los países desarrollados se cuestionan sobre como fue posible que empresas líderes del cigarro ocultaran por años los estudios que indicaban su efecto mortífero, que algunas empresas que causan más daño al medio ambiente hayan financiado encubiertamente campañas para negar que el cambio climático existe, o que se siga tratando de vender a toda costa a los niños "comidas rápidas" que generan obesidad infantil en gran escala (Bernardo Kliksberg, Coordinador del Fondo España - PNUD, 2,009).

## PREPARAR PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL A LOS GERENTES DE AMERICA LATINA, ES CLAVE

Es estimulante que 120 universidades de toda la región respondieran rápidamente al llamado de varias universidades líderes, el PNUD y la Agencia Española de Cooperación y crearan la Red Iberoamericana de Universidades por la Responsabilidad Social Empresarial (UNIRSE), para producir juntas una revolución educativa en este campo. 300 profesores de ellas se entrenaron en un programa pionero sobre "cómo enseñar RSE" que organizó UNIRSE.

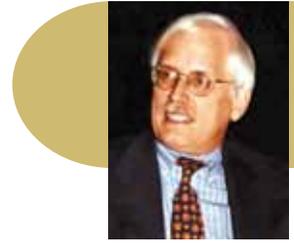
Asimismo, a través del Programa 100 Jóvenes por un Desarrollo con Ética, dictado inicialmente en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires, replicado en otras, y de próximo inicio en el Perú con el apoyo del PNUD, se están preparando futuras generaciones de docentes jóvenes en Ética aplicada a la economía y a la gerencia.

Es necesario el revisar la educación convencional de gerentes y mostrar en las aulas cómo aplicar la Ética a diario en la tarea gerencial, tan fundamental para toda la sociedad. No debemos olvidar que en los últimos 19 meses se destruyeron en USA 6.8 millones de puestos de trabajo. La desocupación saltó al 9.8%. En Europa al 9.5%. En América Latina se estima que en el 2,009 existieron 3 millones más de desocupados y 8 millones más de pobres. Tras la mayor crisis económica de los últimos 80 años, se hallan las enormes fallas en regulación de los mercados, y los gravísimos vacíos de ética corporativa.

El presidente Obama denunció a los altos mandos corporativos "que usan el dinero de los contribuyentes para pagar sus altísimas remuneraciones, comprar artículos de lujo o desaparecer en aviones privados". El 76% de los americanos dijo que el gobierno tenía que bloquear o recuperar los elevados bonos cobrados por los ejecutivos de la AIG después de haber recibido más de US\$ 150,000 millones del Estado para no quebrar.

En el Perú durante los últimos años hemos sido testigos de una serie de escándalos protagonizados por congresistas, alcaldes, presidentes regionales y ministros, que son cuestionados por corrupción, malversación de fondos o porque no ejecutan obras, aún teniendo los recursos para realizarlas. Según un preocupante informe revelado por el Ministerio Público, en el país, cada día, 7 funcionarios o servidores públicos son involucrados en procesos de corrupción y cada mes 198 de ellos ingresan a la lista de procesados, por alguno de estos delitos.

# VOLUNTARIADO EN LAS EMPRESAS GLOBALES. UNA ECUACIÓN EN LA QUE TODOS GANAN.



**Kenn Allen**

Project Director for the Global Corporate Volunteering Project and President, Civil Society Consulting Group LLC, Washington DC.

**U**sted sabía que los voluntarios de la Vale, la minera brasileña, comenzaron a enseñar sus oficios a los jóvenes y terminaron creando un Centro de Aprendizaje Profesional que prepara mano de obra local en la pequeña ciudad de Brumadinho?

Sabía además que los voluntarios de Telefónica en Argentina eligen en Asamblea General cuáles serán los proyectos comunitarios vencedores que la empresa apoyará y donde ellos emplearán su tiempo, trabajo y talento? Y que los empleados de la cadena de tiendas C&A en Brasil apuestan a un voluntariado transformador, que no se limite a ser mero paliativo sino factor de crecimiento personal y social en las comunidades atendidas?

Vivimos en una era de globalización de la responsabilidad social corporativa. En este contexto, también llega la globalización del voluntariado corporativo, el apoyo formal que las empresas dan para la participación de sus trabajadores como voluntarios en las comunidades donde la compañía y sus empleados viven, trabajan y hacen negocios.

Ahora los empleados de empresas globales que trabajan en las oficinas y las fábricas de China, Brasil, India, África del Sur, Rusia o Arabia Saudita quieren, como sus compañeros de las oficinas centrales, hacer la diferencia en las comunidades a través de programas de voluntariado organizados y apoyados por su empresa.

Ellos están limpiando ríos y plantando árboles; distribuyendo comida para los que tienen hambre y abrigo para los que todo lo perdieron. Están acompañando los estudios de chicos en la escuela, y visitando ancianos en sus casas; renovando centros de juventud y construyendo parques infantiles. Están levantando fondos para combatir enfermedades y difundir cuidados preventivos; responden a desastres naturales y a los provocados por el hombre, ofreciendo tanto alivio inmediato como reconstrucciones de largo plazo.

Las empresas globales están desarrollando estrategias, estructuras y procesos también globales para

promover y apoyar el voluntariado de sus empleados. Treinta de esas empresas se han juntado en el GCVC - Consejo para el Voluntariado Corporativo Global, un programa de IAVE - la Asociación Internacional para Esfuerzos Voluntarios- para aprender unos con los otros y para hacer que el trabajo de sus empleados gane más visibilidad.

El GCVC lanzó un Proyecto sobre Voluntariado Corporativo Global, -una investigación cualitativa que se basará en las experiencias, perspectivas e insights de los líderes en este tema alrededor del mundo- y que pretende ayudar a las empresas a ampliar y fortalecer sus programas de voluntariado corporativo e incentivar a las empresas y a las instituciones a promover el voluntariado corporativo alrededor del mundo.

El proyecto tiene dos componentes: el primero, el Estudio sobre las empresas globales, cuyo propósito es construir nuevos conocimientos sobre la manera en que las empresas globales organizan y gestionan sus esfuerzos alrededor del mundo: qué es lo que hacen y cómo lo hacen; las innovaciones, las mejores prácticas y los desafíos que enfrentan, el impacto de las diferentes culturas; cómo trabajan en colaboración con las ONG'S, etc. La investigación incluye entrevistas con líderes clave en las oficinas centrales y en las fábricas u otras instalaciones, así como la revisión de documentos y recursos publicados online. Serán estudiadas 50 empresas globales.

El segundo componente es describir el Estado del Arte del tema, que examinará la situación actual del voluntariado empresarial y su potencial futuro; qué está sucediendo actualmente, región por región, para poder componer una imagen global. Este segmento incluye una encuesta global -disponible online en tres idiomas, español, portugués e inglés- para que todos aquellos involucrados con el tema que quieran dar su opinión puedan responderla. Vea más detalles en [www.gcvcresearch.org](http://www.gcvcresearch.org) o diríjase directamente a la encuesta:

<http://www.surveymonkey.com/s/VoluntariadoCorporativo>.




**Beatriz Merino**

Defensora del Pueblo

# “NO DEBEMOS ADMITIR MÁS MUERTES EN CONFLICTOS SOCIALES”

*En esta entrevista Beatriz Merino señala también que en época de elecciones, algunos sectores instrumentalizan el conflicto con fines electorales.*

**S** H: ¿Qué tipos de conflictos son los que vienen sucediendo en el país?

**BM:** Desde abril del 2004, la Defensoría del Pueblo cuenta con un sistema de monitoreo y reporte de conflictos sociales, el cual es alimentado por nuestras 38 oficinas desplegadas en el territorio nacional.

Este sistema reconoce siete categorías de conflictos: la de los socioambientales, cuya problemática gira en forma prioritaria, pero no exclusiva, en torno al medio ambiente o al uso de los recursos naturales. A esta categoría pertenecen aproximadamente la mitad de todos los conflictos. La segunda categoría corresponde a los conflictos relacionados con la gestión del gobierno -en sus tres niveles nacional, regional y local-. En este rubro se registran las controversias promovidas desde la población, que demanda transparencia, o denuncia presuntos actos de corrupción. Estos conflictos se agrupan en el 23% de la conflictividad total.

Las restantes cinco categorías son: los conflictos entre comunidades campesinas y nativas; los laborales; los referidos a asuntos electorales; los que implican el enfrentamiento de regiones o municipios por los límites de sus respectivas jurisdicciones y, finalmente, los relacionados con el cultivo ilegal de coca.

**SH:** ¿En qué situación se encuentran estos conflictos y en qué zonas se vienen desarrollando?

**BM:** Hemos dividido el número de conflictos, de acuerdo con su intensidad, en dos grandes grupos: los conflictos activos, que representan alrededor del 65%, y los latentes, que han dejado de ser visibles durante períodos mayores a tres meses y que cubren el restante 35%. Otro dato importante, y que debe motivar nuestra reflexión, es la violencia.

Según nuestro reporte mensual de marzo, en 102 casos de los 255 conflictos registrados se produjo, por lo menos, un hecho de violencia. Este dato puede explicarse por una falta de previsión o por fallas en los mecanismos establecidos, diseñados precisamente para canalizar y resolver los problemas sin recurrir a la violencia.

En lo referente a las regiones que concentran mayor cantidad de conflictos sociales, las cinco primeras son: Puno

(22), Cusco (20), Junín y Lima (19) y Piura (17). Entre todas conforman las 2/5 partes del total de conflictos.

**SH:** ¿Se podría incrementar el número de conflictos conforme se acerquen las elecciones municipales y regionales, así como la presidencial?

**BM:** Ciertamente, la coyuntura electoral es un factor a tener en cuenta. Por ello, nuestra recomendación es mantenernos atentos para poder intervenir rápidamente en las etapas tempranas de los conflictos. La época de elecciones puede motivar que se sumen a la protesta algunos sectores que instrumentalizan el conflicto con fines electorales, lo que dificultará cualquier solución.

La Defensoría del Pueblo no puede opinar sobre temas políticos, sin embargo, como Defensora del Pueblo, sí puedo hacer una invocación a actuar con responsabilidad. Si algo nos enseñó Bagua -donde murieron 34 compatriotas- es que no debemos admitir más muertes en conflictos sociales.

Para eso precisamente existe la democracia, régimen en el cual se garantiza el derecho de todos a pensar distinto e incluso a protestar contra la autoridad, pero siempre dentro del marco de la ley y respetando el derecho de los demás ciudadanos.

Por otro lado, el conflicto producido recientemente en Islay nos dejó un mensaje claro: “no es admisible el bloqueo de carreteras o el atentado contra la infraestructura de los servicios públicos”. Estos actos deslegitiman la protesta y constituyen delitos. Además, ponen en grave riesgo la vida y los derechos de personas inocentes. La muerte de una señora, pasajera de un bus, en el bloqueo de Islay no debe ser olvidada.

**SH:** ¿Cuáles son las causas de estos conflictos?

**BM:** Los conflictos son eventos complejos en los que se enfrentan intereses contrapuestos e incluso valores y culturas distintas, como sucede en algunos conflictos donde intervienen pueblos indígenas.

Los conflictos sociales se deben canalizar por la vía institucional. En otras palabras, los cauces naturales en que deben ser sometidas nuestras diferencias son las instituciones, el diálogo y la ley. Lo que ocurre en nuestro país es que la protesta se desborda debido a varias razones:

o faltan las vías institucionales, faltan las instituciones, o éstas no gozan de la confianza del ciudadano, es decir que no son percibidas como rápidas y eficaces.

**SH: ¿Cree usted que la falta de comunicación de las empresas extractivas o energéticas es la principal causa de estos problemas?**

**BM:** Simplificar el conflicto a una o dos causas equivale a distorsionarlo. Los conflictos son complejos, y deben ser abordados a partir de su complejidad, lo cual implica, lógicamente, profundizar en el análisis, así como enriquecerlo con múltiples perspectivas.

Muchas empresas han dado un salto cualitativo muy importante en su relación con las comunidades vecinas. Hoy existen empresas que cuentan con equipos de relacionamiento comunitario multidisciplinarios, donde trabajan antropólogos, sociólogos e intérpretes que manejan las lenguas nativas.

Lo que sucede es que los conflictos atraen la atención de los medios; en cambio, las buenas prácticas, por lo general, pasan desapercibidas. Sin embargo, estoy en condiciones de afirmar que muchas empresas han mejorado sus prácticas, pero ciertamente otras aún no siguen el mismo camino.

**SH: ¿Qué recomendaría la Defensoría en estos casos?**

**BM:** El diálogo. Siempre debemos estar dispuestos a exponer nuestra posición sinceramente y a escuchar a las personas en forma respetuosa y atenta. Por su parte, el Estado debe focalizar su intervención en la etapa temprana o inicial del conflicto porque, muchas veces, la oportunidad de la intervención del Estado hace la diferencia al momento de salvaguardar los derechos fundamentales para muchos ciudadanos.

Todos debemos preservar la vida. No debemos admitir más muertes en conflictos sociales. Por ello invoco al diálogo, y a actuar con rapidez, responsabilidad, seriedad y profesionalismo. Desde luego, es crucial que todas las partes actúen dentro del marco de la ley y del Estado de Derecho y que respeten los derechos de terceros.

**SH: ¿Cómo está trabajando la Defensoría del Pueblo en la prevención y en la solución de estos conflictos?**

**BM:** Para darle una idea: en materia de conflictos sociales, solo en el mes de marzo hemos realizado 157 actuaciones defensoriales en el ámbito nacional. Hemos participado en 16 mesas de diálogo instaladas, que son más de la mitad de las existentes. Asimismo, desde hace más de cuatro años, monitoreamos y reportamos los conflictos sociales. Por otra parte, analizamos la conflictividad mediante un órgano especializado. Me refiero a la recientemente creada Adjuntía para la Prevención de Conflictos Sociales y la Gobernabilidad. En estos momentos estamos trabajando en un informe que analiza la violencia en el contexto de los conflictos sociales.

Deseo referirme también, a un proyecto que financia generosamente la Agencia Catalana de Cooperación al Desa-



rollo (ACCD), con que se fortalecerá la capacidad de 11 gobiernos regionales respecto del monitoreo y la gestión de los conflictos sociales. La idea del proyecto consiste en transferir a las regiones los conocimientos y destrezas que ha acopiado la Defensoría del Pueblo para que estas autoridades puedan convertirse en la primera línea de atención preventiva de los conflictos sociales.

Por su parte, los gobiernos regionales se comprometen a crear, dentro de sus organizaciones, unidades especializadas de prevención y manejo de conflictos. En breve suscribiremos convenios con los Gobiernos Regionales de Amazonas y Ayacucho.

**SH: ¿Qué medidas han tomado para contrarrestar a aquellos que se dedican a la desinformación de la población en esas zonas?**

**BM:** Nuestro mandato constitucional es muy claro: consiste en supervisar los deberes del Estado. Por ello su pregunta me permite insistir en la importancia de una atención rápida y oportuna del conflicto. Cuando el tiempo transcurre sin que se adopten acciones, se facilita la desinformación y se propicia la participación de actores intransigentes en los actos de protesta.

Debemos evitar que estos sectores ganen espacio, y esto sólo se puede obtener con una intervención decidida y expeditiva.

**SH: ¿Se ha sancionado a aquellos que bloquean las carreteras o dañan la propiedad privada?**

**BM:** Bloquear carreteras y atentar contra la propiedad pública o privada es un delito; en consecuencia, el delito debe ser sancionado. Según cifras del Ministerio del Interior, entre el 2006 y abril de 2010 se detuvo a 2,262 personas por delitos vinculados a los conflictos sociales, pero solo 34 se encuentran en la actualidad en establecimientos penales. Esta es una cifra que debe provocar una serena y profunda reflexión de nuestras autoridades. Los ciudadanos de este país no podemos estar a merced de individuos que protagonizan actos contrarios a la ley, y que ponen en riesgo nuestros derechos.

Repito, ninguna causa social, por legítima que sea, justifica el daño a otros ciudadanos. Todos somos iguales en dignidad y derechos.



# DOS GENERACIONES DE ORO TRABAJANDO JUNTAS POR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

*Compañía Minera Poderosa S.A. opera desde hace 30 años en la sierra de La Libertad y hoy, se ha convertido en la mina aurífera de mayor crecimiento en el Perú. Por ello, conversamos con Eva Arias de Sologuren, presidenta del Directorio y con Jimena Sologuren, jefa de Responsabilidad Social, quienes nos dan mayor información acerca de todos los proyectos realizados en esa parte del país a favor de la población.*

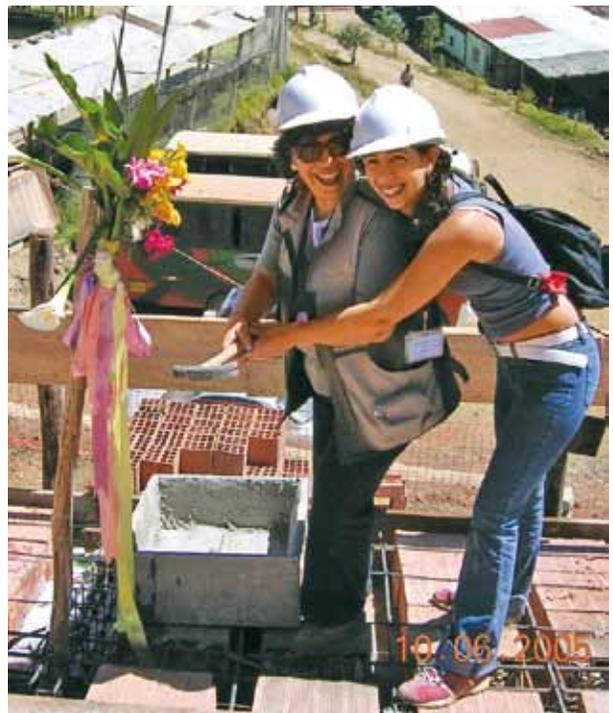
**S**H: ¿Cómo inician su relación con la población cercana a sus operaciones?

**ES:** Mi padre, Jesús Arias Dávila, minero desde muy joven, tiene un estilo de trabajo que nos transmitió desde que éramos niños en el inicio de una operación minera, en donde hay que involucrarse con lo que ocurre en el entorno, y establecer relaciones de persona a persona, para lograr una cooperación mutua. Esa ha sido la forma en la que lo hemos visto siempre conducir los negocios mineros. Ha generado, por ejemplo, la construcción de escuelas para los poblados cercanos porque para él, la educación es muy importante, y en la propia mina, cuando en los campamentos mineros vivían las familias, incluso se preocupaba de que los hijos de sus trabajadores tuvieran buenos profesores para que esos chicos pudieran estudiar en la universidad. A su vez, proporcionaba viviendas adecuadas tratando siempre de que las instalaciones de los campamentos mineros sean lo mejor, dentro de lo posible para la comodidad de los trabajadores y para sus familias, cuando éstas vivían en los campamentos.

Si bien las familias ahora viven en las ciudades, siempre tenemos la preocupación de que nuestros trabajadores tengan un buen lugar donde vivir en la zona de operación.

Una mina siempre necesita de infraestructura y muchas veces ésta se comparte con las comunidades, por ejemplo y entre otras cosas, las carreteras que construimos para las minas también dan acceso a las comunidades.

Esta ha sido una forma de hacer negocio con inclusión de las comunidades, tratando de que estas y la empresa puedan trabajar de forma coordinada para progresar, eso para mí es responsabilidad social, y de esa forma, mi padre inició también minas en Chanchamayo, Huancavelica, Yauyos entre otros lugares, en donde estos pobladores pudieron per-



cibir que estaba llegando gente con la que podían tener una relación que no constituían una amenaza para su forma de vida y hasta ahora se mantienen esos lazos de amistad.

**SH:** Ese primer contacto con la comunidad es bien importante porque muchas veces se comete el error de no adaptarse con los pobladores locales.

**ES:** En el fondo es un tema de relaciones humanas basadas en el respeto, uno respeta la comunidad a la que se está integrando a la persona, a las tradiciones, costumbres, a la forma de vida y a todo lo que está ahí en ese momento y obviamente, cuando entra una industria como la nuestra o cualquier otra siempre hay un impacto en la sociedad y en la naturaleza; empieza una evolución económica, se

genera una nueva dinámica de trabajo, de empleos y todos ello se tiene que manejar de una manera positiva, coordinada y con respeto.

Cuando llegamos, y nuestras minas se desarrollan, la comunidad empieza a recibir el canon, el aporte voluntario y apoyo económico para determinadas cosas, ya que también hay una dinámica de servicio porque hay muchas cosas que las comunidades sólo empiezan a tener cuando hay una empresa como la nuestra que llega a esa zona, antes de ello no tienen como obtenerlas. Cuando van consiguiendo sus metas, poco a poco y con trabajo en conjunto, ellos en equipo con la empresa y con las autoridades locales; es parte del respeto que uno le debe tener a las personas ya que no es cuestión de dar dádivas, es apoyar a que ellos mismos lo logren porque si la gente sabe que eso cuesta, ellos ponen de su parte y adquiere un valor diferente.

**SH: En ese sentido, ¿cómo va su Programa de Gobernabilidad?**

**ES:** Nosotros empezamos un Programa de Gobernabilidad hace cuatro años cuya esencia es que la gente de las comunidades tenga más capacidad de autogestionar su propio desarrollo. El modelo que tomamos estaba dirigido básicamente a temas de salud y se adaptó con una consultora, para temas de gobernabilidad que abarca todos los aspectos relacionados con el quehacer diario de una población como educación, salud, infraestructura, desarrollo económico y así, las poblaciones de nuestro distrito empezaron a ser autogestionarias; ellos tienen ahora sus delegados, controlan su presupuesto participativo, saben que dinero les llega y por qué conceptos al Gobierno Municipal, y ven la manera de distribuirlo entre todos los anexos y caseríos que en el caso de Pataz son 14.

Ellos priorizan cuáles son sus necesidades, y de acuerdo a ello asignan la utilización de los fondos; la empresa contribuye, si es que se requiere de algo más, en financiar determinados proyectos a través de nuestro Departamento de Relaciones Comunitarias y de nuestra ONG Asociación Pataz. Adicionalmente, a través de las PYMES, ellos también tienen una cuota que aportar a estos fondos. Por eso, este programa sigue adelante con el aporte y esfuerzo de todos.

**SH: Todo esto ayuda a formar al ciudadano**

**ES:** Hemos tratado de contribuir en la formación de ciudadanos para que sean capaces de controlar el desarrollo de su área, de su pueblo, de su distrito y realmente nos va bien conjuntamente con la Municipalidad y la población.

**JS:** La red social que se ha formado por el Proyecto



de Gobernabilidad ha generado también que los Comités de Desarrollo Comunal (CODECOS) sean la base para todos los proyectos, estos comités tienen promotores de educación, seguridad, salud y desarrollo económico.

Por ejemplo, si hay un proyecto de educación se coordina con el promotor de educación del CODECOS, que es una autoridad de la zona; esta red social de los CODECOS nos ha permitido hacer todo mucho más fácil porque ya está la infraestructura humana armada, lista para recibir cosas.

**SH: ¿Y cómo trabajan su Responsabilidad Social de manera interna?**

**ES:** Fomentamos en los trabajadores el COLPA (clasificación, orden, limpieza, prevención y autodisciplina); esta filosofía es una adaptación de las 5's japonesas, nace en la empresa conjuntamente con la filosofía de la Calidad y consiste en mantener el lugar de trabajo en orden, limpio, aprendiendo a manejarse dentro de esta forma de hacer las cosas, con autodisciplina constante. También estamos difundiendo su aplicación a través de los líderes estudiantiles de La Libertad para que desde muy jóvenes, empiecen a pensar de esa manera para enfrentar sus labores cotidianas con orden limpieza etc.

Fomentamos también la filosofía de la Calidad; los trabajadores tienen círculos de mejoramiento continuo que se reúnen para detectar qué problemas podemos tener durante nuestro proceso de producción y ver las posibilidades de mejora, ellos lo analizan y hacen su propuesta y después, una vez al año, en la Semana de la Calidad Poderosa, escogemos a los mejores proyectos que son implementados en la empresa y estos a su vez, van al Concurso Nacional de la Semana de la Calidad de la Sociedad Nacional de Industrias.

Además nuestros trabajadores cuentan con un cen-



tro educativo no escolarizado para culminar sus estudios escolares y así poder acceder a capacitación técnica.

**SH: ¿Qué otro tipo de actividades vienen realizado tanto en Pataz como en sus anexos a favor de la población?**

**JS:** Trabajamos en una serie de proyectos de desarrollo económico, de educación, agricultura, forestación, salud, nutrición, comercialización de productos e incluso apoyamos a una planta de productos lácteos y de filtrantes. Tenemos también el Programa Mujeres Pallaqueras de Vijus, en donde teníamos un problema de pérdida de mineral ya que una parte se nos iba como desmonte y no teníamos la capacidad operativa de seleccionarlos al momento; organizamos a un grupo de mujeres que necesitaban trabajo, las capacitamos y ahora tenemos una mejor recuperación del mineral gracias al trabajo de selección que ellas realizan.

## ORO Y MADRE DE DIOS

**SH: Ustedes han ayudado a la formalización de mineros artesanales, ¿cómo va ese proyecto y qué opinión le merece los problemas que ocurrieron recientemente en Madre de Dios?**

**ES:** En nuestra zona trabajaban pequeños mineros desde antes que nosotros llegáramos, y no es cuestión de llegar y arrasarlo con todo, de eso no se trata. Cuando el precio sube, la minería artesanal o informal empieza a crecer, y lo que siempre queremos es convivir en paz y tratar de que la población que está alrededor nuestro también progrese. La única forma de lograr eso es que se formalicen y capaciten para que no atenten contra el medio ambiente y cumplan con sus obligaciones sociales y tributarias. Nosotros venimos realizando un programa de formalización en nuestra zona y ojalá lo pudiéramos hacer más rápido aunque las autorizaciones y los trámites demoran, pero aún cuando sea poco a poco, ya tenemos logros.

Con respecto a lo de Madre de Dios. Cuando uno ve las fotografías del impacto de esta actividad en la naturaleza la sensación es tremenda, es una situación seria y muy complicada porque tiene muchas aristas. Creo que hace falta mucha capacitación, empleo de tecnologías adecuadas y obviamente la formalización de la actividad. La minería puede convivir con la naturaleza, sin dañarla pero hay que trabajar bien y respetar las normas. Los impactos de la minería, como los de cualquier industria, se pueden mitigar y las



técnicas para trabajar adecuadamente existen; el cianuro y el mercurio, entre otros, no se deben arrojar al medio ambiente, se tiene que tener en consideración el impacto que se causa, creo que es un tema de capacitación y de lograr la formalización de la actividad minera no sólo en esta zona, sino en los otros lugares donde se desarrolla ilegalmente,

**SH: ¿A cuántos mineros han formalizado desde que empezaron con este programa?**

**ES:** Hemos suscrito contratos con alrededor de 120 mineros; ellos deben tener su RUC y cumplir con todas sus obligaciones, incluyendo las tributarias y laborales. Nosotros les ayudamos con los trámites ante la Región ya que para el trámite se requiere que realicen estudios de restos arqueológicos, de impacto ambiental entre otros. Al momento 19 mineros ya están totalmente formalizados, 22 cuentan ya con calificación estando a pocos pasos de culminar su formalización y el resto está en proceso. Hay varios aspectos que hemos trabajado con el Estado para lograr estos objetivos y vamos a seguir trabajando para que la formalización sea más accesible a los mineros artesanales.

**SH: ¿El Estado no debería de hacer este trabajo en Madre de Dios?**

**ES:** Cualquier minero que quiera trabajar en cualquier lugar del país tiene que cumplir con los requisitos establecidos en las leyes y las normas, como son los Estudios de Impacto Ambiental, respetar las normas ambientales y laborales, cumplir con sus impuestos, etc.

**JS:** Las reglas están dadas, pero si no se cumplen, seguiremos en lo mismo y ese es el problema de Madre de Dios.

**ES:** El Estado debe de tener la capacidad de hacer cumplir las leyes, para evitar casos como estos y nuestra población necesita capacitación para realizar bien y formalmente sus actividades económicas.

# DELICIOSOS PRODUCTOS DE PATO

Disfruta de  
una exquisita  
variedad de  
productos...

- Prosciutto de Pato
- Prosciutto de Pato ahumado
- Musciame de Pato
- Musciame de Pato ahumado
- Magret de Pato ahumado
- Salame de Pato
- Cabanossi de Pato

y muchos más...

Horario:  
de 9am a 6pm

**243-2832**  
**9890-13120**  
**Delivery**

[www.affumicatogourmet.com](http://www.affumicatogourmet.com)



Nuestra cultura hecha gourmet

## CONTÁCTANOS...

Y envíanos la información sobre  
tus buenas prácticas corporativas,  
además de recibir la única  
revista especializada en RS.

**Stakeholders**  
Responsabilidad Social

¿Trabajas en algún proyecto,  
programa o área de Responsabilidad Social?

¿Te interesa estar enterado de las últimas tendencias de la RS?

¿Eres una institución que requiere difundir  
sus prácticas socialmente responsables?

[www.stakeholders.com.pe](http://www.stakeholders.com.pe)

Búscanos también en



[escribenos@stakeholders.com.pe](mailto:escribenos@stakeholders.com.pe)

Telfs: 221-7414 / 441-0998

Cel: 999838810 / RPM: #988993

# “LA CORRUPCIÓN MATA LA ESPERANZA”

**Periodista, congresista y ex ministra de la Mujer. Hoy, Anel Townsend Diez Canseco es jefa de Responsabilidad Social de la Universidad César Vallejo y viene trabajando en favor de la comunidad, los jóvenes y en la igualdad de género. En esta entrevista, analiza estos temas y sobre todo, da su punto de vista sobre los casos de corrupción que han sacudido al país en los últimos tiempos.**



**SH: ¿Cómo llega a la Universidad César Vallejo?**

**AT:** Se presentó un proyecto a César Acuña Peralta, propietario de este consorcio educativo que agrupa a la Universidad Autónoma en Villa el Salvador, a la Universidad de Sipan en Chiclayo y a la Universidad César Vallejo en Trujillo para elaborar un Programa de Responsabilidad Social Universitaria, tomando en cuenta que ya venían desarrollando diversos programas como la alfabetización de mujeres adultas en Trujillo, el Programa de Empresarios Junior para jóvenes y en la promoción de los temas de las metas del milenio.

Asimismo, y como parte de la estructura de la universidad, existe también el sistema de Tutoría Estudiantil a favor del estudiante quienes reciben apoyo de los docentes en su desempeño académico y en su adaptación a este nuevo ambiente. Cuentan además con una Escuela de Padres, con consultorios psicológicos gratuitos para trabajadores, estudiantes y con consultorios jurídicos gratuitos así como con el programa Vallejo en la Comunidad en Lima Norte a favor de la comunidad entre otros temas es decir, encontré una base importante.

Con la propuesta enfatizamos la responsabilidad social universitaria hacia la comunidad es decir, profundizar lo que ya venía haciendo. Por ejemplo, en Lima continuamos con el Programa Vallejo a la Comunidad mediante el cual el alumno lleva un curso que será calificado mediante su trabajo de campo. Si estas llevando un curso sobre Medio Ambiente, irás a la comunidad más cercana a dictar una charla para escolares sobre como cuidar el medio ambiente y luego de ello, el informe que desarrolle tendrá créditos a favor.

**SH: ¿Y qué planes para lo que resta del año?**

**AT:** Para este año, el plan operativo incluyó dos aspectos: difusión y sensibilización sobre responsabilidad social con la comunidad universitaria que involucre a más trabajadores y estudiantes y en paralelo, estamos fomentando el voluntariado progresivo. En este último punto se firmó el año pasado un convenio con la Federación de Mujeres Organizadas en Comedores Populares cuyas demandas o intereses de cooperación por parte de la universidad, era el de tener conceptos de primeros auxilios con la Escuela de Enfermería y también las hemos ayudado con la Escuela de Derecho sobre prevención de violencia doméstica.

Con la Escuela de Enfermería vamos por la segunda promoción y estamos buscando que el Programa de Empresarios Junior se aplique en concordancia con la Escuela de Administración acá en Lima para que puedan generar sus ingresos. Asimismo, hemos hecho un convenio con CEDRO para que los chicos de psicología, enfermería y medio ambiente, puedan trabajar con jóvenes líderes que CEDRO ha capacitado para que estos a su vez, capten a más chicos y los integren en actividades productivas y los alejen de las drogas y las pandillas.

**SH: ¿Y han pensado en la enseñanza de Responsabilidad Social como curso?**

**AT:** Es un objetivo que debemos de insertar hacia el próximo año académico, hemos estado realizando seminarios con diversos expertos para docentes y así podría insertarse en la currícula, aunque eso se debe de coordinar con el área académica, pero creo que ya hay un interés al desarrollar estos seminarios por lo que ya estamos trabajando con estos expertos para que nuevamente, y de manera gratuita, realicen otro seminario para el personal administrativo y estudiantes. Pienso que esta etapa de sensibilización y difusión al interior de la universidad, va a servir para insertar por lo menos un curso de responsabilidad social en lo que la universidad denomina Cursos de Formación General y en donde ya existe un curso de Cultura Ambiental.

## HOMBRES Y MUJERES

**SH: ¿Usted mencionó recientemente que aún se mantienen las brechas en cuanto a los salarios de hombres y mujeres, cómo se encuentra ese tema?**

**AT:** A nivel mundial hay una diferencia salarial entre hombres y mujeres sin razón objetiva porque hay igual capacitación e igual nivel académico. Hay un último estudio del BID, de octubre del año pasado, entre 18 países Latinoamericanos, que coloca al Perú como el cuarto país en discriminación salarial hacia la mujer simplemente por género, y se acentúa -según el informe-, cuando la mujer es indígena y no accede a un trabajo que le permita ganar más y con mejores condiciones.

**SH: ¿Se ha avanzado con este tema de género en este gobierno?**

**AT:** Hubo una cuestión simbólica al inició de este gobier-

no cuando se nombró a un mayor número de mujeres en el gabinete y ahora tenemos una ministra de Economía. Pero el reto es que este ministerio logre publicar el diseño de los indicadores por género del gasto presupuestal es decir, cuánto del presupuesto nacional se invirtió en disminuir la diferencia entre hombres y mujeres o en disminuir la discriminación hacia la mujer y cuánto se ha invertido en el año en el Programa Nacional contra la Violencia Familiar y Sexual.

Fue muy importante también que en este gobierno se haya promulgado la Ley de Igualdad de Oportunidades y que luego se publicará el decreto del Ejecutivo que garantiza la libertad de asociación de las mujeres sin discriminación. Es importante mencionar también que la ministra de la Mujer se ha pronunciado a favor de la Ley de Alternancia entre candidatas y candidatos a puestos elegibles, porque de acuerdo a los informes de la Defensoría del Pueblo del Perú, del PNUD del Instituto de Investigación sobre la Situación de la Mujer de las Naciones Unidas, las mujeres en el Perú y en América Latina son colocadas al final de las listas para candidaturas a puestos públicos elegibles, lo que si postulas a un municipio o a una región como regidora o consejera regional, no sales nunca tan sólo por ser mujer y aquí no se trata de buscar preferencias sino de lograr una igualdad de oportunidades en la participación política de las mujeres.

**SH: En ese sentido, señaló hace poco que las mujeres son más honestas en los cargos públicos y son mejores pagadoras de créditos**

**AT:** De acuerdo a la experiencia del Banco Mundial, los microcréditos otorgados a las mujeres han tenido estadísticas de pago más cumplidoras que la de los hombres, y esto como consecuencia de que en muchos años, las mujeres no tenían acceso al crédito por lo que, al ser nuevas en el sistema, sienten la obligación de cumplir y por otro lado, y por haber estado alejadas por mucho tiempo de la vida pública, se han contaminado menos de las trampas y mañas de este entorno, aunque toda regla tiene una excepción. Si bien hay avances, las estadísticas todavía nos golpean porque aún tenemos una alta estadística de violencia.

**SH: Hay muchos asesinatos de mujeres y muchos de ellos por temas pasionales**

**AT:** Sólo en el 2005, Flora Tristán detectó, haciendo un seguimiento de los diarios que citaban con fuente policial, nueve asesinatos por mes de hombres contra mujeres, básicamente de esposos, convivientes, ex - parejas, y esa es la característica del Femicidio. Pero la propia ministra de la Mujer señaló a principios de año, que había un incremento de esta situación e incluso, que también hay represalias por denuncia.

Creo que este gobierno tiene que darle el presupuesto necesario a todo lo que significa el tema de la violencia, prevención y en las medidas de protección después de la denuncia. La Defensoría del Pueblo ha señalado que

los Centros de Emergencia Mujer -que son oficinas de denuncia a donde las mujeres tienen que acudir en estos casos- en una minoría, tienen a todos los especialistas previstos por la ley para atender estas situaciones como policías, psicólogos y abogados.

**SH: Pero también hay mucha violencia contra los niños y niñas.**

**AT:** Vemos seguido muchas formas de violencia dentro de la casas y de explotación sexual contra los niños y niñas, por las mayores posibilidades de denunciar estos casos, pero como reitero, después de la denuncia tiene que haber protección porque esa mujer y ese niño sufren de represalias. Por otro lado, y respetando la libertad de prensa, deberíamos de unirnos para ver como, desde toda la prensa, logremos manejar de una manera más responsable la información y los contenidos violentos que son recibidos por jóvenes y niños.

### **CORRUPCIÓN**

**SH: Cambiando un poco de tema y siendo usted una luchadora contra la corrupción, ¿qué le parece estos casos de corrupción que han sacudido el ambiente político?**

**AT:** Es lamentable y es terrible. Creo que definitivamente hay una regresión en este tema y pienso que todo el proceso judicial en el caso de los denominados "Petroaudios", es sumamente lento e ineficaz y con ribetes de escándalo y todo esto le da una mala señal a la población, especialmente a los jóvenes que cada día creen menos en la política cuando ésta tiene que estar más cerca de la gente. Por ello tiene que haber una reacción ciudadana de exigirle al Poder Judicial y al Parlamento, una acción drástica contra la corrupción para que todos los altos funcionarios estén dispuestos a ser investigados y a den el paso al costado si son declarados culpables.

**SH: Varias generaciones ya hemos visto estos casos pero, ¿por qué se repiten en la política peruana?**

**AT:** Creo que aún hay la idea de que el servicio público no es público sino de aprovechamiento pero no puedo generalizar porque también hay gente honesta en el Estado. Pero otro gran problema es la impunidad, y eso es lo que molesta como en el caso de José Enrique Crousillat donde nadie sabe nada de él. Acá hay responsables políticos y creo que el Congreso tiene que enfrentar esa situación porque como dije, eso le da una mala señal a la población.

Y eso es muy peligroso porque cuando la gente siente que todos los políticos son corruptos vienen los supuestos "salvadores" autoritarios como Fujimori en el 90 o Chávez en Venezuela y la cosa después se pone peor. Fujimori al principio gobernó bien al enrumbar la economía y luchar contra el terrorismo, pero el golpe de Estado de 1992 y la corrupción mataron todo, pues la corrupción mata la esperanza y empobrece al Estado.



# EL ROL DE LAS CONSULTORAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



**Oscar Díaz**

Presidente Ejecutivo  
de Viceversa Consulting

*Viceversa Consulting se ha convertido en la consultora de responsabilidad social con mayor proyección en los últimos años en nuestro país. En esta entrevista, su presidente ejecutivo Oscar Díaz, señala que las empresas extranjeras que los están contratando para sus operaciones en otros países, han entendido que la fórmula que se acerca más a la solución de sus problemas sociales en Latinoamérica, es la de un país como el nuestro, el cual se está convirtiendo en un modelo a seguir para poder enfrentar estos problemas.*

**S H: ¿Cuál es el papel actual de las consultoras en Responsabilidad Social?**

**OD:** Yo creo que las consultoras de Responsabilidad Social somos básicamente un puente entre las empresas y el entorno. Hemos encontrado a muchas empresas que tienen una suerte de "sentimiento de culpa" porque no son expertos en asuntos sociales o en temas de sensibilización. Pero nosotros les decimos que no es así, que no tienen por qué saberlo.

Así como un médico no tiene por qué saber necesariamente de Comunicaciones o de Ingeniería, o un ingeniero no conoce de Psicología, un empresario, que forma su empresa con fines de lucro porque así está constituido acá y en la China, no tiene por qué saber de sensibilización social, porque para eso existen empresas como la nuestra que trabajan con una filosofía de ética y de responsabilidad.

**SH: En qué fallan mayormente las empresas, ¿en la comunicación para llegar a la población?**

**OD:** Son varios errores. El problema de la comunicación se da cuando las empresas la confunden con un tema de propaganda o publicidad. Aquí no se trata de cuántos millones gasta la empresa, sino de ser más eficientes en la comunicación de ida y vuelta.

El gran problema de la industria extractiva en general, no solo en el Perú sino en el mundo, es que, por decirlo gráficamente, los empresarios llegan hablando y pensando en inglés y así se comunican con las comunidades, cuando estas apenas entienden castellano.

Entonces, cómo puede haber una buena comunicación entre dos grupos bien intencionados si estos hablan idiomas distintos. Por eso, el aporte de consultoras como Viceversa Consulting, es ayudar a que ambas partes "hablen el mismo idioma". Lo cual evita muchos problemas y ahorra mucho dinero a las empresas. Sino pregunten a una minera o petrolera, cuánto le cuesta cada día de retraso en su producción, por culpa de un conflicto social.

**SH: ¿A qué sectores económicos viene atendiendo Viceversa Consulting?**

**OD:** Viceversa es una empresa peruana que opera desde

el año 2000 y trabajamos con todos los sectores económicos. Sin embargo, debo reconocer que trabajamos más con la industria extractiva vale decir minería, petróleo y energía por obvias razones de demanda. En este caso, la demanda de los temas sociales, ambientales, de salud, seguridad y de comunicación que maneja Viceversa Consulting, están dirigidos cada vez más por la industria extractiva y dentro de esta industria, obviamente la minería es la que más problemas enfrenta y soporta mayor presión por parte de los stakeholders y del propio Estado.

Nosotros tenemos un mapa de Latinoamérica que le mostramos a nuestros clientes en donde hemos teñido de rojo a aquellos países que están cambiando permanentemente sus reglas sociales, laborales y ambientales. Es interesante ver que países tan lejanos ideológicamente como el Chile de Piñera y la Venezuela de Chávez, están cambiando permanentemente su marco legal en los temas sociales, laborales y ambientales, justamente porque el mundo entero está caminando en la ruta de la responsabilidad social.

**SH: ¿Han tenido la oportunidad de trabajar en algún conflicto donde básicamente es la posición política la que impone la negativa de desarrollar un proyecto?, ¿cómo lo confrontan?**

**OD:** El mundo no es blanco y negro. Ni todas las comunidades son "víctimas" de las empresas, ni tampoco las empresas son víctimas de las comunidades. Sin embargo, es cierto que hay intereses políticos en algunas zonas más que en otras, y eso es una realidad.

Nosotros no enfrentamos a los opositores de las empresas, pues no es nuestro papel. Lo que hacemos para ayudarlos es empezar por "llenar el vacío informativo", es decir, la desinformación que reina en la zona; porque creemos que la transparencia de la información es el mejor antídoto contra los grupos radicales.

Los mensajes negativos de estos grupos tienen eco en la población, porque la gente está desinformada. Ellos pueden afirmar que los ríos de un poblado están contaminados por una minera, y la gente lo cree. Básicamente, porque no tienen ninguna información

anterior que haya demostrado lo contrario. Es un tema de percepciones, que funciona igual aquí y en cualquier parte del mundo. Por ello, parte de nuestra metodología consiste en informar de forma oportuna, adecuada y transparente.

**SH: Pero al margen de ello, ¿cuál es el papel real que deben de cumplir los medios de comunicación en estos casos?**

**OD:** Es importante ese punto. Gran parte del esfuerzo de Viceversa Consulting al momento de tratar temas sociales, ambientales, de salud y seguridad para nuestros clientes, es hacerlo de tal manera que lo entienda un niño de primaria. Todas las comunicaciones que ayuden a nuestros clientes a difundir o comunicar, están pensadas de tal manera que lo entienda la gran mayoría, no solo los especialistas. Y si lo entiende la población, obviamente lo entienden los medios cuyo rol es informar. Pero si a los medios no se les comunica adecuadamente, si por el contrario, se les da información difícil de decodificar, obviamente la comunicación también será deficiente.

Nuestra experiencia nos dice que la mejor manera de ganar la adhesión de la prensa, es brindándoles información buena y veraz. Finalmente, los periodistas viven de las noticias, por ello cuanto más gente este informada, creemos que es mejor.

**SH: ¿Qué importancia le dan a la prevención?**

**OD:** La mayor importancia. Por eso, a las empresas que nunca han tenido problemas sociales, ambientales o de seguridad, les decimos que ello no quiere decir que nunca los va a tener, sino mira lo que ha pasado con British Petroleum (BP) en Estados Unidos, que nunca tuvo un problema y ahora podría hasta desaparecer.

Por eso es tan importante prevenir, lo cual siempre será más económico, más rápido y más fácil de hacer. Un ejemplo de ello, lo acabamos de vivir al realizar un Estudio de Impacto Ambiental - (EIA) para una empresa canadiense. Mientras las leyes exigían la realización de cinco talleres informativos con la comunidad, nosotros hicimos 20 talleres participativos, y el EIA fue un éxito. La pregunta es, cuánto le costo a nuestro cliente realizar esos 15 talleres adicionales, comparado con el hecho concreto de haber obtenido la aprobación de su Estudio de Impacto Ambiental, con transparencia y sin conflictos sociales, la respuesta es obvia. Nada.

**SH: ¿Qué diferencia existe entre las consultoras peruanas y del extranjero?**

**OD:** Sin duda, las consultoras extranjeras que operan hoy en el Perú en temas ambientales o sociales son empresas respetables y exitosas. Sin embargo, en base a nuestra experiencia, creemos que empresas como Viceversa Consulting, no tienen nada que envidiar, pues además de contar con consultores de primer nivel, suman a sus pergaminos profesionales, una visión de res-

ponsabilidad social, un enfoque integrado del riesgo y una capacidad de comunicar, que se convierten en un verdadero valor agregado para su clientes, nacionales y extranjeros.

Justamente, en la convención de exploración minera más grande del mundo que se desarrolló recientemente en Canadá, una reconocida consultora canadiense, reconoció que el Perú estaba creando soluciones propias, que pueden ser replicadas en otras partes del mundo. Lo cual es lógico porque si bien son buenas las teorías de Harvard o Cambridge, estas no se pueden trasladar exactamente a la realidad peruana.

Por lo tanto, creo que las consultoras peruanas ya hemos cumplido nuestra mayoría de edad, al exportar nuestros servicios. Justamente, las empresas que nos están contratando, que son canadienses o americanas para sus operaciones fuera del Perú, han entendido que las fórmulas que se acercan más a la solución de sus problemas sociales en Latinoamérica, son las de un país como el Perú que, a pesar de casos como los de Tambo Grande o Majaz, se están convirtiendo en un modelo a seguir para enfrentar estos problemas sociales y ambientales.

**SH: Bernardo Kliksberg menciona que a los ejecutivos salidos de las grandes escuelas que enseñan MBA les falta sensibilidad y ética, ¿los ejecutivos peruanos tienen estas características?**

**OD:** Bernardo Kliksberg afirma que la crisis mundial financiera es en realidad resultado de una crisis más bien moral y ética.

Nosotros creemos 100% en eso, y es lo que tratamos de transmitir también a nuestros clientes porque ellos tienen que ser socialmente responsables por dos razones; porque creen en el ser humano, en el bien común y en que hay que compartir; o porque entienden que para que su negocio sea sostenible, la responsabilidad social tiene que ser parte de su ADN.

Dentro de nuestra visión de responsabilidad social, para nosotros hay tres tipos de empresas; las que creen en la responsabilidad social desde que son creadas y que son básicamente las empresas nuevas; las empresas que quieren creer en la responsabilidad social, a las cuales las llamo "empresas con propósito de enmienda", que hicieron las cosas distintas, pero que ya saben que no estamos en 1980 sino en el 2010 y que las cosas han cambiado. Finalmente, el tercer grupo son las que quieren hacer creer que creen pero que en realidad no creen; es decir, las que solo quieren tomarse la foto. Con estas últimas no trabajamos, porque nada de lo que se haga será sostenible en el tiempo.

Según nuestra experiencia, creemos que la mayoría de empresas peruanas están en el segundo grupo, y en ese contexto aparece Viceversa Consulting para poder ayudarlos y ser su partner en asuntos sociales, medioambientales, o de salud y seguridad.



Análisis de CONFIEP señala que hoy hay más peruanos laborando con mejores sueldos que antes

# INVERSIÓN PRIVADA GENERÓ MÁS DE UN MILLÓN 570 MIL EMPLEOS ADECUADOS ENTRE 2004 Y 2008

Un análisis de la Confederación Nacional de Instituciones Empresariales Privadas (CONFIEP) concluyó que durante el periodo 2004-2008, la inversión privada en el país no solo ha impulsado altas tasas de crecimiento superiores al promedio global, sino que ha generado más y mejores puestos de trabajo a lo largo del Perú.

Es así que, según cifras del Banco Central de Reserva, en este período la inversión privada creció 108.8% en términos reales, lo cual corresponde a S/. 260 mil millones. Esta inversión creó 1'623,411 empleos en el período, lo que equivale a 405,853 nuevos empleos en promedio por año. De estos, aproximadamente el 97.2% (un millón 570 mil) corresponde a empleos adecuados, es decir, empleos de calidad que generan ingresos suficientes para una vida digna, según información del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Se considera empleo adecuado aquel que genera retribuciones superiores al Ingreso Mínimo Referencial y cuya jornada laboral es superior a las 35 horas semanales.

## CRECIMIENTO SOSTENIDO DE LAS REMUNERACIONES

Asimismo, el análisis señala que hoy hay más peruanos laborando con mejores sueldos que antes debido a los nuevos puestos de trabajo que han sido creados gracias al dinamismo de la inversión privada. En ese sentido, las actividades que más ingresos generan, como la minería y la construcción, son las que han tenido un mayor crecimiento en el número de personas dedicadas a ellas.

Por el contrario, las actividades cuyos ingresos son los menores, como la labor agraria de subsistencia y el trabajo dentro del hogar, han reducido su participación en la Población Económicamente Activa (PEA) significativamente. Más aún, el ingreso promedio de una persona dedicada a la actividad minera quintuplica el ingreso de quien se dedica a la actividad agropecuaria. Entre 2004 y 2008, cuatro puntos de la PEA han salido del sector agropecuario y pesquero para sumarse a otras actividades como minería, industria, construcción y servicios.

## EL CRECIMIENTO DEL PBI Y SU RELACIÓN CON EL AUMENTO DE LA INVERSIÓN

En el periodo 2004-2008, el PBI se expandió en 37.6% con una tasa promedio anual de crecimiento de 8.31%. Se sabe asimismo, que por cada punto de crecimiento del PBI, el número de empleos adecuados creados asciende en 0.7%. Por lo tanto -sostiene el análisis-, para cubrir por lo menos el número de nuevos integrantes que

cada año se suma al mercado laboral, se requiere que el producto interno crezca como mínimo en 3.9%.

“El crecimiento del PBI y la creación de riqueza están necesariamente vinculados a la inversión privada y son el único camino para continuar generando puestos de trabajo acordes con los estándares del mundo moderno”, señala Ricardo Briceño, presidente de CONFIEP. “Un crecimiento de 6% del PBI equivaldría a una tasa de 4.2% de crecimiento en el empleo, y para ello necesitamos seguir fomentando un clima adecuado para la inversión”, añade.

## RECOMPOSICIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL MERCADO LABORAL

La recomposición de la estructura del mercado laboral en el país, así como el significativo incremento del empleo en las actividades que mayores ingresos generan, son -a decir del análisis- una muestra del dinamismo de la inversión privada y su contribución al desarrollo nacional.

Entre las actividades que más trabajo generaron entre el 2004 y 2008 estuvieron los servicios (963 mil puestos de trabajo), la industria de bienes de consumo (255 mil puestos de trabajo) y el comercio (206 mil puestos de trabajo). Los departamentos que experimentaron mayores expansiones en su cantidad de empleo neto fueron Madre de Dios (29.7%), Ucayali (15.6%) y Apurímac (15.5%).

## FORTALECER LA COMPETITIVIDAD NACIONAL: TAREA PENDIENTE

El análisis señala que a pesar de las significativas mejoras en el desarrollo nacional, gracias al dinamismo de la inversión privada, todavía queda un largo camino por recorrer. Para seguir avanzando y mejorar las condiciones laborales a través de la creación de empleo adecuado, se requiere fortalecer la competitividad nacional mediante políticas de inversión adecuadas en ciencia y tecnología, mejora sustantiva de la educación, mejora de la infraestructura nacional, fortalecimiento del clima de inversiones, estabilidad jurídica y orden, formalización y fortalecimiento del sector MYPE, modernización del Estado, apertura comercial, perfeccionamiento de la descentralización y reinicio del diálogo social.

“Ante esta coyuntura de crecimiento y generación de empleo -advirtió Briceño-, el sector público, el sector empleador, los trabajadores y los microempresarios deben retomar su labor en el marco del Consejo Nacional del Trabajo (CNT) para fortalecer el diálogo social y el acceso de más peruanos a más beneficios laborales y empleo digno.”



A la ceremonia de firma del Convenio, también asistieron los Directores de Educación Básica Regular y Directores de los colegios que participan en el programa Crecer Bien.



En el medio, (izq-der), el Director General de Nestlé Perú, Carlos Velasco y el Dr. Idel Vexler, Viceministro de Gestión Pedagógica, sellan alianza entre ambas instituciones. Estuvieron acompañados por Juan Ignacio Gutiérrez, Director de la Fundación Ayuda en Acción; Gisella Rojo, de Nestlé Perú; y Miriam Ponce, Directora General de Educación Básica Regular del MINEDU.

## MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y NESTLÉ PERÚ FIRMAN CONVENIO DE COOPERACIÓN INSTITUCIONAL

**E**l viceministro de Gestión Pedagógica del Ministerio de Educación, Idel Vexler Talledo, y el director general de Nestlé Perú, Carlos Velasco, suscribieron un Convenio de Cooperación Interinstitucional para la implementación de Crecer Bien, programa de educación nutricional en instituciones educativas.

Crecer Bien es una propuesta pedagógica desarrollada por Nestlé Perú, cuyo objetivo es generar hábitos saludables de alimentación e higiene en niños de entre 3 y 8 años, sus familias y docentes.

“Lo que buscamos con la suscripción de este convenio es fortalecer los vínculos entre ambas instituciones a favor de la educación nutricional de niños, padres y madres de familia y docentes. Con este convenio tenemos también un marco de trabajo para seguir desarrollando iniciativas que redunden en mejores conocimientos nutricionales tanto del profesorado como de la sociedad en general”, sostuvo el viceministro Vexler.

El viceministro destacó esta alianza estratégica con la empresa privada para mejorar la formación básica integral de los niños y niñas.

Por su parte Carlos Velasco, director general de Nestlé Perú, señaló que desde sus orígenes, Nestlé trabaja en la búsqueda de soluciones que mejoren la nutrición, salud y bienestar de las personas, así como en beneficio mutuo de la empresa y de sus grupos de interés, lo que responde a su filosofía de Creación de Valor Compartido.

“La suscripción del convenio con el Ministerio de Educación confirma la voluntad de Nestlé de unir esfuerzos para

colaborar en la solución de los grandes problemas de salud pública”, precisó Velasco.

El ejecutivo dio a conocer que este año Nestlé conmemora 70 años de operaciones en el Perú, y añadió que es una satisfacción especial celebrar el acontecimiento oficializando la alianza con el Ministerio de Educación.

En la ceremonia también participó el director nacional de la Fundación Ayuda en Acción, Juan Ignacio Gutiérrez, quien destacó la importancia de Crecer Bien y manifestó su deseo de seguir aplicando el programa en provincias dado los excelentes resultados obtenidos.

Los resultados de Crecer Bien fueron presentados por Gisella Rojo, gerente de Asuntos Corporativos de Nestlé Perú. Entre otros, Rojo informó que a finales del 2010, Crecer Bien habrá beneficiado a 155,000 personas. La ejecutiva reveló que en los siguientes meses Crecer Bien, estrenará una página web que hará asequible sus enseñanzas a todos los maestros a nivel nacional.

Cabe destacar que Crecer Bien forma parte del Programa Global de Nestlé denominado Healthy Kids, orientado a mejorar el estado nutricional de niños y niñas en todo el mundo, y como tal representó a Nestlé Perú, en el II Foro de Creación de Valor Compartido, que se realizó en Londres a finales de mayo, gracias a una convocatoria de Nestlé y el “Internacional Business Leaders Forum” (Foro Internacional de Líderes de Negocios), con participación de las Naciones Unidas. En el Foro se discutieron los retos globales en los campos de la nutrición, agua y desarrollo rural.



# MÁS DE 1,7 MILLONES DE PERUANOS DE 3,852 LOCALIDADES AISLADAS YA ACCEDEN A TELECOMUNICACIONES GRACIAS A PROYECTO BAS

**T**elefónica del Perú anunció que completó la implementación del Proyecto BAS de Telecomunicaciones para localidades rurales aisladas, que está integrando a la red de comunicación a un total de 3,852 poblados de todo el Perú.

Luego de 15 meses de intenso trabajo, Telefónica completó en tiempo record la instalación de 3,010 teléfonos públicos, 1,019 conexiones de Internet y 497 servicios de telefonía de abonados en estas localidades.



“Este es un proyecto complejo que ha implicado enormes desafíos geográficos, climáticos, lingüísticos y culturales para el equipo de 400 personas que hemos movilizado a lo largo y ancho del país. En Telefónica estamos muy satisfechos de haber culminado la fase de implementación del Proyecto BAS, que permite ahora que más de 1,7 millones de peruanos que antes no lo hacían, accedan ahora

a las telecomunicaciones que tienen un impacto inmediato y decisivo en el crecimiento y dinamización de las economías locales”, afirmó Javier Manzanares, presidente ejecutivo de Telefónica del Perú.

Este proyecto ha sido desarrollado gracias al impulso del Ministerio de Transportes y Comunicaciones y ha contado con financiamiento por US\$ 48 millones del Fondo de Inversión en Telecomunicaciones (FITEL).

“En el marco de BAS, que es un proyecto integral de inclusión social a través de las telecomunicaciones, hemos realizado más de 3,800 estudios de campos, identificación de emprendedores y charlas informativas. Además, se han creado más de 1,000 portales de Internet con contenido de interés para los pobladores y lo más importante, hemos capacitado a más de 850 emprendedores y a más de 10,000 pobladores” concluyó Manzanares.

Este conjunto de acciones permitirán un mejor aprovechamiento del potencial que ofrecen las tecnologías de información y comunicación para elevar la calidad de vida en estas comunidades, a la par de ofrecer acceso a las fuentes de conocimiento y educación para cientos de miles de jóvenes y niños que ya están conectados al mundo en tiempo real.



DESARROLLANDO CAPACIDADES PARA GENERAR PROGRESO:

# LA APUESTA DE ANGLO AMERICAN QUELLAVECO POR LOS EMPRESARIOS DEL SUR



**Por: Juan José Román**

Coordinador de Comunicación Corporativa  
Aprenda Instituto de la Microempresa | Grupo ACP

Desde hace algunos meses, Aprenda viene trabajando junto a Anglo American Quellaveco (AAQ) en el desarrollo de programas de responsabilidad social en temas de formación y capacitación para emprendedores y empresarios de la micro y pequeña empresa. En ese marco, se inauguró en mayo la nueva sede del Centro de Entrenamiento Empresarial de Aprenda en la ciudad de Ilo, Escuela de Negocios que capacitará y asesorará gratuitamente a la comunidad empresarial del primer puerto industrial del país. Sin embargo, la apuesta de AAQ por el desarrollo del sur del Perú no es reciente. Hay una serie de elementos que demuestran la coherencia de esta empresa que -aún sin haber iniciado operaciones- viene trabajando por el desarrollo de su comunidad.

## UN BUEN CIUDADANO CORPORATIVO

“Un buen ciudadano” es el nombre del documento que define los principios empresariales del Grupo Anglo American -empresa minera líder<sup>1</sup> presente en 45 países con más de 140,000 trabajadores-. Como se señala en el documento, a pesar de trabajar en muchos países y en condiciones ampliamente diferentes, sus valores y principios tienen una aplicación universal. Éstos se aplican a cada negocio que manejan, a cada cosa que hacen y en cada parte del mundo en la que operan o de la que procuran algo. Es en ese marco que Anglo American Quellaveco apoya las iniciativas de empresarios y emprendedores a quienes capacita y asesora a través de Aprenda. AAQ sabe que ganar y merecer la confianza de la comunidad es fundamental para alcanzar el éxito de su negocio.

## MOQUEGUA EMPRENDEDOR: EMPRENDIMIENTO INDEPENDIENTE

En el año 2008, AAQ tuvo la necesidad de monitorear los diversos medios de comunicación del sur del Perú. Ante ello había dos caminos: contratar a una empresa especializada de otra ciudad o apoyar la creación de una nueva microempresa moqueguana dedicada al tema. AAQ no lo dudó. Basados en su experiencia en Sudáfrica con la metodología Anglo Zimele<sup>2</sup>, decidieron apostar por dos jóvenes talentosos que hoy, luego de dos años, dirigen FB Group -una empresa de comunicación integral de más de 25 trabajadores-. Ya son seis empresas proveedoras responsables de temas tan diversos como comunicación audiovisual, servicios gráficos, organización de eventos, talleres artísticos y deportivos y otros. Hacer empresa no es sencillo y AAQ comprende que todos los empresarios necesitan capacitación y asesoría para crecer. Por ello, en alianza con Aprenda, viene desarrollando un programa integral de fortalecimiento de las capacidades de sus empresas proveedoras. El objetivo ahora es ampliar mercados y conseguir nuevos clientes.

En Aprenda creemos que la gran empresa puede ser el mejor aliado de las micro y pequeñas empresas ya que les enseña lo que mejor sabe hacer: Emprender Exitosamente. Día a día buscamos ser un puente entre ambos sectores identificando espacios conjuntos de trabajo en los que todos -grandes empresas, empresarios, emprendedores y sociedad- ganen. El caso de AAQ es uno de los mejores ejemplos peruanos de que esto dejó de ser una propuesta para ser ahora una realidad. Aprenda y Anglo American Quellaveco: desarrollando capacidades para generar progreso.

<sup>1</sup>Calificación como “líder del sector minero” por parte del Índice Mundial de Sustentabilidad Dow Jones (DJSI). En el Perú, Anglo American cuenta con dos operaciones: Michiquillay (Cajamarca) y Quellaveco (Moquegua)

<sup>2</sup>Anglo Zimele es una metodología propia de Anglo American que apoya iniciativas empresariales y nuevos negocios alrededor de la mina y sus operaciones. El objetivo es generar desarrollo e independencia mediante el emprendimiento. La palabra “zimele” significa “independiente”



# “MÁS DE 200 EMPRESAS PERUANAS INCREMENTARON SU PRODUCTIVIDAD CON LA ECOEFICIENCIA”

Así lo señaló el ministro del Ambiente, Antonio Brack, en el Encuentro Empresarial: “Rentabilidad con Ecoeficiencia”, organizado por el Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social CER, del Grupo Gea.



“**E**n el Perú, más de 200 empresas practican la Ecoeficiencia, logrando con ello aumentar su productividad. Algunas ya cuentan con el ISO 14001 (estándar internacional ambiental), y están adaptando con éxito prácticas de agua reciclada”, expresó el ministro del Ambiente, Antonio Brack durante el Encuentro Empresarial “Rentabilidad con Ecoeficiencia”, organizado por el Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social CER, operado por el Grupo Gea.

Comentó además que en el país más del 50% de las grandes empresas ya aplican este sistema con grandes resultados, e invocó a las PyMEs y MyPEs a que inviertan en ecoeficiencia, sistema de producción más limpia que incrementa la productividad industrial y reduce los costos operativos, evitando generar contaminación.

“Las pequeñas empresas deben adoptar la ecoeficiencia, sino perderán competitividad en el mercado. Pueden empezar reciclando papel y/o otros residuos, ahorrando servicios de energía, etc.”, resaltó.

Durante el evento se presentó además el libro: “Territorios Ecoeficientes: EcoParque Industrial del Callao”, que recopila casos de siete empresas que desarrollaron este sistema con éxito en beneficio de su rentabilidad a través del programa EcoParque Callao, propuesta del Gobierno Regional del Callao, Ministerio del Ambiente y Ministerio de la Producción y CER, así como el Departamento Federal de Asuntos Económicos y la Confederación Suiza.

“Esta iniciativa propone a las empresas de la Región

Callao, ciudad portuaria e industrial, que apliquen sistemas de ecoeficiencia y responsabilidad social. De esta manera lograrán disminuir sus gastos, incrementar su producción, y reducir el impacto ambiental”, señaló el director del CER, Marcos Alegre.

Como ejemplo, durante el evento se presentaron testimonios de empresas peruanas tales como Alianza Metalúrgica, (con 25 años de experiencia en la producción de aluminio tanto a nivel local como mercado internacional) y de BASF Peruana (empresa química número uno en el mundo) que exitosamente mejoraron su gestión de producción.

Asimismo, participaron el director adjunto Jefe de la Cooperación al Desarrollo Económico al Perú, de la Cooperación Suiza en el Perú, Christian Robin; la directora de Asuntos Ambientales de Industria del Ministerio de la Producción, Carmen Mora; la jefa de la Oficina de Áreas Protegidas y Medio Ambiente del Gobierno Regional del Callao, Mercedes Picón, entre otras personalidades.

Cabe destacar que este evento, organizado por el Centro de Ecoeficiencia y Responsabilidad Social CER, del Grupo GEA, congregó a más de 70 empresas de la región Callao, tanto del sector industrial y servicios.

**AREQUIPA:** El pasado 26 de mayo, el CER desarrolló además un encuentro con más de 60 empresas de la región Arequipa, quienes se integrarán al Programa EcoParque Arequipa, a fin de incrementar sus oportunidades de éxito en el mercado a través de sistemas de calidad ambiental.



## COMPROMETIDOS CON LA CALIDAD DE VIDA DE NUESTROS COLABORADORES

**E**n Belcorp creemos que nuestra mayor fortaleza son nuestros colaboradores, personas comprometidas y apasionadas, que asumen los retos de la empresa como propios. Es por esta razón que para Belcorp es primordial promover una mejor calidad de vida para ellos.

Nuestro equipo en Perú está conformado por más de 1,500 Colaboradores. De ellos, el 78% son mujeres y el 51% son mamás, lo que nos distingue e impulsa a velar por su desarrollo integral.

Nuestros principales programas se enfocan en cuidar la salud de los colaboradores, darles un soporte emocional, colaborar con su interacción familiar, promover la sensibilidad social y brindarles un equilibrio de vida laboral-personal.

Así, pensando en ellos, les facilitamos el acceso a campañas de salud, trayendo los servicios de despistajes, vacunaciones, charlas preventivas y nutricionista a nuestras oficinas. Asimismo, contamos con sesiones de soporte emocional a cargo de una psicoanalista y con el soporte de una asistente social permanente que acompañe al colaborador y le brinde orientación frente a sus necesidades, deseos y preocupaciones.

Contamos con un horario de trabajo que permite a los colaboradores tener la tarde de los viernes libre, además, a través de "Tu Tiempo Belcorp", nuestra cuponera de beneficios, les otorgamos tiempo libre y detalles especiales durante el año. De esta manera, nos esforzamos por brindar un balance de vida laboral y personal.



*Voluntariado "Tocando Vidas" en el Colegio Los Tesoritos (2009).*

De igual manera, nuestros Colaboradores, tienen la posibilidad de fortalecer su sensibilidad social a través del Programa de Voluntariado "Tocando Vidas", que contribuye con el desarrollo de su liderazgo, despierta su compromiso y solidaridad a favor de la comunidad y el medio ambiente.

Así somos en Belcorp. Sabemos que promoviendo un equilibrio entre la vida profesional y personal de nuestros colaboradores, logramos personas que hacen la diferencia en sus vidas, personas motivadas y comprometidas con su trabajo y que contribuyen al crecimiento sostenible de la sociedad.



Como parte del Programa Matemáticas Para Todos que tiene al BCP como principal auspiciador

# BCP AUSPICIÓ FESTIMATE, PRIMER FESTIVAL DE MATEMÁTICAS EN EL PERÚ



En la foto de izq a der: Gabriel Ortiz de Zevallos, Presidente Ejecutivo de Instituto Apoyo; Cecilia Torres Llosa, Directora del Proyecto Educativo del Instituto Apoyo; Idel Vexler, Viceministro de Gestión Educativa; Manuel Masias, Alcalde de Miraflores y Walter Bayly, Gerente General del BCP

El Banco de Crédito BCP, como parte de su compromiso con la mejora de la educación en nuestro país, auspició FESTIMATE, el primer Festival de Matemáticas realizado en Perú, los días 15 y 16 de mayo en el Parque Kennedy en Miraflores.

FESTIMATE es una iniciativa que nace del programa Matemáticas Para Todos (MPT), desarrollado por Instituto Apoyo en el 2002, con el auspicio nacional del BCP, que busca despertar en los niños el interés por las matemáticas y elevar el rendimiento escolar en dicha materia.

En la misma línea este festival pretende dar la oportunidad a miles de niños de aprender, desarrollar la creatividad y divertirse utilizando las matemáticas, dejando en evidencia la importancia de esta disciplina en la vida diaria.

En este marco se organizó también un Encuentro Nacional de más de 250 Docentes que ya participaban del programa MPT. Esta actividad tuvo el propósito de integrar a los docentes hacia un objetivo común: mejorar la enseñanza de las matemáticas en el Perú. Asimismo, se espera que el FESTIMATE se replique en todos los distritos del Perú.

El Banco de Crédito BCP participó de este festival patrocinando dos juegos: "Estimate" (Calcular el número de pelotas en un ánfora) y "Matecross" (avanzar en un laberinto mediante operaciones matemáticas) los cuales a través de entretenidas dinámicas reforzaron la importancia del cálculo y la estimación. De igual manera, se patrocinó dos concursos, "El Tangram" y "Cálculo Mental" en los que han participado escolares de nivel

primario y secundario del distrito de Miraflores. En ambos casos, se premió al campeón con una notebook el domingo 16 durante el cierre del evento.

## MATEMÁTICAS PARA TODOS (MPT)

MPT es un programa educativo que surge en el 2002, establecido por el Banco de Crédito BCP e Instituto Apoyo y que tiene por objetivo desarrollar y entregar a escolares de instituciones educativas públicas ubicadas en zonas de escasos recursos, un conjunto de herramientas para mejorar la calidad de la educación en matemáticas. De esta manera se espera mejorar el rendimiento de los escolares en esta materia.

Actualmente, el BCP es el Patrocinador Nacional de este programa que se financia también con el aporte de otras 20 empresas o patrocinadores zonales interesados en beneficiar a los colegios vecinos a sus áreas de operación.

# 30,000 PERSONAS ASISTIERON AL PRIMER FESTIVAL DE MATEMÁTICAS

*Luciana Puente Berry, gerente de Responsabilidad Social del Banco de Crédito del Perú (BCP), señaló que el éxito del FESTIMATE fue consecuencia de un trabajo en equipo entre el municipio, el Instituto Apoyo, la empresa privada y el gobierno.*

**S**H: ¿Qué los motivó a auspiciar y participar de este festival?

**LP:** Definitivamente nuestro compromiso con la mejora de la educación matemática. Estamos conscientes de que la educación matemática contribuye decisivamente a la formación de niños y jóvenes porque desarrolla en ellos el pensamiento lógico y racional que definirá la manera de enfrentar y tomar decisiones en sus vidas.

**SH:** ¿Qué conclusiones puede sacar luego de la realización de este evento?

**LP:** Que las matemáticas sí pueden ser divertidas y que los niños pueden entenderlo así. La asistencia masiva -30,000 personas según informó el Alcalde Masías- y más aún, la participación esmerada e interesada de los niños nos confirmó lo que pensábamos. A través de juegos, trivias y diversión, los niños se acercaron a los conceptos matemáticos casi sin sentirlo. Tal y como nos sucede en la vida diaria. Otra conclusión importante que es vital destacar, es que, el éxito del FESTIMATE se ha dado porque se ha trabajado en equipo: el municipio, Instituto Apoyo, la empresa privada y el gobierno.

**SH:** ¿Tienen pensado la realización de festivales similares en otras zonas de Lima?

**LP:** Sí. Creemos que es una "Fiesta de las Matemáticas" que debemos replicar pronto, pero no solo en Lima. De hecho ya se está programando el FESTIMATE en Arequipa, auspiciado por las empresas patrocinadoras regionales de Matemáticas para Todos. (MPT)



**SH:** ¿Qué planes tienen para lo que resta del año para el Programa Matemáticas para Todos?

**LP:** Matemáticas para Todos es un programa de Instituto Apoyo del cual BCP es Patrocinador Nacional. Los planes del programa a lo largo del año van por el lado de continuar con las capacitaciones a los docentes, el alimentar el programa con contenidos cada vez mayores y quizás incorporar o mejorar el lado virtual del mismo.

**SH:** En este caso, ¿qué tipos de capacitaciones se les viene dando a los docentes?

**LP:** El Instituto Apoyo está constantemente capacitando a los docentes a lo largo del año. Ellos tienen acceso a diversas herramientas virtuales a través de la web de MPT ([www.matematicasparatodos.com](http://www.matematicasparatodos.com)), como glosarios, estrategias didácticas, ejercicios, videos, etc.



# FIDA INVIRTIÓ EN EL PERÚ US\$ 120 MILLONES EN PROYECTOS DE LUCHA CONTRA LA POBREZA



**D**entro de los proyectos exitosos del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), en el Perú, en la lucha contra la pobreza, figuran el MARENASS (Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur), el Proyecto de Desarrollo Corredor Puno-Cusco y el Proyecto Sierra Sur, los cuales son administrados por el programa AGRORURAL del Ministerio de Agricultura y catalogados como los proyectos de mayor éxito en el mundo, por su impacto sobre miles de familias alto andinas.

Esto fue dado a conocer durante el encuentro: “Resultados de Lucha Contra la Pobreza Rural en el Perú”, organizado recientemente por el FIDA, agencia especializada de las Naciones Unidas dedicada a promocionar el progreso económico de los habitantes pobres de zonas rurales en el mundo. Estos proyectos han permitido que en nuestro país más de 32,000 familias salieran de la pobreza y otras 51,000 de la extrema pobreza.

La delegación del FIDA estuvo encabezada por su vicepresidente mundial, Kevin Maupin Cleaver y la directora de la División de América Latina y el Caribe, Josefina Stubbs, quienes en los días previos participaron en un evento similar en la ciudad de Cajamarca, en donde se dio inicio al Proyecto Sierra Norte. También estuvieron presentes el ministro de Agricultura, Adolfo De Córdova Vélez y el director ejecutivo del Programa de Desarrollo Productivo Agrario Rural AGRORURAL, Rodolfo Beltrán Bravo.

En este evento también se presentaron ciudadanos campesinos quienes explicaron cómo lograron salir de la pobreza con el acompañamiento de los Proyectos FIDA; también se presentaron alcaldes locales, quienes asumieron seriamente el compromiso de lucha contra la pobreza rural; y a los empresarios privados que agregaron valor a este proceso para mejorar la calidad de vida de los pobladores rurales.

## MODELO PERUANO

El Perú es un modelo a seguir en materia de proyectos agropecuarios y por los resultados obtenidos en todos estos años, nuestro país es visitado también por funcionarios gubernamentales y operadores de proyectos de países en vías de desarrollo de diferentes continentes. El FIDA, ha invertido unos US\$ 120 millones durante los 25 años de su presencia en el Perú.

Una de las principales lecciones aprendidas ha sido la transferencia directa de recursos a la población rural, la que está ahora cristalizada en los Comités Locales de Asignación de Recursos (CLAR). Esta metodología, se desarrolla también en operaciones en otros países andinos como Bolivia, Colombia y también en Panamá.

Los proyectos FIDA en el Perú se basan en apoyar las estrategias y demandas de los mismos campesinos y micro empresarios, y se centran en el desarrollo de mercados locales de bienes y servicios, promoviendo la transferencia de responsabilidades y toma de decisiones a las organizaciones. Esto no representa una innovación; lo que es innovador es que en el Perú se han aplicado consistente y coherentemente, gracias a lo cual el FIDA ha generado innovaciones estratégicas metodológicas e instrumentales, las que han hecho posible asegurar estos logros.

Las operaciones del FIDA en el Perú son parte de una estrategia que busca expandir el capital de los pobres rurales y su acceso a los servicios, promoviendo el desarrollo de los mercados de servicios locales y la capacidad de los beneficiarios de contratar directamente esos servicios, apoyando a los proveedores de servicios públicos y privados, promoviendo vínculos entre campesinos, artesanos y micro empresarios.



# Farach

*Siempre Moda*

Confección de Uniformes para empresas e Instituciones, Ropa Sport y de Vestir

## BOUTIQUE FARACH

Colle Arica 254 - Miraflores  
Telefax: 243-4148 / 243-4250  
Nextel: 9826\*4804  
[www.boutiquefarach.com.pe](http://www.boutiquefarach.com.pe)



# VOLCAN COMPAÑÍA MINERA S.A.A., SOCIO ESTRATÉGICO DEL DESARROLLO SOSTENIBLE EN EL PAÍS

**V**olcan Compañía Minera S.A.A. opera en el centro del país en los departamentos de Junín, Pasco, Lima y Huánuco, contando con más de 289,000 hectáreas concesionadas donde desarrolla sus principales operaciones en Cerro de Pasco, Yauli y Animón, así como sus proyectos Alpamarca y Rondoní, entre otros. Es una empresa que en conjunto ha tenido ventas superiores a los US\$ 600 millones en los últimos cuatro ejercicios, relacionándose con más de 50 comunidades campesinas en todo su ámbito de influencia.

La estrategia social de la empresa estuvo en un principio, orientada prioritariamente a donaciones, programas de desarrollo y contraprestaciones por los derechos de usufructo de terrenos para los proyectos y operaciones que ejecuta, manteniendo la armonía con las comunidades de su entorno. El valor de esta participación, ha sido importante, aunque poco difundido. Durante los últimos 10 años ha sido largamente superior a los S/ 60 millones.

Actualmente, la estrategia de la empresa en el escenario social busca consolidar el desarrollo de sus operaciones y proyectos, respetando los derechos de propiedad de sus vecinos y propiciando el desarrollo sostenible de estas comunidades, de forma que el efecto de la actividad permanezca en la zona y genere valor adicional. En el eje ambiental, busca desarrollar sus actividades en armonía con el medio ambiente de las poblaciones vecinas, mediante el fiel cumplimiento de los mecanismos de participación ciudadana, incorporando el planeamiento ambiental desde la concepción de sus proyectos.

Como pilar de su interacción social, se ha priorizado en el planeamiento, la promoción del eje de desarrollo sostenible, identificando oportunidades de proyectos en las comunidades vecinas a las operaciones y proyectos, con el fin de ir definiendo perfiles de intervención en proyectos ganaderos, textiles, agrícolas y otros campos. Se ha iniciado un programa de actividades de capacitación agropecuaria como primera etapa.

Los programas de fortalecimiento de capacidades productivas se orientan en esta dirección, tal es el caso del realizado con la Comunidad Campe-

sina de Yurajhuanca en Cerro de Pasco que involucra diversos temas relacionados a la crianza y manejo de alpacas.

Asimismo, se destaca la construcción de infraestructura a favor de las comunidades aledañas a la Unidad Chungar, como es el caso de postas y clínicas veterinarias en las comunidades de Pacaraos, San Agustín de Huaychao, San Juan de Chauca, Santa Cruz de Andamarca y Huayllay ubicadas en los departamentos de Pasco y Lima. Y últimamente, una piscigranja de truchas en la laguna Huaroncocha en beneficio del Caserío La Cruzada perteneciente a la Comunidad de Huayllay en Cerro de Pasco.



En el ramo textil se ha iniciado un proceso de formación de capacidades con la Cooperativa Agraria de Trabajadores de Yanamate Ltda.. N° 143 de Cerro de Pasco. Para tal fin, se ha concretado la entrega de máquinas textiles y telares artesanales cuyo uso será orientado a la producción de textiles y confecciones destinados al mercado local preliminarmente y cuyos resultados serán evaluados a fin de replicarse en otras comunidades que muestren interés en el rubro.

También se están identificando oportunidades para crear sinergias empresariales en actividades que por la escala de la empresa se presentan como oportunidad. Es el caso forestal, estas están orientadas en primera instancia a cubrir la demanda anual de la empresa en productos de madera, que supera los S/ 6 millones y en segunda instancia, a generar flujos que puedan utilizarse en fideicomisos de respaldo a los planes de cierre. El desarrollo de estos proyectos generará beneficios sociales y ambientales adicionales, así como puestos de trabajo sostenibles.

En tal sentido se ha llevado a cabo el levantamiento de información en las comunidades cam-



pesinas ubicadas en área de influencia de Volcan, en los departamentos de Pasco, Junín y Lima, sobre proyectos de desarrollo sustentable, que puedan ser concursados para financiarse con fondos públicos como el del Ministerio de Agricultura, o privados de la cooperación nacional o internacional.

Para Volcan este proceso le ha sido muy provechoso, pues se ha involucrado con sus vecinos, conociendo sus costumbres, disfrutando sus tradiciones y compartiendo sus enseñanzas; esta son, entre otras, las razones que le motivan a continuar en esta labor.



# LA ELECTRIFICACIÓN RURAL COMO UNA OPORTUNIDAD PARA EL DESARROLLO DESCENTRALIZADO



La electrificación es un símbolo de desarrollo para los pueblos rurales de nuestro país. Quizá para quienes vivimos en las ciudades esto pase casi desapercibido y no le demos la importancia que merece, porque estamos acostumbrados a contar con ella y “la luz” se ha convertido en algo normal, es decir que de por sí debemos tener acceso a ella.

Sin embargo, en las zonas rurales de nuestro país la historia es diferente. No contar con electrificación es lo normal y por ello cuando la red eléctrica llega a estas zonas es algo digno de celebrar.

A fines del año pasado nuestro gobierno lanzó un spot publicitario sobre la electrificación rural que mostraba a un niño en alguna zona rural del Perú encendiendo por primera vez las luces de navidad de un árbol. Un spot realmente conmovedor y, quizá acorde con la época, pero no transmite en toda su dimensión lo que la electrificación significa para las poblaciones rurales: oportunidades de desarrollo.

La experiencia en electrificación rural en de Cajamarca es un caso particular, que debería ser copiado en el resto de regiones de nuestro país. En esta región, el programa de electrificación rural recibió un impulso especial gracias a un convenio interinstitucional suscrito en diciembre de 2007 por el Estado, a través del Ministerio de Energía y Minas y la Empresa de Servicio Público de Electricidad Electro Norte Medio S.A., la empresa privada, en este caso Hidrandina S.A., Consorcio Energético Huancaavelica y la minera la Zanja S.A. de Buenaventura, y la sociedad civil, representada por diversas organizaciones sociales locales.

Este esfuerzo conjunto por parte del Estado, la empresa y la sociedad ya viene siendo aprovechado como una

herramienta de desarrollo por algunas localidades, como es el caso del anexo El Agrario en la provincia de San Miguel en Cajamarca.

A inicios de marzo 60 agroproductores de este anexo se graduaron de una capacitación dictada por profesionales de la Universidad del Pacífico, gracias a un convenio con la minera la Zanja de Buenaventura y la organización de la ONG FADRE. Con estos Talleres de Capacitación en Gestión y Calidad los agroproductores de El Agrario cuentan ahora con herramientas de gestión que les permitirán administrar con mayor eficiencia su propia asociación, mejorar la calidad y cantidad de su producción lechera y también sus ventas. Este es un ejemplo de desarrollo posible en las zonas rurales al darle un uso productivo a la electrificación.

Además de ser capacitados, estos agroproductores formaron la Asociación de Productores “El Agrario”, que ahora concursa por un fondo dinerario de Agroemprende con un plan de negocio desarrollado durante esta capacitación.

Historias de éxito como esta pueden replicarse en las zonas rurales de nuestro país, especialmente si es que se cuenta con entidades o empresas que apuestan por el desarrollo de estas poblaciones y les brindan las herramientas para que ellas mismas puedan ser las gestoras de su progreso. La fórmula Estado - Sociedad y Empresa es una receta de éxito si es que se sabe aprovechar las fortalezas y oportunidades de cada una de estos actores puede ofrecer.



# CHEF GASTÓN ACURIO PRESENTÓ SEGUNDA PROMOCIÓN DE COCINEROS DE PACHACÚTEC



De esta manera, añadió que se ha ido construyendo a lo largo de los siglos todo ese universo exclusivamente peruano que hoy puede sonar tan cotidiano como el ceviche, tiradito, causa, anticucho, entre otros términos que son exclusivos del Perú y que no están en otros países.

Sostuvo que el Perú empezará a desarrollarse como un país del primer mundo a partir de una educación de calidad. “Aquellos jóvenes que no tuvieron la suerte de

**E**l chef Gastón Acurio, uno de los principales gestores de la difusión de la comida peruana en el mundo, participó de la graduación de la segunda promoción de la carrera de cocina profesional, dictada en el marco del proyecto Universidad Católica Laboral del Callao.

A esta ceremonia asistieron el obispo del Callao, monseñor Miguel Irizar; el presidente de la Fundación Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, monseñor Javier Del Río; y el gerente general de Corporación Wong, Juan Manuel Parada.

Precisamente, el arzobispado del Callao, impulsor de este instituto; y la Fundación Astrid & Gastón pretenden dar oportunidad a jóvenes de escasos recursos económicos para que accedan a una escuela de primer nivel en Gastronomía.

Los 12 jóvenes egresados que conforman esta segunda promoción siguieron sus cursos en las instalaciones de la UCLC, ubicadas en la ciudadela Pachacútec, del distrito chalaco de Ventanilla.

“Los peruanos debemos sentir nuestro futuro como un acto colectivo, debemos trabajar juntos para que nuestro país se sitúe en el lugar en que siempre mereció estar”, acotó el chef Gastón Acurio quien agregó que la cocina puede ser un instrumento de un nuevo inicio para el país, ya que este sector se ha constituido en un espacio de tolerancia, de diálogo, de respeto entre lo que cada cultura, cada sentimiento, cada sangre puede aportar.

gozar de oportunidades, hoy nos demuestran que tienen el potencial para surgir, y es nuestro deber apoyarlos.”

El chef nacional instó a los jóvenes egresados a continuar los primeros pasos dados. La carrera de cocina profesional tiene una duración de dos años y seis meses, y es financiada por el empresariado privado. Sus alumnos realizan sus prácticas profesionales en los diversos restaurantes de primer nivel de Lima.

La egresada Georgina Pasco, primer puesto de esta promoción de cocineros, se mostró agradecida con el apoyo dado e invitó a las autoridades y empresas privadas a continuar promoviendo este tipo de carreras en los lugares menos favorecidos.

Finalmente, Gastón Acurio señaló que con este ejemplo se está tratando de contagiar al Estado para que también lo aplique, indicando en nombre de todos los cocineros peruanos que ellos están dispuestos a colaborar siendo profesores gratuitos de todos los Centros de Formación Técnica para cocineros, mozos y demás que construya el Estado para los jóvenes menos favorecidos, tal y como existen en otros países líderes en Gastronomía.

Destacó que el Estado debe de incluir en la currícula de los colegios desde los primeros años el curso de cocina peruana, ya que éste es uno de los íconos más importantes que tiene el Perú de cara al mundo y de esta manera, los niños aprenderán aún más nuestra cultura.



# ESTRATEGIAS DE SOSTENIBILIDAD

**E**n un mundo de energía cada vez más cara, con recursos naturales más escasos, en el cual tanto los gobiernos como los consumidores requerirán sostenibilidad, la pregunta para la industria no es si enverdecemos nuestro modelo de negocios sino ¿Cómo lo hacemos?

De un lado, la respuesta es muy sencilla; una empresa tiene que reducir su uso de energía, tierra, agua y otros recursos hasta un nivel en el cual estos pueden seguir renovándose durante el largo plazo. Sin embargo, para una corporación grande cuyas operaciones son complejas y dispersas, este cambio puede parecer un reto imposible. La buena noticia es que hay estrategias sencillas para lograrlo:

**Reducir costos:** Hay que empezar con lo más obvio. A pesar de las preocupaciones de muchos ejecutivos de que la sostenibilidad les va a salir cara, la realidad es que puede incluso mejorar sus márgenes de ganancia. El primer paso para cualquier empresa que busca reducir su huella ecológica es hacer una auditoria de eficiencia. ¿Dónde y Cómo se pueden hacer recortes en nuestro consumo de energía y explotación de agua, tierra, madera, plásticos y otros insumos? Aunque la correlación no es absoluta, a menudo el lograr reducir costos en este campo también resultará en impactos ecológicos disminuidos.

**Incluir impactos medioambientales en precios:** Otra manera de lograr el mismo cambio es por la integración de los costos ecológicos de un producto o servicio en el precio de menudeo. A menudo, estos costos ya están integrados pero de manera implícita; por ejemplo, joyería de oro es cara porque la extracción de este metal es difícil y puede implicar daños ecológicos. En este caso, se trataría de lograr reconocer y documentar estos costos de algún modo que el consumidor les percate. Por supuesto, esto podría implicar una subida en el precio de menudeo, por lo cual esta estrategia tiene que verse como motor



**Simeon Tegel**

Consultor en Sostenibilidad

para lograr el cambio dentro de su empresa en lugar de un fin en sí mismo.

**El modelo bikini:** A veces, menos puede ser más, como en el caso del bikini, un estilo de moda que a menudo se ha cotizado más usando cada vez menos tela. ¿Será posible hacer más atractivo el producto o servicio que brinde su empresa minimizando el mismo? ¿Hay elementos de sus productos o servicios que en realidad ni sirven ni agradan a sus clientes? De ser el caso, el recortarlos podría reducir sus costos de producción, encoger su huella ecológica y complacer al cliente al mismo tiempo. Este caso podría resultar poco común, pero tampoco hay que descartarlo sin investigar bien y al fondo sus operaciones, y también las necesidades del cliente.

**Condicionar contratistas:** Esta sencilla estrategia ha sido implementada exitosamente por WalMart en los Estados Unidos. Hoy en día, la mayoría de proveedores de WalMart tiene que cumplir con varias condiciones de sostenibilidad para lograr vender sus productos en la cadena más grande del mundo. WalMart entonces ha externalizado gran parte de sus logros en sostenibilidad. Sin embargo, esta estrategia exige un reto doble: establecer un sistema de monitoreo para asegurar que los contratistas cumplan con las condiciones; y definir estas condiciones a través de un proceso de diálogo con los contratistas. Por supuesto, es crítico acordar condiciones y plazos factibles para que las cumplan.

Estos enfoques no son exclusivos y podrían incluso generar sinergias significativas si se implementan juntos. Mas que todo son herramientas que pueden ser adaptadas a la medida de su empresa para que establezcan y logren metas realistas para reducir su huella ecológica, mejorando así no solo su marca, sino también sus operaciones.



## “ACADEMIA DE ALIMENTOS” DE KRAFT FOODS PERÚ

### DA SUS PRIMEROS RESULTADOS CON 35 NUEVOS EMPRENDEDORES EN EL NEGOCIO DE ALIMENTOS

**M**eses de estudio, desarrollo personal, buena cocina y amistad han dado sus frutos. Así, en una emotiva ceremonia, se graduaron los primeros 35 participantes de la Academia de Alimentos Kraft Foods, un programa social impulsado por la compañía de alimentos Kraft Foods Perú que apuesta por peruanas y peruanos deseosos de desarrollarse en el negocio de la producción y comercialización de alimentos.

En el país existen millones de emprendedores que intentan poner las manos en la cocina, combinar pasión con conocimientos y crear un negocio de alimentos. Lo que ha logrado la Academia de Alimentos de Kraft Foods, en sus primeros meses de vida, es permitir que la dedicación y el talento de sus participantes se traduzcan en historias de éxito.

“Estamos muy satisfechos con los resultados obtenidos. No solo se han desarrollado nuevos negocios o tenemos personas preparadas para trabajar en la pujante industria gastronómica, sino también hemos podido mejorar la calidad en la atención en sus hogares, puestos de mercado, restaurantes y comedores

populares. Estamos seguros que la clave es el efecto multiplicador que se ha logrado, pues cada participante mejora su nutrición, la de su familia y la de sus clientes”, señaló Julián Baluk, gerente general de Kraft Foods Perú durante la ceremonia.

El programa, ejecutado en alianza con la Asociación Benéfica Prisma y el Instituto Peruano de Gastronomía (IPG), brindó talleres de capacitación en desarrollo personal, nutrición e higiene, clases de cocina, cursos de gestión empresarial e incluso, informática.

Como padrinos de esta primera promoción participaron Virgina Borra, secretaria técnica de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales (CIAS) de la Presidencia del Consejo de Ministros y el destacado chef nacional Javier Ampuero.

De esta manera, Kraft Foods Perú continúa en su empeño por llevar no solo a sus consumidores productos de excelente calidad, con marcas líderes, sino también apoyar a su comunidad a través de la capacitación.



## ACTUALIDAD MUNDIAL



### GREENPEACE - BRITISH PETROLEUM

Los activistas de Greenpeace en Gran Bretaña escalaron recientemente la fachada de la sede corporativa de BP (British Petroleum), colocaron una bandera con un nuevo logotipo que para los responsables de la organización británica “se adapta mejor a sus negocios”.

La acción se llevó a cabo en Londres y según indican los ecologistas en su blog: “El cambio de imagen se debe a que ésta es una empresa que invierte en arenas de alquitrán, uno de los aceites más sucios, y otras fuentes de petróleo no convencional como el petróleo de aguas profundas. Esto requiere perforaciones más profundas y fuentes cada vez más marginales aumentando, así, el riesgo para planeta.”

Esta es una de las razones por las que en Greenpeace consideran que BP necesita algo más que una flor bonita y verde como su identidad de marca. Con este objetivo, la organización acaba de lanzar un concurso bajo el título: “Qué hay detrás del Logo “ en el que invita a diseñadores y expertos de la industria, así como también a miembros del público, a rediseñar el logotipo de BP para reflejar mejor las operaciones de la compañía en el extranjero. El logotipo ganador será utilizado como parte de una campaña internacional contra la empresa petrolera.

### INTERNET Y BILLETES

El portal español: priceminister.es llevó a cabo un estudio sobre los beneficios de las compras “on line”, cuyos resultados mencionan que las compras por Internet ahorran, anualmente, cerca de 300 millones de toneladas del papel utilizado para la fabricación de billetes.

Otro de los beneficios de las compras por Internet es que se pueden reutilizar objetos, que ya no tienen un uso activo, gracias al modo de compra-venta con el que se pueden encontrar productos que otras personas no utilizan. Además, el estudio indica que este tipo de compras evita el desplazamiento en transporte público o privado de los compradores hasta los puntos de venta de los productos, con lo que se reducen las emisiones de CO<sub>2</sub>.

### CANCER DE SENO

La exposición a determinadas sustancias químicas, como las fibras acrílicas, podrían ocasionar cáncer de mama en las mujeres, según un estudio realizado por científicos de la Universidad de Montreal (Canadá), quienes identificaron contaminantes que aumentan

el riesgo de padecer la enfermedad luego de la menopausia. Así lo publicó el medio: Consumer Eroski. Los resultados de la investigación mostraron que el contacto con fibras acrílicas aumenta siete veces el riesgo de formación de tumores en las glándulas mamarias, mientras que la exposición a las fibras de Nylon y a hidrocarburos aromáticos duplica y triplica el riesgo, respectivamente. En el estudio, que fue publicado en la revista científica: “Occupational and Environmental Medicine”, participaron cerca de 550 mujeres diagnosticadas con neoplasia mamaria cuando tenían entre 50 y 75 años, y con cerca de 613 mujeres de la misma edad, pero sanas.

### CIANURO

El pasado 5 de mayo se conoció una Resolución del Parlamento Europeo sobre la prohibición general del uso de las tecnologías mineras a base de cianuro en la Unión Europea. Se consideró que el cianuro es una sustancia química altamente tóxica utilizada en la minería del oro. En los últimos 25 años se han registrado más de 30 accidentes importantes relacionados con el vertido de este químico por lo que se pide la prohibición completa del uso de las tecnologías mineras a base de cianuro en la Unión Europea antes de finales de 2011. La Resolución considera que “el cianuro es una sustancia química altamente tóxica utilizada en la minería del oro y que, en el Anexo VIII de la Directiva marco sobre política de aguas, está clasificado como uno de los principales contaminantes y que puede tener un impacto catastrófico e irreversible en la salud humana y el medio ambiente y, por ende, en la diversidad biológica”.

### PROCTER & GAMBLE

Procter & Gamble ha anunciado el lanzamiento de una Herramienta de Scorecard en Sostenibilidad Ambiental como proceso de calificación para medir y mejorar el comportamiento medioambiental de sus principales proveedores. El nuevo cuadro de mando evaluará la huella ambiental de todos los proveedores de P & G y fomentará la mejora continua mediante la medición de consumo de energía, uso del agua, eliminación de residuos y las emisiones de gases de efecto invernadero. Se espera que este importante avance sienta las bases para un estándar de la industria, para que pueda ser utilizada por cualquier organización para ayudar a promover la evaluación de los procesos de la cadena de suministro en todas las industrias pero sobre una base anual.



Implementación y Evaluación de Estrategias de Responsabilidad Social

Jueves 8 y Viernes 9 de Julio de 18:00 a 22:00



# CONSULTORIA, CAPACITACION Y FORMACION DE FACILITADORES EN RSE

[www.rse-global.org](http://www.rse-global.org)

## STAKEHOLDERS ENGAGEMENT

*"Construyendo Relaciones más allá de los Clientes"*

Stakeholder Engagement es la Estrategia que permite a toda empresa enfocar sus esfuerzos en las reales necesidades y expectativas de sus grupos de interés, a través del establecimiento de objetivos y programas que permitan lograr una comunicación bi-direccional entre la empresa y sus "Stakeholders", identificando intereses y planteando acciones que logren resultados de beneficio a corto y largo plazo para todos los actores.

**BENEFICIO:** Construir el mapa de Stakeholders y sus instrumentos de gestión y análisis.

## INDICADORES DE GESTION PARA PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE

*Con el modelo "Sustainability" BALANCED SCORECARD*

Para conocer la efectividad de los programas de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible, es fundamental aplicar indicadores cuantitativos de gestión, con la capacidad de medir la disponibilidad de recursos y capacidades, la eficiencia y eficacia de proceso de gestión, el impacto social y medioambiental y la sostenibilidad de los mismos.

Miércoles 21 y Jueves 22 de Julio de 18:00 a 22:00



**BENEFICIO:** Contruir un sistema integral de indicadores para un adecuado control y gestión de programas de Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible.

**CONTÁCTENOS:** T: (01)3410041, (01)3410550, F: (01) 4342165, RPM \*516917, Nextel 117\*9703

# Mobiliario y Equipos Médicos al servicio de su salud



Camas Clínicas



Mesa de Operaciones y Mobiliario Clínico



Línea de Apoyo Biomecánico



Jr. Cangallo 755 - Lima 01 (costado Facultad Medicina San Fernando)

Telfs: 328-1723 / 592-4351 [tecnivida@yahoo.es](mailto:tecnivida@yahoo.es) [www.tecnivida.com](http://www.tecnivida.com)





# 7MA EXPOFERIA

DE PROYECTOS DE  
RESPONSABILIDAD SOCIAL  
DE PERÚ 2021



## ARAMARK PERU SAC

Aramark Perú Empresa Transnacional Líder en Alimentación y Multiservicios, desarrolla, como parte de su Política de Responsabilidad Social, diferentes programas corporativos, los cuales integran a la sociedad, al estado y a la empresa privada; con el fin de revalorar la Cultura Culinaria Andina, a través de un proceso de capacitación de carácter inclusivo en las zonas más excluidas de nuestro país.

## AUSTRAL

### Todos a Aprender

Dentro de sus programas de Responsabilidad Social, implementan el Proyecto de Alfabetización y Reforzamiento denominado: Todos a Aprender, dirigido a sus trabajadores iletrados, el cual es realizado conjuntamente con el Ministerio de Educación a través del Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización (PRO-NAMA). Alrededor de un 30% de trabajadores eventuales de su planta ubicada en Coishco, eran analfabetos absolutos o parciales, actualmente el índice ha disminuido a 21%. Esto ha beneficiado a la compañía en facilitar los procesos de registro y comunicación con el personal eventual.



.....

## BBVA Banco Continental

## BBVA BANCO CONTINENTAL

### Programa leer es estar adelante

La Fundación BBVA Banco Continental viene impulsando desde 2007 el Programa Leer es Estar Adelante, cuyo objetivo es elevar los niveles de comprensión de lectura de los niños peruanos que cursan entre el 3° y 6° grado de educación primaria con el convencimiento de que la lectura es el motor del desarrollo.



## ASOCIACIÓN ATOCONGO CEMENTOS LIMA

### Programa de Juventudes:

#### Zona Urbana Lima Sur

Es un programa participativo de jóvenes líderes de organizaciones y colectivos juveniles de la zona de Lima Sur. Xona Urbana se inicio en el 2009 y tiene como propósito promover la inclusión de los jóvenes como protagonistas del desarrollo de sus distritos, fomentando el pleno ejercicio de sus derechos y deberes ciudadanos, fortaleciendo el capital social de sus organizaciones. Además, se ha convertido en una plataforma para los jóvenes de Lima Sur, donde expresan propuestas y manifestaciones culturales.

## Banco de Crédito > BCP >

## BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ

### Educación Matemática

El Banco de Crédito BCP cree firmemente que la educación matemática contribuye decisivamente a la formación de niños y jóvenes, porque desarrolla el pensamiento racional que definirá la manera de enfrentar y tomar decisiones en sus vidas. Por ello, el BCP invierte en programas educativos para mejorar la enseñanza de las matemáticas, que a la fecha vienen beneficiando a 500,000 escolares y 13,000 profesores. Además, a través de libros de textos, capacitaciones y programas vía Internet, ha llegado a cubrir todas las regiones del país.



## BARRICK

### Proyecto Alto Chicama Saludable

El proyecto Alto Chicama Saludable se lleva a cabo con el Aporte Voluntario de Barrick, en alianza con el Gobierno Regional de La Libertad y está enfocado en llevar atención médica y mejorar la calidad de vida de las más de 4,000 familias que viven en condiciones de salud precarias, con acceso muy limitado a los servicios públicos de salud en 58 comunidades. El programa tiene como meta reducir la desnutrición infantil, reducir la anemia en gestantes y disminuir la prevalencia de embarazos no deseados en adolescentes.



## COMPAÑÍA MINERA PODEROSA

Compañía Minera Poderosa cree en una cultura de preservación del ambiente por lo que controlan sus impactos y cuidan su entorno a través de proyectos de mejoría. Tienen 30 años creciendo y consolidándose gracias al poder del esfuerzo conjunto de todos sus grupos de interés, apostando por el desarrollo del país a través de la generación de empleo, preservando la seguridad y salud de los que los rodean, esforzándose por el desarrollo local y el cuidado del medio ambiente; por ello han sido merecedores de las certificaciones ISO 9001, ISO 14001 Y OSHA 18001.

## BRITISH AMERICAN TOBACCO

### Programa de Prevención de Fumado en Menores de Edad

British American Tobacco Perú cree firmemente que los menores de edad no deben fumar; por ello, desde hace cinco años impulsa el Programa de Prevención de Fumado en Menores de Edad; iniciativa que busca educar al comercio sobre la no venta de cigarrillos a menores de edad. La empresa ha capacitado al 100% de su equipo de ventas, el cual se encarga de informar y educar a los bodegueros sobre esta campaña que hoy cuenta con una cobertura de alrededor de 30,000 puntos de venta de Lima y provincias.



## COPEINCA

### Programa de Educación Ambiental

Este programa está dirigido a sus colaboradores con el fin de promover los principios de las 3R's (reducir, reutilizar y reciclar) para el uso adecuado de los recursos naturales. Uno de los objetivos principales es el de crear conciencia sobre la importancia del uso responsable del recurso papel, reduciendo el consumo innecesario de papel de oficina, motivar buenas prácticas para la reducción del impacto ambiental así como incentivar la réplica de las buenas prácticas en los distintos escenarios de vida (casa, familia, barrio, etc.).



## BUENAVENTURA

### Proyecto Piloto ganadero Pampacocha

El proyecto cumple la función de Centro de Extensión Ganadera para dar asistencia técnica a los ganaderos de la comunidad de Oyón. Su objetivo es elevar el nivel productivo de la actividad ganadera de esta comunidad y comprendió la recuperación e instalación de 13 hectáreas de pastos mejorados, cuatro escuelas de capacitación técnica, la construcción de un corral, una sala de ordeño, una sala de transformación para derivados lácteos, y la entrega de nueve vacas de raza mejorada.



## FUNDACIÓN DESARROLLO INTEGRAL DE NUEVO PACHACÚTEC

### Capacitación para el Trabajo y Formación Humana Integral

Fundación Desarrollo Integral de Nuevo Pachacútec, a través de sus institutos y un CETPRO, en alianza estratégica con diversas empresas de primer nivel, forma profesionales técnicos en las carreras de Electricidad, Cocina, Administración y Hostelería (en trámite) y expertos en Instalaciones de Gas, Informática, Diseño Gráfico y Cosmetología, quienes al egresar se incorporan exitosamente al mundo laboral. Además, cuenta con un Colegio, un Centro Médico y un Centro de Promoción de la Microempresa.



## CARITAS DEL PERU

### Cadenas Productivas desde Forrajes hasta Derivados Lácteos

Es un conjunto de proyectos que promueven el cultivo de alfalfas dormantes en nuestra serranía para la alimentación y crianza de ganado vacuno. Los procesos de capacitación y la mejor alimentación del ganado aumentan la productividad de leche y permite obtener un producto de mejor calidad, extendiendo la cadena productiva hasta la obtención de derivados lácteos. Se ejecuta con el apoyo de empresas privadas, FONDO EMPLEO y el Fondo Italo Peruano.



## HAUG

### Responsabilidad Social en la CASA HAUG

En el tema de Responsabilidad Social Empresarial esta empresa busca: proveedores calificados que ofrezcan mejores estándares de seguridad o brindarles formación y sensibilización a cerca de sus temas sobre RSE y Políticas de Seguridad; a los colaboradores, brindarles un buen clima laboral, capacitación y desarrollo personal; con la comunidad, buscan establecer lazos de amistad y colaboración y con respecto al medio ambiente, fomentan su preservación.





## JUNIOR ACHIEVEMENT

Junior Achievement Worldwide (JAW) Perú es una organización internacional que busca dotar a las niñas, niños y jóvenes, desde kínder hasta quinto de secundaria, de las habilidades relacionadas con el emprendimiento, la formación financiera y la preparación para el trabajo. En sus primeros 13 años, JAW Perú ha beneficiado a más de 134,000 estudiantes de todo el país a través de sus distintos programas y proyectos auspiciados por reconocidas organizaciones públicas y privadas.



## NESST

### Fondo Nido

NESST ([www.nesst.org](http://www.nesst.org)) es una organización internacional sin fines de lucro que trabaja para resolver problemas sociales en países de economías emergentes a través del desarrollo de actividades empresariales sociales. En Perú viene implementando un Fondo de Inversión Filantrópica denominado Fondo Nido, que cuenta actualmente con ocho organizaciones del tercer sector en su portafolio y con 13 organizaciones en etapa de incubación.



## MILPO

### Construyendo Escuelas Exitosas

Su objetivo es mejorar la calidad educativa. A través de IPAE, se fortalece la capacidad de gestión y liderazgo de los directivos de las instituciones educativas y se desarrollan las capacidades técnico-metodológicas en los maestros para asegurar el aprendizaje de los alumnos. Los beneficiados de este programa durante el año 2009 fueron 1,956 alumnos y 1,615 padres de familia.



## PERENCO

### PERENCO, Un Buen Vecino

A la par con el desarrollo de sus operaciones, en Perenco están convencidos que todas sus actividades deben traer beneficios a la población de su entorno. Esta filosofía se ve plasmada con el Proyecto Social denominado Buque Tópico "BAP Pastaza", cuyo objetivo es reforzar los servicios de salud preventiva y promocional de 16,000 pobladores pertenecientes a 86 comunidades localizadas a lo largo de los ríos por donde se accede a su actividad.



## NATURA PERÚ

### Creer para Ver

En Natura Perú, aplicaron el exitoso programa Creer para Ver de su casa matriz en Brasil, el cual se sostiene bajo su modelo de negocio. Para llevar a cabo esta gran tarea consolidaron una alianza con la Universidad Cayetano Heredia, artífice del Proyecto Escuelas Lectoras cuyo objetivo es la capacitación de maestros en zonas urbano marginales tales como San Martín de Porres y Barrios Altos.



## PETROPERU

### Politécnico Alejandro Taboada

Una de las acciones más destacadas de PETROPERU en Responsabilidad Social tiene lugar en Talara, donde opera su más grande refinería. Desde hace dos años, adoptó la Institución Educativa "Politécnico Alejandro Taboada", donde estudian más de 1,000 alumnos. PETROPERU ha contribuido con la capacitación de docentes, implementación de talleres, mejoramiento de infraestructura, entre otros; compromiso que mantiene durante el presente año.

## Creating Shared Value

Nutrition | Water | Rural Development



## NESTLE

### Programa Crecer Bien

Creer Bien es un programa de Educación Nutricional en la Escuela, una propuesta pedagógica que contribuye a reducir los niveles de malnutrición, mediante una moderna estrategia educativa que introduce la enseñanza de la nutrición e higiene como ejes transversales en la educación de niños y niñas de los niveles de Educación Inicial y de los dos primeros grados de Educación Primaria, manteniendo siempre como guía de trabajo el Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular.



PERÚ

Presidencia del Consejo de Ministros

Programa de Apoyo para una Cultura de Paz y el Fortalecimiento de Capacidades Nacionales para la Prevención y el Manejo Constructivo de Conflictos



## PrevCon-PCM

Es un proyecto de la Presidencia del Consejo de Ministros que forma parte del Programa de Modernización y Descentralización de la Gestión del Estado, y está dirigido a consolidar la gobernabilidad democrática y la estabilidad social, impulsando el fortalecimiento de capacidades para la prevención de conflictos sociales de orden público en los tres niveles de gobierno: nacional, regional y local, y la sociedad civil.



**REP**



**Huertos en Línea**

Este programa transforma los espacios eriazos y desérticos ubicados debajo de las líneas de alta tensión, en parcelas productivas de una gran variedad de vegetales y hortalizas que permiten la autogeneración de recursos de más de 5,000 personas involucradas con el proyecto, beneficiándose con su comercialización o el consumo propio. Huertos en Línea permite que los pobladores que viven en los alrededores de las líneas de transmisión incrementen su nivel de renta básica, mejoren su alimentación y eleven su calidad de vida.

.....

**REPSOL**

**“Creciendo Juntos”**

Repsol en Perú, como parte de su compromiso social, viene participando desde el año 2006 en el Programa Creciendo Juntos, cuyo objetivo



es brindar oportunidades de desarrollo a aquellas personas con algún tipo de discapacidad. A la fecha se cuenta con 10 colaboradores dentro del programa, quienes realizan labores de reposición y frenteo de productos, limpieza de tienda, ofrecimiento de promociones, entre otras actividades. Cabe resaltar que las personas incorporadas tienen los mismos beneficios y obligaciones que cualquier colaborador, lo que les permite demostrar que son capaces de superar obstáculos y que pueden desarrollarse como personas independientes.

.....

**RES PERU**

RES PERU, representante de Symphony Environmental UK, es la empresa líder en la degradación de plásticos, llamados también plásticos inteligentes, ecológicos y medio ambientalmente amigables. Al mezclarse el 1% del aditivo d2w de Symphony con el plástico convencional, este da vida útil y controlada, generando la oxo-biodegradación en un período predeterminado y lo transforman en agua, CO2 y biomasa (nutriente para la tierra).



.....



**SOLARIS PERÚ**

**El Proyecto Familias Andinas Educadoras**

El proyecto Familias Andinas Educadoras (FAE), apoya la asistencia escolar y el trato equitativo de las niñas. Fue ejecutado por la Asociación Solaris Perú del año 2006 al 2008 y tuvo como objetivo incrementar la asistencia escolar como una condición básica para mejorar el rendimiento educativo de las niñas. Con este proyecto se logró reducir el ausentismo escolar en un 90% y las inasistencias escolares bajaron de 1,672 a 41. FAE fue finalista del Concurso de Innovación Social en América Latina - CEPAL 2009 - 2010.



**TECNOLÓGICA DE ALIMENTOS S.A.-TASA**

**Implementación de Proyectos Sostenibles en Atico y Vegueta**

En Atico (Arequipa) se identificó como prioridad el Proyecto de Fortalecimiento de Capacidades Empresariales Emprendedoras de los Pobladores de Atico, en el cual la población reconoce que para orientar su quehacer hacia alguna actividad en particular necesitan de un proceso de creación de condiciones mínimas por parte de los microempresarios. En Vegueta (Lima), se han identificado sinergias y líneas de acción para la promoción de iniciativas emprendedoras. Como resultado de la participación activa de los grupos de interés y de las autoridades locales en el trabajo de priorizar sus necesidades y proponer soluciones, se obtuvo como resultado de esta primera etapa la propuesta Formación Empresarial para el Desarrollo Turístico de Vegueta.

.....



**TECSUP**

**Jóvenes con Futuro**

A través de este programa TECSUP ofrece a jóvenes con talento pero de escasos recursos económicos la posibilidad de acceder a una carrera profesional en tecnología o a una capacitación práctica laboral, las mismas que les permitirán incorporarse de manera exitosa al mercado laboral. Junto con TECSUP han apoyado este programa Aceros Arequipa, Cementos Pacasmayo, Fondo Minero Antamina, Hochschild Mining, Repsol YPF, Fundación Caterpillar, Gobierno Belga, Xstrata Copper entre otras.

.....



**TELEFÓNICA**

**PRONIÑO**

PRONIÑO es un programa Internacional de la Fundación Telefónica que, desde hace nueve años, contribuye con la erradicación del trabajo infantil realizando una intervención integral que busca mejorar el entorno familiar, educativo y social del niño. A la fecha, escolariza a 30,236 niñas, niños y adolescentes en 143 escuelas públicas de zonas rurales y urbano marginales de 17 regiones del país: Ancash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Callao, Cajamarca, Cusco, Huancaavelica, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque, Lima, Loreto, Moquegua, Piura y Puno.



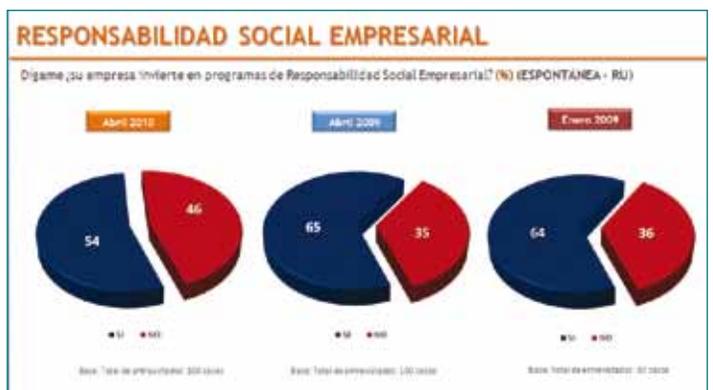
# ENCUESTA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL



La consultora Global Research Marketing (GRM) realizó entre marzo y abril de este año, una estudio de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) a ejecutivos y profesionales que ocupan las posiciones generales de las principales empresas nacionales.

Dentro de los aspectos más importantes este estudio destaca que el 40% de ellos manifiesta que la mala comunicación entre las empresas y la comunidad es la principal dificultad que existe para llevar a cabo programas de Responsabilidad Social Empresarial con éxito, el 35% opina que es por los constantes conflictos sociales mientras que un 24.4% señala que hacen falta profesionales capacitados para elaborar planes de RSE

El informe revela además que el 28% de los ejecutivos señala que invierten más del 1% de su presupuesto en RSE, en comparación con el 68% que invierte menos del 1% de su presupuesto en esta actividad.



## FUNDACIÓN PARA NIÑOS Y ADOLESCENTES QUE SE INSTALARÁ EN ZONA FRONTERIZA



Con el fin de contribuir de forma sostenida con el desarrollo social de los niños y adolescentes del norte del país, la petrolera peruano americana BPZ presentó su Fundación "Step by Step", la misma que contó con el madrinazgo de la esposa del presidente de la República, Pilar Nores de García, y que además se convierte en la primera organización de esta naturaleza que iniciará sus actividades en una zona fronteriza del Perú.

En una ceremonia realizada en las nuevas oficinas que BPZ tienen en Lima, la también presidenta del Instituto Trabajo y Familia destacó la iniciativa de la empresa de hidrocarburos al enfocar sus recursos

en el segmento más vulnerable de la población peruana como es la niñez y adolescencia, así como por lograr iniciar sus operaciones con un presupuesto cercano al US\$ 1 millón para la asistencia técnica de proyectos y programas que los beneficie y logre cambiar su destino.

## DONACIÓN

Con el objetivo de que miles de niños de escasos recursos tengan una alternativa de calzado para realizar sus actividades diarias, la famosa marca americana Crocs entregó una importante donación de zapatos a los pequeños que viven en siete distritos de la provincia de Huamanga en Ayacucho, a través de Feed The Children, organización internacional sin fines de lucro.

En este sentido, Mónica Linville, representante de Feed The Children, recorrió varios colegios de diferentes centros poblados del distrito de Socos, junto a funcionarios del Gobierno Regional de Ayacucho.



Promoviendo hidrocarburos, desarrollamos el Perú

**Armonizamos los intereses de la comunidad, el Estado y los inversionistas, dentro de un marco de respeto socioambiental, contribuyendo al desarrollo sostenible del Perú.**



Av. Luis Aldana 320, San Borja.  
Teléfono: 617-1800 / Fax: 617-1801

E - mail: [promocion@perupetro.com.pe](mailto:promocion@perupetro.com.pe)  
[www.perupetro.com.pe](http://www.perupetro.com.pe)



## UN NIÑO MÁS EN LA ESCUELA

En el año 2002, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) lanzó el Día mundial contra el trabajo infantil con la finalidad de llamar la atención sobre la magnitud global de este problema y las medidas para erradicarlo. Es así que, cada 12 de junio, se conmemora esta importante fecha. En nuestro país, en el marco del Día Mundial contra el Trabajo In-

fantil, diversas entidades como la Fundación Telefónica, la Confiep, el Pacto Global, la OIT, la AFP Integra, el Comité Directivo Nacional para la Prevención y Erradicación del Trabajo Infantil- CPETI, y destacadas personalidades del mundo artístico y político, han unido esfuerzos en una campaña que busca sensibilizar a la sociedad sobre esta problemática. De esta manera, se tiene previsto realizar una intervención urbana (el día 11 de junio) que contará con la participación de artistas, políticos y empresarios poniendo énfasis en el mensaje principal: "Hombres trabajando, niños estudiando" y "Mujeres trabajando, niñas estudiando". Además, la campaña abarcará la presentación del libro "Voces sobre el trabajo infantil" de la investigadora Giselle Silva.

## MEJORANDO LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN

COPRODELI, USAID y el Gobierno Regional del Callao, vienen trabajando en la mejora de la calidad educativa en innovadoras instituciones educativas, como en el caso del Colegio San Francisco Solano de Pachacútec en Ventanilla, entidad que también ofrece a sus alumnos talleres de carpintería, mecánica, electricidad confecciones, farmacia, bijoutería, soporte técnico de sistemas, administración entre otros para que tengan un nivel técnico y una actitud emprendedora. En las tardes, este colegio se convierte además en un Centro de Formación Profesional para la comunidad en general. COPRODELI, de inspiración cristiana, es la institución promotora de una red de 16 colegios y viene ejecutando proyectos sociales desde hace 21 años, se centra en acciones de lucha contra la pobreza y la exclusión social en el Perú; buscando contribuir al desarrollo integral de los sectores urbano marginales y trabajar por el derecho de las personas a una vida digna.

## AVON



Avon anunció el lanzamiento de "Un Futuro más Verde" en más 65 países, un esfuerzo único coordinado a nivel mundial para fortalecer el movimiento de las mujeres que luchan por preservar el medio ambiente.

Avon donará un millón de árboles para plantar en la Selva Atlántica Sudamericana y promoverá la recaudación de fondos mundiales para impulsar la restauración de este ecosistema. En Perú las personas podrán contribuir con esta iniciativa, comprando árboles por tan solo S/3.00 a través de las Representantes Avon.

## COLABORADORES DE TELMEX REFACCIONAN PRONOEI EN SJL

El pasado 15 de mayo, un grupo de colaboradores de Telmex Perú y sus familias visitaron el PRONOEI Angelitos de Jesús, ubicado en el Asentamiento Humano Nueva Imagen de San Juan de Lurigancho, el cual alberga a 37 niños de entre 2 y 12 años.

Gracias a las gestiones de la Asociación Civil United Way, la misma que canaliza las iniciativas de responsabilidad social de esta empresa a favor de las comunidades menos favorecidas, el equipo de colaboradores de Telmex Perú realizó diversas labores de refacción,



como el pintado del mobiliario escolar, paredes interiores y frontis de las aulas, la implementación de nuevas zonas de juego y el mejoramiento estructural de las áreas de cocina y servicios higiénicos.



*Sonrisas  
hechas en Perú*

**MULTIDENT**

[www.multident.pe](http://www.multident.pe)

proniño



**HOMBRES TRABAJANDO  
NIÑOS ESTUDIANDO**



## 12 de junio - Día Mundial contra el Trabajo Infantil

Desde hace 9 años, en Telefónica luchamos contra el trabajo infantil y apostamos por la educación de nuestros niños.

A través del programa Proniño de la Fundación Telefónica, escolarizamos a más de 30.000 niñas, niños y adolescentes en riesgo.

Fundación  
*Telefónica*