

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE ECONOMÍA**



**TESIS DE GRADO**

**TÍTULO**

**MODELO PARA MEDIR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN  
LAS EMPRESAS  
CASO: MINERA SAN CRISTÓBAL S.A. (MSC)**

**ESTUDIANTE: Luis Fernando Estrada M.**

**TUTOR: Lic. Humberto Palenque Reyes**

**RELATOR: Lic. Boris Quevedo Calderón**

**LA PAZ - BOLIVIA**

**2014**

## *Dedicatoria*

*Para mis padres Luis Fernando y Magdalena por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.*

*A mis hermanos Cesar, José y Carlos por estar siempre presentes, acompañándome y aguantándome.*

*Abuelos Jacinto y Cristina, Guillermo e Isabel porque desde donde estén sé que me están cuidando.*

*A mi tía Margot primos Danna, Raúl y Nicolás porque siempre he contado con ustedes para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido por el apoyo y amistad.*

*A mis Familiares gracias a todos mis tíos, primos, sobrinas que directamente me impulsaron para llegar hasta esta parte, a todos ellos que me resulta muy difícil poder nombrarlos en tan poco espacio, sin embargo ustedes saben quienes son.*

## *Agradecimientos*

*El presente trabajo de tesis primeramente me gustaría agradecer a ti **Díos** por bendecirme para llegar a culminar una etapa más de mi vida, porque hiciste realidad este sueño.*

*A la **UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES** por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.*

*A mi Tutor de tesis, **Líc. Humberto Palenque Reyes** por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.*

*También me gustaría agradecer a los **DOCENTES** que durante toda mi carrera como estudiante han aportado con un granito de arena a mi formación técnica profesional.*

*A los señor **Ricardo Rocha** que hizo posible este proyecto muchas gracias por su apoyo.*

*Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en dónde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.*

*Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.*

## Resumen

A principios del siglo XX el tema de la Responsabilidad Social Empresarial ha estado presente en América. La concepción de la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial tiene 22 años de presencia en la región y las primeras ideas surgieron en las década de los 90.

En Bolivia existen varias instituciones que están involucradas y que colaboran en proyectos de RSE, entre ellas están: la Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial COBORSE, el Observatorio de Responsabilidad Empresarial, Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AMIGARSE), Fundación Para el Reciclaje (FUNDARE). Así también existen empresas privadas que han avanzado mucho en el tema, una de estas es la empresa Minera San Cristóbal S.A.

En este sentido es importante investigar cuáles son los parámetros críticos de responsabilidad, las variables que los conforman y su medición con el objetivo de proponer un modelo para medir la Responsabilidad Social Empresarial a partir del caso Minera San Cristóbal la presente investigación considera que podría obtener un modelo de gestión responsable de validez para Bolivia.

El marco teórico del presente trabajo será capaz de describir y explicar el fenómeno RSE sus características y componentes así como la generación de nuevas interrogantes que en mayor o menor medida permitirán que se amplíe el conocimiento sobre el fenómeno estudiado.

Una vez concluido los análisis teóricos y prácticos; relacionados al modelo para medir la responsabilidad social empresarial de Minera San Cristóbal S.A. (MSC), nos permite tener una idea de lo que está ocurriendo en nuestro país con respecto a un tema que poco a poco se va transformando en un concepto familiar no sólo para académicos y empresarios, sino también para la comunidad en general.

## ÍNDICE

	<b>Pág.</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>CAPITULO I .....</b>	<b>10</b>
<b>GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1. ANTECEDENTES .....	10
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
1.3. OBJETIVOS .....	22
1.3.1. General .....	22
1.3.2. Específicos .....	22
1.4. JUSTIFICACIÓN .....	23
1.4.1. Justificación teórica .....	23
1.4.2. Justificación académica .....	24
1.4.3. Justificación metodológica .....	25
1.4.4. Justificación social .....	25
1.4.5. Justificación económica .....	26
1.5. ALCANCES .....	26
1.5.1. Temporal .....	26
1.5.2. Espacial .....	27
1.6. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	27
1.6.1. Unidad de análisis .....	27
1.6.2. Hipótesis .....	28
1.6.3. Variables .....	28
1.6.4. Operacionalización de variables .....	30
1.7. DISEÑO METODOLÓGICO .....	32
1.7.1. Métodos .....	32
1.7.2. Tipo de investigación .....	32
1.7.3. Área de investigación .....	33
1.7.4. Universo muestra .....	33
1.7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	35
1.7.5.1. Fuentes primarias .....	35

1.7.5.1.1. Entrevistas.....	35
1.7.5.1.2. Encuestas.....	36
1.7.5.1.3. Observación estructurada .....	36
1.7.5.2. Fuentes secundarias .....	37
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>38</b>
<b>MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....</b>	<b>38</b>
2.1. MARCO SITUACIONAL.....	38
2.1.1. La responsabilidad social empresarial.....	38
2.1.2. Modelos y herramientas de RSE .....	40
2.1.3. Matriz de Análisis de Implementación de RSE .....	41
2.1.3.1. Modelo Tradicional de Desarrollo Social .....	44
2.1.3.2. Modelo Sistémico de Desarrollo Social .....	45
2.1.3.3. Modelo Estratégico Solidario.....	46
2.1.3.4. Modelo Estratégico Friedmaniana.....	47
2.1.4. Indicadores de responsabilidad social empresarial .....	48
2.1.5. Aspectos que caracterizan a una empresa socialmente responsable .....	50
2.2. MARCO HISTÓRICO.....	51
2.2.1. La evolución del concepto de RSE.....	51
2.2.2. Argumentos históricos a favor y en contra de la RSE .....	53
2.2.3. Dos concepciones de la responsabilidad social empresarial.....	55
2.2.3.1. Concepción A .....	56
2.2.3.2. Concepción B .....	56
2.3. MARCO TEÓRICO .....	57
2.3.1. Tipos o niveles de RSE .....	57
2.3.2. Distintos enfoques de responsabilidad social empresarial .....	59
2.3.2.1. Enfoque libertario .....	59
2.3.2.2. Enfoque iluminado del Self-interest.....	60
2.3.2.3. Enfoque de la moral personal.....	62
2.3.2.4. Enfoque de las instituciones sociales .....	64
2.3.2.5. Enfoque legal .....	66

2.3.2.6. Enfoque de la ciudadanía empresarial .....	67
2.3.2.7. Enfoque de los Stakeholders.....	67
2.3.2.8. Enfoque basado en la virtud.....	69
2.3.2.9. Similitudes y diferencias entre los diferentes enfoques.....	70
2.3.3. Las cuatro áreas de la RSE.....	73
2.3.3.1. Ética empresarial.....	74
2.3.3.2. Calidad de vida laboral .....	75
2.3.3.3. Medio ambiente .....	76
2.3.3.4. Compromiso con la comunidad y contribución al crecimiento económico local .....	78
2.4. MARCO CONCEPTUAL .....	80
2.4.1. Concepto de responsabilidad social empresarial .....	80
2.4.2. El concepto de “Stakeholders” .....	83
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>84</b>
<b>MARCO PRÁCTICO .....</b>	<b>84</b>
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN BOLIVIA DE LA MINERÍA MEDIANA.....	84
3.2. ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESARROLLADAS POR MINERÍA SAN CRISTÓBAL S.A.....	86
3.2.1. Transparencia, valores y políticas institucionales.....	86
3.2.2. Compromiso por el medio ambiente.....	90
3.2.3. Tributación y contribución al crecimiento económico local .....	94
3.2.4. Compromiso con los colaboradores y público de interés clave .....	98
3.2.5. Desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial .....	101
3.2.6. Contribuye al desarrollo económico sustentable .....	102
3.3. INVERSIÓN EFECTUADA ENTRE LOS AÑOS 2008 AL 2011 POR MINERÍA SAN CRISTÓBAL S.A. COMO PARTE DE SU RSE .....	104
3.3.1. Antecedentes de MSC.....	104
3.3.2. Inversiones iniciales .....	108
3.3.3. Relaciones comunitarias. ....	110
3.3.4. Sostenibilidad ambiental.....	113

3.3.5.	Desarrollo sostenible, salud, seguridad y calidad.....	116
3.4.	IMPACTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) APLICADO POR MINERÍA SAN CRISTÓBAL S.A. DESDE LA OPINIÓN DE LAS COMUNIDADES. ....	118
	<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>124</b>
	<b>PROPUESTA.....</b>	<b>124</b>
4.1.	PRESENTACIÓN.....	124
4.2.	OBJETIVO DE LA PROPUESTA.....	126
4.3.	INDICADORES.....	126
4.3.1.	Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción.....	126
4.3.2.	Colaboradores.....	127
4.3.3.	Públicos de interés clave.....	127
4.3.4.	Medio ambiente.....	128
4.3.5.	Fortalecimiento institucional.....	128
4.3.6.	Sostenibilidad económica.....	129
4.4.	ESQUEMA GRÁFICO Y TABLA DE INDICADORES.....	129
4.5.	DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	130
	CAPITULO V.....	134
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	134
5.1.	CONCLUSIONES.....	134
5.2.	RECOMENDACIONES.....	138
	BIBLIOGRAFÍA.....	141
	ANEXOS.....	144



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Producto Interno Bruto Minero (real) .....	Pag. 16
Tabla N° 2 Producto Interno Bruto Minero (real) .....	Pag. 18
Tabla N° 3 Operacionalización de variables .....	Pag. 30
Tabla N° 4 Tipos o niveles de Responsabilidad Social Empresarial .....	Pag. 58
Tabla N° 5 Empresas que conforman la minería mediana .....	Pag. 84
Tabla N° 6 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (A).....	Pag. 86
Tabla N° 7 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (B).....	Pag. 88
Tabla N° 8 Compromiso por el medio ambiente. Parte (A).....	Pag. 90
Tabla N° 9 Compromiso por el medio ambiente. Parte (B).....	Pag. 92
Tabla N° 10 Tributación y contribución al crecimiento económico local. ....	
Parte (A) .....	Pag. 94
Tabla N° 11 Tributación y contribución al crecimiento económico local.	
Parte (B) .....	Pag. 96
Tabla N° 12 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave.	
Parte (A) .....	Pag. 98
Tabla N° 13 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave.	
Parte (B) .....	Pag. 100
Tabla N° 14 Inversión en exploración y explotación de MSC .....	Pag. 109
Tabla N° 15 Inversiones de MSC según área acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Expresado en USD.....	Pag. 117
Tabla N° 16 Docimasia de la hipótesis .....	Pag. 131

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica N° 1 Producto Interno Bruto Minero (REAL) 2000-2008 .....	Pág. 15
Gráfica N° 2 Inversión en minería 2000-2008.....	Pág. 17
Gráfica N° 3 Producto Interno Bruto Minero, Departamento de Oruro y Potosí. ....	Pág. 19
Gráfica N° 4 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (A) .....	Pág. 87
Gráfica N° 5 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (B) .....	Pág. 89
Gráfica N° 6 Compromiso por el medio ambiente. Parte (A) .....	Pág. 91
Gráfica N° 7 Compromiso por el medio ambiente. Parte (B) .....	Pág. 92
Gráfica N° 8 Tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (A) ...	Pág. 95
Gráfica N° 9 Tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (B) ...	Pág. 97
Gráfica N° 10 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (A). .....	Pág. 99
Gráfica N° 11 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (B) .....	Pág. 101

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Delimitación temporal.....	Pág. 26
Figura N° 2 Delimitación temporal.....	Pág. 27
Figura N° 3 Variables. ....	Pág. 29
Figura N° 4 Antecedentes MSC. ....	Pág. 107
Figura N° 5 Cuantificación de las inversiones resultados de las relaciones	Pág. 110
Figura N° 6 Acciones para la sostenibilidad ambiental.....	Pág. 115
Figura N° 7 Esquema gráfico de los indicadores.....	Pág. 129

## INTRODUCCIÓN

“Un proyecto minero que sea desarrollado, operado y cerrado de modo social y ambientalmente aceptable puede considerarse como una contribución al desarrollo sostenible”<sup>1</sup>

No es nada nuevo afirmar que los avances tecnológicos y las nuevas condiciones sociales y políticas han transformado por completo el escenario mundial. La mayoría de estas transformaciones se generan en los grandes polos de desarrollo y terminan irradiándose al resto de las áreas del planeta menos desarrolladas. En estos últimos años las condiciones de pobreza asimetrías en el desarrollo, equidad y distribución de la riqueza, pareciera que no se han modificado de manera positiva a pesar del influjo de los nuevos modelos económicos, sociales y políticos. Además ha irrumpido en el horizonte social, nuevos paradigmas y cosmovisiones que explican la percepción que los habitantes de la región tienen del mundo y su inserción en él.

La condición de ejercer una actividad empresarial formal no implica tamaño más bien organización de las dimensiones: legal, laboral, económica, tributaria y ambiental. Quienes la ejercen desarrollan el lícito y sano deseo de obtener ganancias, en general buscan que la intervención reguladora del Estado sea mínima. Muchos empresarios mineros no sólo asumen su papel de agente económico privado sino que en ocasiones, ejercen funciones propias del Estado con características conflictivas.

Una de las actividades humanas que históricamente ha sido sensible y contestataria a las demandas de la sociedad es la minería. Actualmente enfrenta el reto de dilucidar cuál es su verdadera responsabilidad frente a las comunidades y a la sociedad en su conjunto. Una sociedad que reclama entre otras cosas que los contribuyentes, no sean quienes con sus impuestos asuman las responsabilidades de las “externalidades” económicas y ambientales que exige

---

<sup>1</sup> DESARROLLO SOSTENIBLE Y MINERIA Berlín II (2002) Guidelines for Mining and Sustainable Development” United Nations Environment Programme

por ejemplo: el cierre de minas y la gestión de los pasivos ambientales. En este sentido, la sociedad cada vez con mayor fuerza está exigiendo a los actores productivos que se responsabilicen de las externalidades económicas negativas y de los impactos multidimensionales del accionar de las empresas especialmente cuando se trata de una minera; es decir la sociedad reclama responsabilidad social corporativa de parte de los agentes productivos.

Es así que el empresario minero del siglo XXI debe explorar, armar y ejecutar proyectos de desarrollo industrial a partir de entrar en contacto con las comunidades con más posibilidades de lograr acuerdos concertados es decir este empresario en la actualidad tiene conciencia que puede adoptar políticas corporativas dentro de la institucionalidad; muchos buscan ayudar a los gobiernos pues saben que una buena relación con la autoridad es fundamental para generar alianzas económicas y sociales con la comunidad; generan empleo, pagan impuestos e impulsan la industria nacional.

Así se da la responsabilidad social corporativa como un tema relevante y actual que considera que la empresa tiene una mayor responsabilidad social que la meramente determinada por su relación con los accionistas. Debe ser responsable ante accionistas, administración pública, clientes, colaboradores, competidores, su personal, proveedores y medio ambiente. Es decir todos los agentes con los que trabaja o para los que trabaja y entrega productos y servicios, incluido el medio ambiente con el que interacciona.

Estos elementos mencionados hace a la presente investigación que tiene como objetivo central el determinar los indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas, a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC)

Para ello ha de desarrollar aspectos teóricos como prácticos apoyados en la metodología de la investigación.

## CAPITULO I

### GENERALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1. ANTECEDENTES

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha ido convirtiendo en un fenómeno mundial desde la década de los 90 aproximadamente. Su desarrollo se debe principalmente a la reflexión de las empresas sobre los efectos que genera su actividad en la sociedad y el medio ambiente, luego la importancia también fue llegando a otras áreas como los consumidores, los empleados y los proveedores.

La RSE en su evolución se fue confundiendo con otras actividades como la filantropía o caridad. Pero en este proceso de desarrollo la RSE fue profundizando más en las demandas de la sociedad y del medio ambiente, lo que involucra un estudio sobre las principales necesidades que se van generando en el contexto de la empresa por la actividad productiva de la misma. De esta manera se podrá realizar cambios profundos en la calidad de vida de las personas (empleados, consumidores y proveedores) y se logrará una producción sostenible y amigable con el medio ambiente.

A principios del siglo XX el tema de la Responsabilidad Social Empresarial ha estado presente en América. La concepción de la Responsabilidad Social Corporativa o Empresarial tiene 22 años de presencia en la región y las primeras ideas surgieron en las década de los 90.

En Bolivia existen varias instituciones que están involucradas y que colaboran en proyectos de RSE, entre ellas están: la Corporación Boliviana de Responsabilidad Social Empresarial COBORSE, el Observatorio de Responsabilidad Empresarial, Amigos de la Responsabilidad Social Empresarial (AMIGARSE), Fundación Para el Reciclaje (FUNDARE). Así también existen empresas privadas que han avanzado mucho en el tema, una de estas es la empresa Minera San Cristóbal S.A.

Apex Silver Alines Limited es una empresa de exploración y desarrollo de la minería. Su activo inicial es el proyecto minero San Cristóbal de plata, zinc y plomo en el sudoeste de Bolivia en el cual tiene un 65% de las acciones (la Sumitomo Corporation tiene el otro 35%).

Es uno de los yacimientos de plata - zinc - plomo a cielo abierto más grande en el mundo entero que contiene más de 450 millones de onzas de plata, ocho mil millones de libras de zinc y tres mil millones de libras de plomo en reservas probadas y probables. Se espera que San Cristóbal produzca aproximadamente 17 millones de onzas de plata, 225.000 toneladas de zinc y 82.000 toneladas de plomo por año sobre en una base pagable en los primeros cinco años de operación.

En la actualidad el proyecto tiene la posibilidad de seguir prosperando y de seguir generando empleo, estímulos económicos para la región y ello en gran medida depende de lograr armonía con el entorno y la comunidad. Es así que para la empresa, la comunidad y sus alrededores de San Cristóbal no sólo son su lugar de trabajo, sino el lugar donde viven y prosperan.

Hoy por hoy la empresa cuenta con alrededor de 1200 empleados permanentes y genera cerca de 3000 empleos directos que hace que la empresa tenga un compromiso con las familias y vecinos dando en los últimos años muestras de iniciativas de responsabilidad social empresarial que son regidas por varias pautas internacionales incluyendo las de la Directiva Operativa 4.20 "Cooperación al Desarrollo de Pueblos Indígenas" del Banco Mundial. Una de las metas centrales de MSC es ayudar a crear condiciones para que la población de las comunidades locales y adyacentes puedan desarrollar negocios autos sostenibles no relacionados con la operación minera y ayudar a crear un mejor futuro para los habitantes locales.

Asimismo la operación minera más grande de Bolivia plantea el compromiso con la responsabilidad social empresarial incluyendo varias facetas para asegurar su apoyo a la comunidad de muchas maneras diferentes estas facetas son: a)

Relaciones Comunitarias, b) Coordinación de Reasentamiento/Mitigación, c) Desarrollo Sostenible y d) Salud, Seguridad y Calidad.

Es así que el problema de investigación planteado es ¿Cuáles son las variables: políticas, socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC)?

Por lo cual se ha planteado como objetivo de trabajo que busca alcanzar la presente tesis es: Determinar las variables; políticas, socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas, a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC). Para ello se habrá de aplicar una investigación del tipo exploratorio descriptiva apoyada en el método no experimental.

## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La minería ha sido uno de los sectores que más ha impulsado el desarrollo de la economía boliviana desde tiempos coloniales. Según información del Instituto Nacional de Estadísticas y del Ministerio de Minería y Metalurgia, desde 1990 hasta 2008 la actividad minera ha aportado en promedio con el 5% al PIB. El mayor aporte del sector al PIB fue en 2008 con 6.3%, y el menor de 3.7% el año 2004. Desde 1990 a la fecha, el valor de las exportaciones mineras ha representado en promedio 28.5% de las exportaciones totales y han generado más de 50.000 empleos directos.

Una de las actividades más antiguas realizadas por el hombre ha sido la minería, cuya evolución se ha producido de manera paralela a los avances de la humanidad. Prácticamente todas las actividades de que disponemos en la actualidad nos vienen dadas directa o indirectamente por esta práctica. (Miliarium, 2001)



La actividad minera presenta aspectos como: la ocupación directa de mano de obra y la indirecta sobre los servicios y comercios locales; la tenencia de la tierra ocupada por los propietarios donde se realizarán las explotaciones mineras; el impacto ambiental, básicamente sobre las personas y el entorno físico (por ejemplo el relieve y las napas de agua) y los ingresos que reciben las provincias o la nación por cánones y regalías.

El análisis de estos aspectos provoca conflictos entre las compañías mineras, las autoridades provinciales o municipales, los pobladores afectados y también con las empresas que operan en el lugar (Tapia, 2009).

Dichos conflictos generados por diferentes problemas que están asociados a:

- La minería en general forma descargas de aguas de mina con acidez, los cuales sobrepasan en mucho los límites permitidos,
- Respecto a los metales pesados, el cobre, hierro y zinc, sus concentraciones rebasan en forma alarmante los límites permitidos.
- Respecto a los residuos sólidos, todas las minas sin excepción tienen residuos sólidos mineros, que se encuentran a la intemperie, sin ninguna protección ambiental, los mismos están constituidos por minerales 'ganga' mayoritariamente de sulfuros, entre las que resaltan, pirita, arsenopirita, minerales de baja ley de esfalerita, blenda, casiterita entre otros. La cantidad de estos residuos-desmontes totalizan, 5.109.180 m<sup>3</sup>; los residuos-colas totalizan 16.100 m<sup>3</sup>.
- El trabajo de producción de las minas chicas y/o cooperativas, es informal, manual y nada sistematizada, de tal manera en general no cuentan con información de sus operaciones.
- Por las características de trabajo de las minas sus descargas, líquidas y sólidas lo realizan directamente al medio ambiente, lo que significa un

deterioro ambiental sustancial que afecta, incluso, su salud y al de sus familias.

- ☞ Muy poca inversión pública, privada ningún beneficio para las comunidades, altos costos de operación explotación improvisada sin planificación cuales son los conflictos sociales entre empresa comunidad.

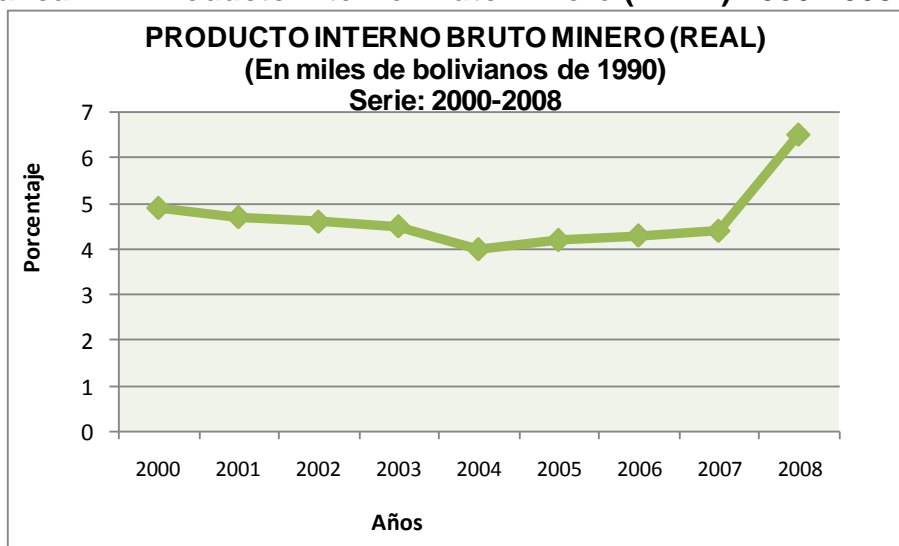
Por otro lado, es decir la otra cara de la moneda muestra que en los últimos seis años en Bolivia ha mostrado un excelente desempeño económico, con un crecimiento sostenido del PIB con tasas anuales superiores al 5,16%, llegando al 6.1% en el 2008. Pese al actual contexto de crisis internacional las expectativas económicas para Bolivia son favorables para los próximos años proyecciones basadas en las inversiones públicas y privadas realizadas en diferentes sectores económicos y en las perspectivas del consumo interno se mantienen elevadas.

Bolivia históricamente ha sido considerada un país minero por excelencia. Desde la época de la colonia la Gran Audiencia de Charcas tenía como base de su crecimiento la explotación de minerales especialmente la plata en el Cerro Rico de Potosí era el motor de desarrollo de la región e incluso de la Corona Española.

Desde la época colonial Bolivia ha sido uno de los mayores productores de plata y estaño del mundo, durante la época de la Constitución de la República, la minería fue el principal motor de crecimiento, siendo la plata en un principio el mineral por excelencia y luego en el siglo XX paso a ser el estaño el principal mineral de exportación de Bolivia. La Revolución Nacional de 1952 tuvo su base en el amplio sector minero y fue la Corporación Minera de Bolivia (COMIBOL) la empresa que se consolidó después de la nacionalización de las minas siendo esta única empresa la que impulsó de nuevo el crecimiento económico durante más de 4 décadas y fue la principal empresa minera del país, llegando a producir algo más del 70% de las exportaciones de Bolivia y constituyéndose además en la principal fuente de empleo del sector.

Es así que la historia de la minería en Bolivia está estrechamente ligada a la historia de los departamentos de Potosí y Oruro en especial a la historia de las ciudades capitales de estos dos departamentos.

**Gráfica N° 1 Producto Interno Bruto Minero (REAL) 2000-2008**



**Fuente: Elaboración propia en base a Instituto Nacional de Estadística**

Por otro lado la minería ha sido uno de los principales pilares económicos de crecimiento siendo su contribución del 6% al PIB y el 62% de las exportaciones totales. Las grandes empresas mineras son mayoritariamente de propiedad extranjera o de consorcios de capitales mixtos.

Durante las últimas dos décadas la minería ha aportado en promedio con 5.8% del PIB total de la economía boliviana. Sin embargo fue mayor su aporte durante la década de los 80 con un promedio de 6.14% mientras que en la década de los 90 fue de 5.62% en promedio.

**Tabla N° 1 Producto Interno Bruto Minero (real)**  
**(En miles de bolivianos de 1990) Serie: 2000-2008**

Descripción	Unidad	2000	2001	2002	2003	2004
Minería	Bs.	1.096.939	1.063.818	1.066.081	1.073.746	988.186
PIB Total	Bs.	22.356.265	22.732.700	23.297.736	23.929.417	24.928.062
% del Total	Porcentaje	4,9%	4,7%	4,6%	4,5%	4,0%
Descripción	Unidad	2005	2006	2007	2008	
Minería	Bs.	1.090.312	1.160.314	1.265.995	1.954.416	
PIB Total	Bs.	26.030.240	27.278.913	28.524.027	30.277.826	
% del Total	Porcentaje	4,2%	4,3%	4,4%	6,5%	

**PIB: Producto Interno Bruto**

**Fuente: Instituto Nacional de Estadística**

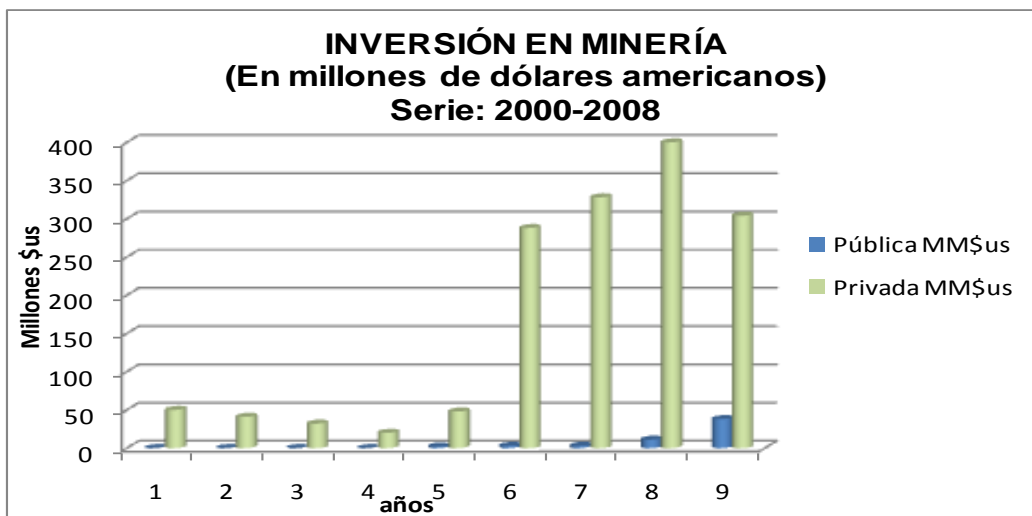
**Elaboración: Unidades de Planificación y Política Sectorial  
 Ministerio de Minería y Metalurgia**

El gráfico N° 1 y la tabla N° 1 muestran la evolución de la participación de la minería con respecto al total del PIB para el período 2000-2008. Se puede observar que el sector tuvo una disminución y ascenso relativamente constante, reduciendo su participación de casi del 0.1% a poco menos de 0.3%. Luego tuvo una recuperación alcanzando un promedio de 2.5% entre el 2005 al 2007, pero a partir de ese año empezó a incrementarse su participación de manera constante hasta llegar a 6.5% el año 2008. En los últimos tres años la participación ha sido superior al 5.06% anual.

La gráfica N° 2 muestra la evolución de las inversiones mineras del año 2000 al 2008 donde se observa que la inversión privada es mayor que la pública para el año 2008 la inversión privada fue de \$us 342 millones y la pública apenas ascendió a \$us 38 millones.

La tabla N° 2 muestra que la tasa de crecimiento del PIB real minero metalúrgico del año 2010 con relación al año 2009 es de 1,68%. Este leve incremento se explica de la siguiente manera: a) Las empresas han mantenido su ritmo de producción a pesar de algunos conflictos suscitados principalmente en el Departamento de Potosí (Abril 2010 y Agosto 2010) que afectaron temporalmente a la producción y exportación de minerales de modo más ligero a la producción que a la exportación actividades que después se normalizaron; b) Las empresas en su mayoría llegaron a su límite de producción (caso Empresa Minera Huanuni, San Cristóbal, Manquiri, Empresa Metalúrgica Vinto y otras).

Gráfica N° 2 Inversión en minería 2000-2008



Fuente: Elaboración propia en base a Unidades de Planificación y Política Sectorial

La tasa de crecimiento del PIB minero 2010, sin la rama 21 Productos Básicos de Metales sería -0,56%; pero incluida la rama 21 el PIB minero metalúrgico 2010 llega a 1,68%. Consecuentemente es de suma importancia que en el cálculo de este tema se consideren tanto la rama 7 Minerales Metálicos y No Metálicos y la rama 21 Productos Básicos de Metales cuyo resultado ya no sólo se denominaría "PIB minero" sino y de modo más integral "PIB minero metalúrgico".

De acuerdo a la metodología y los criterios de proyección utilizados el PIB real minero metalúrgico estimado para la gestión 2010 es de Bs. 2.184.425 (expresado en miles) equivalentes a \$us. 309.847.530. En la gestión 2010 la participación del PIB minero metalúrgico con relación al PIB nacional es de 6.70%, frente a 6.86 de la gestión 2009.

**Tabla Nº 2 Producto Interno Bruto Minero (real)**  
**(En miles de bolivianos de 1990) Serie: 2009-2010**

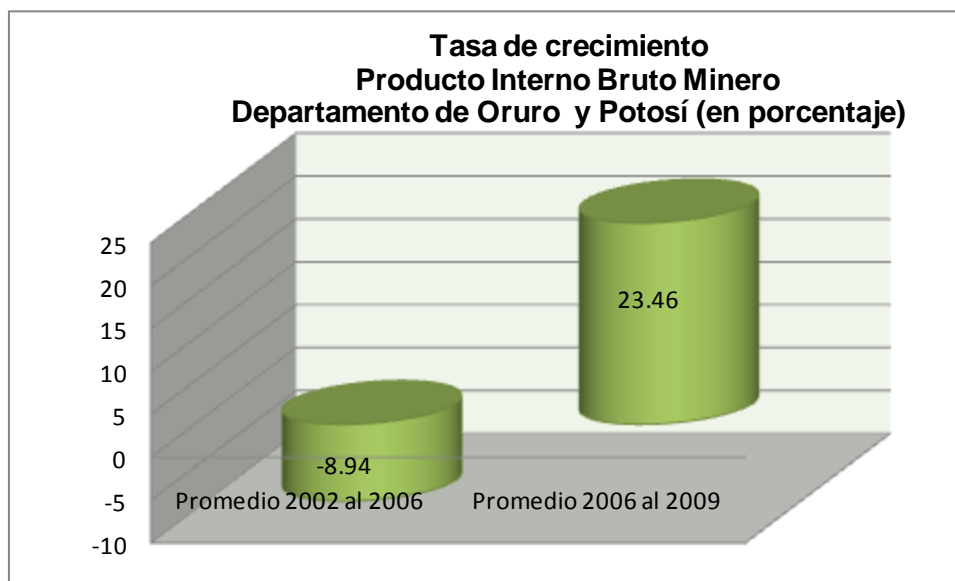
DETALLE	2009				2010			
	Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV	Trim I	Trim II	Trim III	Trim IV
Valor Bruto de Producción -VBP (MilesSus)	381.527	450.039	559.19	650.462	632.001	603.515	604.241	753.517
Valor prod. Acumulado (Miles Sus)	381.527	831.566	1.390.756	2.041.218	632.001	1.235.516	1.839.757	2.593.274
Tipo de cambio (Bs. a Sus.)	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,07	7,05
Valor Bruto de Producción -VBP (MilesBs.)	2.697.396	3.181.776	3.953.473	4.598.766	4.468.247	4,266.85	4.271.984	5.312.295
Costo Insumos: VBP -PIB Nominal (MilesBs.)	505.562	1.201.172	1.050.356	2.009.885	1.085.582	1.526.304	1.063.268	1.526.304
PIB Nominal	2.191.834	1.980.604	2.903.117	2.588.882	3.382.666	2.740.547	3.208.716	3.785.991
PIB Nominal Acumulado (Miles Bs.)	2.191.834	4.172.438	7.075.555	9.664,437	3.382.666	6.123.213	9.331.929	13.117.920
PIB Real a precios de 1990 (Mil es Bs.)	499.259	537.03	579.876	532.142	505.89	537.641	513.613	627.282
PIB Real Acurn. (Miles Bs 1990)	499.259	1.036.289	1.616.165	2.148.307	505.89	1.043.530	1.557.143	2.184.425
Deflactor	4,39	3,69	5,01	4,87	6,85	5,21	6,40	6,15
Proporción PIB Real/PIB Norn	0,23	0,27	0,21	0,23	0,15	0,20	0,16	0,17
Incremento PIB real respecto al Trimestre anterior	-2,55%	7,57%	7,98%	-8,23%	-4,93%	6,28%	-4,47%	22,13%
Tasa de cree, (respecto al periodo similar anterior)	23,12%	17,66%	12,07%	9,92%	1,33%	0,70%	-3,65%	1,68%
PIBNacional (MilesBs.)	31.294.252,70				32.589.834,76			
PIB Minero - Metalúrgico (Miles Bs.)	2.148.306,89				2.184.425,10			
PIBNacional (MilesSus.)	4.426.344,09				4.622.671,60			
PIB Minero - Metalúrgico (Miles Sus.)	303.862,360				309.847,530			
Contribución del PIB Minero Metalúrgico al PIB Nacional	6,86%				6,70%			

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística

**Elaboración:** Unidades de Planificación y Política Sectorial

**Ministerio de Minería y Metalurgia**

**Gráfica N° 3 Producto Interno Bruto Minero, Departamento de Oruro y Potosí.**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística

**Elaboración:** Unidades de Planificación y Política Sectorial

**Ministerio de Minería y Metalurgia**

La gráfica N° 3 relativa al Producto Interno Bruto Minero de ambos departamentos manifiesta que entre los periodos del año 2002 al 2006 la Tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto Minero del Departamento de Oruro y Potosí fue de (-8.49%) mientras que para las gestiones 2006 al 2009 esta situación fue revertida llegando a un 23.46%. Situación que demuestra no solamente el crecimiento de la actividad sino lo aportes económicos para la región.

Resultados de este escenario económico algunas empresas mineras han asumido los estándares socio-ambientales establecidos en otras latitudes están aplicando buenas prácticas corporativas y están promoviendo acciones con diversas partes interesadas (stakeholders). No obstante, a pesar de este comportamiento responsable de algunas mineras a favor del desarrollo sostenible en los últimos años se han hecho más visibles los conflictos entre las comunidades y las compañías mineras en algunos casos porque la comunidad percibe a la empresa minera como el sustituto del Estado generándose un exceso de expectativas sobre su rol en dicho entorno, en otros debido a que los impactos ambientales y sociales

que produce la extracción minera afecta a la población y la respuesta de la empresa no ha sido adecuada ni oportuna.

En ambas situaciones los conflictos suscitados impiden un adecuado clima de negocios en la zona de influencia y por tanto frena los proyectos de desarrollo sostenible en la comunidad.

Asimismo se ha observado que en los últimos años ha empezado a cobrar importancia el concepto de responsabilidad social como un paradigma emergente ante el agotamiento de los enfoques tradicionales de desarrollo cuyo denominador común ha sido la exclusión de la dimensión humana principalmente en el proceso de globalización.

La Responsabilidad Social es entendida como la capacidad o liderazgo específico de un grupo o conglomerado social para aprovechar los valores y recursos favorables para que el desarrollo cuente con un componente estructural de redes que facilitan las relaciones fundamentadas en la sociedad, solidaridad y conciencia cívica. De otro modo también podemos entender la responsabilidad social como el conjunto de normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza y la cooperación entre personas, las comunidades y la sociedad en su conjunto.

Por lo tanto la Responsabilidad Social Empresarial es una respuesta a las comunidades, pueblos, municipios y ciudades que habitan las zonas que pueden ser mineras e industriales quienes proclaman la existencia de una brecha creciente entre pobres y ricos por la explotación de sus recursos naturales sin lograr beneficios “utilidades y tributos” generados por la actividad que se desarrolla en su entorno. Pero estas demandas a veces son mal entendidas y peor respondidas porque entre medio se generan conflictos y problemas de diverso tipo sobre todo la inseguridad de las operaciones mineras.

Ampliando un poco más el tema se conoce que la responsabilidad social corporativa o empresarial es un tema relevante, actual y repetitivo en la mayoría de revistas académicas y profesionales. Cada vez más se publican artículos sobre



esta materia y de cómo es la actuación responsable de las empresas. A fin de responder si la Responsabilidad Social Empresarial llegará a ser un nuevo instrumento de gestión consideramos necesario proponer un modelo de responsabilidad social corporativa y a partir de lo que es uno de los mayores emprendimientos empresariales en minería que tenemos en Bolivia como el caso de Minera San Cristóbal pero para ello es necesario entender y delimitar la empresa desde un punto de vista económico y social, es decir; desde una óptica macro como se hace desde la economía en general o desde el punto de vista neoliberal y micro desde la opinión que tienen las comunidades que están alrededor de la operación minera.

En este sentido Minera San Cristóbal al ser una empresa que desarrolla políticas de RSE en un sentido muy amplio tiene un conjunto de agentes que convergen en ella: accionistas, personal, ciudadanos, proveedores, clientes... los stakeholders. En este sentido sobre su política sería importante investigar cuáles son los parámetros críticos de responsabilidad, las variables que los conforman y su medición con el objetivo de proponer un modelo para medir la Responsabilidad Social Empresarial.

A partir del caso Minera San Cristóbal la presente investigación considera que podría obtener un modelo de gestión responsable de validez para Bolivia a partir de un conjunto de preguntas de investigación que afinarían de mejor manera el problema central de la investigación, estas son:

- A ¿La RSE es una moda o por el contrario acabará asentándose como un principio rector de las conductas?
- B ¿Cuáles serán los límites de esta Responsabilidad Social Empresarial respecto a sus actores en Bolivia?
- C ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?

D ¿Cuáles son los aspectos fundamentales que caracterizan a una empresa socialmente responsable?

E ¿Qué beneficios trae la responsabilidad social para las empresas?

F ¿Cómo usar los Indicadores de RSE para evaluar el compromiso de una empresa con la responsabilidad social?

Por lo cual la pregunta central de investigación es:

**¿Cuáles son las variables políticas, socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC)?**

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. General**

Determinar las variables socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas, a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC)

#### **1.3.2. Específicos**

Los objetivos específicos que orientan nuestra investigación se pueden enumerar de la siguiente manera:

1. Análisis de la situación actual en Bolivia de la minería mediana
2. Describir el proceso de desarrollo que ha aplicado la empresa Minería San Cristóbal en cuanto a las acciones Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su área de influencia.

3. Analizar la inversión que ha efectuado la empresa Minería San Cristóbal entre los años 2008 al 2011 como parte de su política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en cuanto a: relaciones comunitarias, coordinación de reasentamiento/mitigación, desarrollo sostenible y salud, seguridad y calidad.
4. Identificar el impacto de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) aplicado por la empresa objeto de estudio desde la opinión de las comunidades.
5. Proponer un conjunto de variables políticas, socios ambientales, económicos y empresariales como parte de un modelo de medición de la responsabilidad social empresarial.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN**

### **1.4.1. Justificación teórica**

El propósito fundamental de la misma consiste en describir, explicar y predecir el fenómeno o hecho al cual se refiere el tema de investigación, además de que organiza el conocimiento al respecto y orienta a la investigación que se llevará a cabo.

Otra función de la teoría consiste en sistematizar o dar orden al conocimiento sobre el tema de investigación conocimiento que en muchas ocasiones se encuentra disperso y no se encuentra bien organizado<sup>2</sup>.

El marco teórico del presente trabajo será capaz de describir y explicar el fenómeno RSE sus características y componentes así como la generación de nuevas interrogantes que en mayor o menor medida permitirán que se amplíe el conocimiento sobre el fenómeno estudiado.

---

<sup>2</sup> HERNÁNDEZ SAMPIERI R. FERNÁNDEZ COLLADO C. Baptista Lucio P.(2003) Metodología de la investigación. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill México D.F. Pág.42

Las teorías que empleara básicamente la investigación para discusión y sustento estarán principalmente: Enfoque libertario, enfoque iluminado del Self-interest, enfoque de la ciudadanía empresarial y enfoque de los Stakeholders

#### **1.4.2. Justificación académica**

La justificación académica pasa por responder a la pregunta ¿Cuáles son las variables socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC)? Ello en vista de que es necesario saber cuáles son los parámetros de comparación general entre las empresas que han asumido la responsabilidad social empresarial como conducta corporativa y es necesario saber si están enfrentando adecuadamente el reto.

Las empresas que cumplen con su RSE piensan que la forma adecuada para enfrentar estos asuntos es promover el desarrollo de comunidades sostenibles a través de una política de responsabilidad social tomando en cuenta la realidad socio económico cultural del entorno. Por ello la presente tesis considera que la responsabilidad social empresarial es principalmente una nueva valoración del rol social de la empresa pues asume nociones de responsabilidad con el entorno, promoviendo el aporte económico que es resultado de la redistribución de sus ganancias o utilidades.

Es pues un concepto que implica una filosofía de compromiso con el desarrollo sostenible que debe ser estudiado principalmente desde el punto de vista académico que en este caso de la presente investigación estará apoyada en las siguientes materias de la carrera de economía: Economía política, Preparación de proyectos y planificación económica.

Es así que la RSE puede ser un efectivo mecanismo para generar muchos beneficios para diferentes actores por ejemplo: los trabajadores de la minera formal, como es lógico permanentemente procuran mejorar su nivel de ingreso,

así como sus beneficios complementarios, mediante el accionar de sus organizaciones sindicales si éstas exigen políticas de responsabilidad a las empresas con las que trabajan puede ser muy apropiado lograr dichos cometidos.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

La investigación se justifica de forma metodológica por que se ha de aplicar el conocimiento científico debido a que se desea ampliar el conocimiento sobre un determinado tema o fenómeno que en este caso es la RSE por lo cual se justifica el trabajo de investigación a partir del enunciado de una hipótesis que parte de una realidad conocida hacia una realidad desconocida.

El tema de investigación se efectuará con el uso del método científico para obtener cabalmente objetivos generales y específicos que permitirán verificar o descartar la hipótesis formulada y en última instancia permitir el planteamiento de una propuesta.

#### **1.4.4. Justificación social**

Sin duda por muchos años el sector minero ha sido percibido en forma negativa por la opinión pública. Primero porque se piensa que la minería contamina y perjudica el medio ambiente lo cual la hace incompatible con algunos sectores económicos como por ejemplo la agricultura. Segundo porque se asume que no genera valor agregado en la economía, pues se trata de una industria primaria. Tercero porque se la percibe como un sector que no promueve el desarrollo de las comunidades que viven en su entorno. Finalmente la cuarta razón es que se cree que no actúa con transparencia ya que se sabe poco de sus operaciones, como contribuyen tributariamente y sus resultados que generan en sí.

Por lo cual, la presente investigación considera que es necesario el develar de qué forma y manera existe la contribución de la minería a la sociedad por medio de prácticas de RSE. Para que la misma no sea percibida como algo simplemente negativo. Más al contrario se observe que la RSE contribuye de forma significativa

a mejorar las condiciones de vida de una determinada población reflejas en los servicios más esenciales como son la salud y la educación.

#### 1.4.5. Justificación económica

En términos claros si en el planeta fuese de 100 habitantes “en todo el mundo”, de ellos 80 vivirían en viviendas precarias, el resto 20 viviría en un casa media, los mismos no tendrían agua para beber y sufrirían bastantes enfermedades, es más nunca harían una llamada telefónica, estarían sumamente desnutridos y no podrían acceder a una educación primaria y menos a una computadora o la universidad. Se considera que económicamente Bolivia como el mundo vive en una asimetría sin igual, por lo que la RSE, es una de las formas que se tienen hoy en día para cambiar todas las diferencias económicas que se puedan conocer ya que el efecto multiplicador está en la redistribución de la riqueza que solo unos cuantos la disponen; por lo cual con la presente investigación se considera que se a nivel económico se contribuya a que las empresas de cualquier tamaño realicen mayores inversión para el beneficios de todos empresa y comunidad,

### 1.5. ALCANCES

#### 1.5.1. Temporal

Se delimita de forma temporal el tema de investigación basándonos el criterio de que es necesario investigar, analizar la inversión que ha efectuado la empresa Minera San Cristóbal S.A. entre los años 2008 al 2011 como parte de su política de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

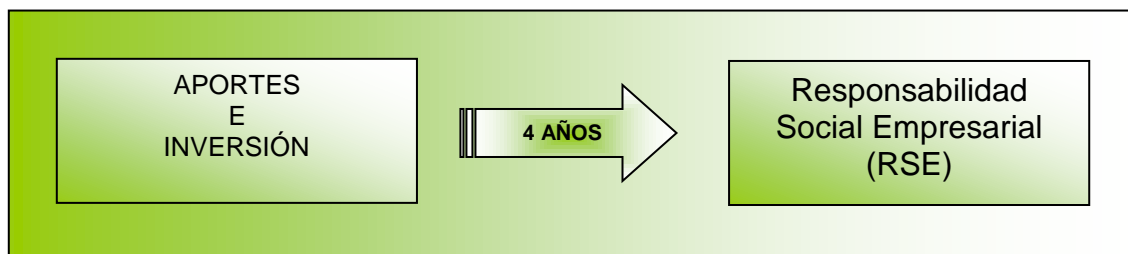


Figura Nº 1 Delimitación temporal

### 1.5.2. Espacial

En cuanto al alcance espacial tenemos claramente delimitada a la empresa MINERA SAN CRISTÓBAL S.A. (MSC) ya que esta es la unidad de estudio definida.

La misma se encuentra ubicada en la provincia Nor Lipez del departamento de Potosí a aproximadamente 500 kilómetros al sur de la ciudad de La Paz y a 90 kilómetros al sudoeste de Uyuni. Como se puede apreciar en el siguiente mapa.

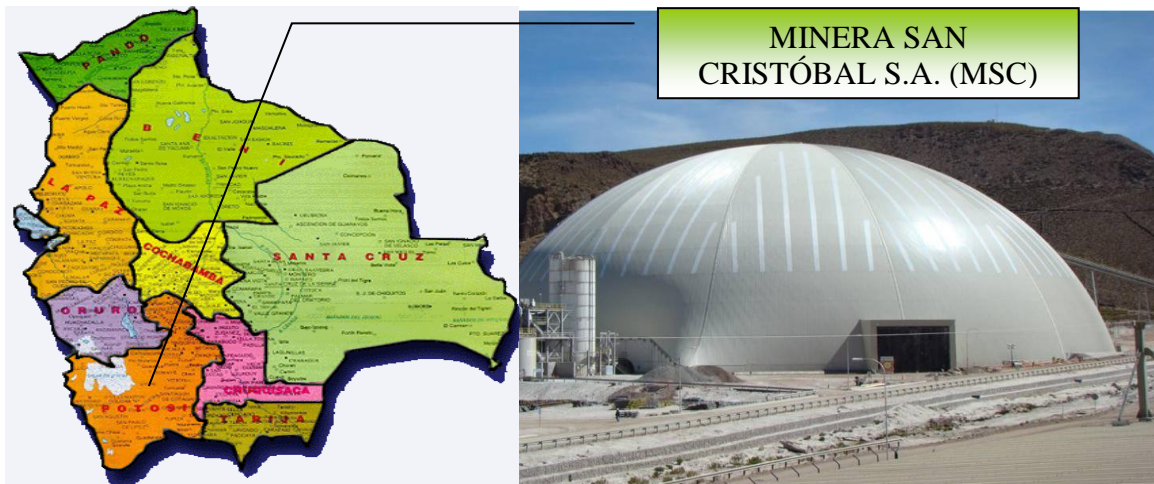


Figura Nº 2 Delimitación espacial

## 1.6. HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 1.6.1. Unidad de análisis

Las unidades de estudio para la presente investigación serán las empresas mineras, en este caso Minera San Cristóbal S.A. misma que desarrollan sus operaciones en el Departamento de Potosí.

Minera San Cristóbal S.A. (MSC) es una compañía minera boliviana de clase mundial y una de las instituciones empleadoras más grandes e innovadoras del país.

MSC se centra en la minería de plata, plomo y zinc en la remota provincia de Nor Lipez en el departamento boliviano de Potosí. Minera San Cristóbal es una

subsidiaria de la Sumitomo Corporation, uno de los consorcios empresariales líderes del Japón, operando por más de 40 años.

La mina San Cristóbal está ubicada a unos 500 kilómetros ( $\approx$  310 millas) al sur de la ciudad de La Paz, y 90 kilómetros ( $\approx$  55 millas) al suroeste de la ciudad de Uyuni. La elevación media de la zona es de aproximadamente 3.900 metros ( $\approx$  12.800 pies, o 2.4 millas) sobre el nivel del mar. Como la compañía minera más grande del país el trabajo sólo puede lograrse a través de un compromiso continuo con la seguridad, profesionalismo, trabajo en equipo y transparencia.

### **1.6.2. Hipótesis**

La medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC) depende de indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales.

### **1.6.3. Variables**

#### **➤ Variables independientes**

Indicadores políticos

Indicadores socio ambientales

Indicadores económicos

Indicadores empresariales

#### **➤ Variable dependiente**

La medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas.

#### **➤ Variable moderante**

Empresas mineras medianas



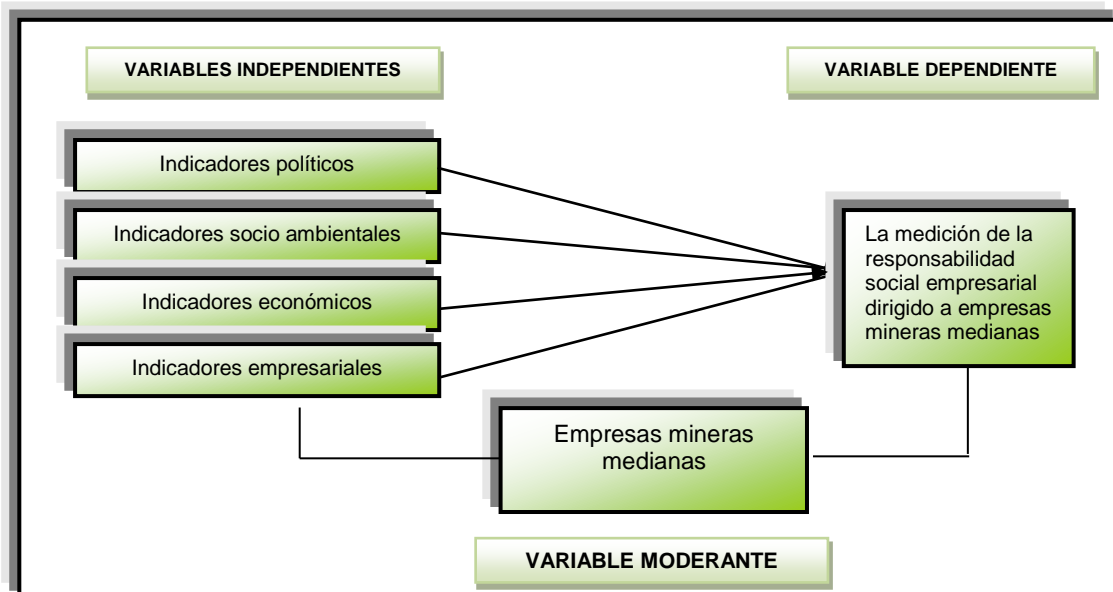


Figura N° 3 Variables.

### 1.6.4. Operacionalización de variables

**Tabla N° 3 Operacionalización de variables**

VARIABLE	SUB-VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
Indicadores políticos	Transparencia, valores y políticas institucionales	Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicación de sus valores dentro y fuera de la organización</li> <li>✓ La utilización de un código de ética o código de conducta</li> </ul>
		Relación transparente con los públicos de interés	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Establecimiento de comunicación efectiva para asegurar el acceso a la información</li> </ul>
		Prácticas anti-corrupción y soborno	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comprometerse en la fijación de precios / mantención de precios del comercio detallista</li> <li>✓ Rechazo de las contribuciones políticas ilegales</li> <li>✓ Manejo de quejas justo y transparente</li> <li>✓ Aumentar la conciencia de los empleados sobre corrupción</li> </ul>
		Gobernabilidad corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplicación del comercio justo;</li> <li>✓ Inclusión de criterios sociales y medioambientales para proveedores y usuarios finales</li> <li>✓ Promover las políticas públicas que fomenten la competencia</li> </ul>
		Libre acceso a la información y reportes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La revelación completa, exacta de la información</li> <li>✓ Comunicación imparcial interna y externa; y</li> <li>✓ Seguridad y confiabilidad de la información.</li> </ul>
Indicadores socio ambientales	Compromiso por el medio ambiente	Compromiso con el medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Uso de prácticas de producción más limpias</li> <li>✓ Programas para prevenir derrames o emisiones no intencionales</li> <li>✓ Programas para abordar las implicancias en la salud pública de las emisiones</li> <li>✓ Políticas sobre la responsabilidad extendida de los productores</li> <li>✓ Estrategias para entregar información a los usuarios de los productos sobre los riesgos medioambientales y el manejo del fin-de-la-vida del producto</li> </ul>
		Educación ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Control y gestión responsable de los residuos sólidos, basándose en la jerarquía de los principios de las 4R de 1. Reducir, 2. Reutilizar, 3. Reponer y 4. Reciclar;</li> </ul>

VARIABLE	SUB-VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR
		Impacto ambiental de la actividad productiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tratamiento de aguas residuales</li> <li>✓ Reducción de emisiones a través de la administración del producto diseñado para el medioambiente</li> <li>✓ Eco-etiquetado y gestión en la cadena de suministro, incluyendo la gestión del transporte y logística</li> </ul>
		Impacto ambiental del producto terminado	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Protección de las fuentes de agua y medidas de sanitización</li> <li>✓ Control y reducción del impacto de la descarga de efluentes al agua fresca</li> </ul>
		Desarrollo de tecnologías ambientalmente amigables	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tecnologías para el control y reducción de emisiones de todo tipo</li> </ul>
Indicadores económicos	Tributación y contribución al crecimiento económico local	Tributación y respeto por la soberanía local	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover la contribuciones tributarias</li> </ul>
		Participación en proyectos sociales con el gobierno nacional o local	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desarrollo urbano sustentable</li> <li>✓ Reforestación</li> <li>✓ Manejo forestal sustentable</li> <li>✓ Conservación de suelos</li> </ul>
		Gerencia de crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Remediación del riesgo y de condiciones no seguras/no saludables;</li> <li>✓ Promoción de la salud y seguridad en las actividades de la cadena de suministro, incluyendo las prácticas de subcontratación</li> </ul>
Indicadores empresariales	Compromiso con los colaboradores y público de interés clave	Clientes externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Prácticas organizaciones responsable, incluyendo el respeto por la salud y el bienestar de los consumidores</li> <li>✓ Marketing justo, incluyendo la adhesión a las regulaciones del marketing</li> <li>✓ Transparencia, de manera que consumidores bien informados reconozcan el desempeño positivo de una organización en relación a la responsabilidad social</li> <li>✓ Educación de los consumidores</li> </ul>
		Proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover la responsabilidad social de los proveedores</li> <li>✓ Promover la responsabilidad ambiental de los proveedores</li> </ul>
		Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Generación de riqueza de la comunidad</li> <li>✓ Promoción de la salud en la comunidad</li> <li>✓ Contrataciones locales</li> </ul>

**Fuente: Elaboración propia**

## 1.7. DISEÑO METODOLÓGICO

### 1.7.1. Métodos

En esta investigación se utilizará el método no experimental transeccional<sup>3</sup> que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, “se trata de la investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos”. Como señala Kerlinger (1979). “La investigación no experimental o *ex post facto* es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o las condiciones”. De hecho no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad<sup>4</sup>.

En un estudio no experimental no se construye ninguna situación sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron al igual que sus efectos<sup>5</sup>.

### 1.7.2. Tipo de investigación

En la presente investigación se adoptará los tipos de investigación **exploratorio** en primera instancia y **descriptivo** en segunda instancia esto debido a que el objeto de la investigación; es examinar un problema poco estudiado como es el determinar las variables: socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas, a partir de la experiencia

---

<sup>3</sup> Definición. Recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

<sup>4</sup>IbidenPág 184

<sup>5</sup>Ibiden. Pág. 185

desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC). El tipo descriptivo; porque ello permitirá detallar las variables de análisis, estudiando cada una de las partes específicas del problema para luego explicar su comportamiento y llegar a conclusiones concretas.

*“Los estudios exploratorios se efectúan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación, poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos.”<sup>6</sup>*

*“Los estudios descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir a un grupo de personas u objetos una o generalmente, más variables y proporcionar su descripción. Son; por lo tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas”<sup>7</sup>*

### **1.7.3. Área de investigación**

El área de investigación está delimitada por las ciencias económicas que nos proporcionan las bases para estudiar el crecimiento económico y el desarrollo local en relación a lo que es la Responsabilidad Social Empresarial.

### **1.7.4. Universo muestra**

En la investigación se tomará el concepto de Universo como de Población por lo que podemos indicar que se refiere al: “conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Selltiz, 1974:210). Bajo este concepto podemos definir el universo que es el siguiente:

El universo o la población comprendida por todos los gerentes, superintendentes así como personal técnico y colaboradores en general que trabajan MINERA SAN

---

<sup>6</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI R. Fernández Collado C. Baptista Lucio P.(1998) Metodología de la investigación. Segunda edición. Editorial McGraw Hill México D.F. Pág.57

<sup>7</sup>IbidenPag. 119

CRISTÓBAL S.A. (MSC) y por ende son los que desarrollan las acciones de RSE. Estas personas se los encuentran en oficinas de La Paz, Potosí como en San Cristóbal y otras comunidades del área de influencia de la empresa.

La muestra de la investigación será determinada mediante la siguiente fórmula, la misma que se utiliza para poblaciones finitas y su fórmula es:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{Z^2 \times P \times Q + (N-1) \times E^2}$$

**Fórmula muestreo probabilístico (Murray R. 1997:186)**

Donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Valor de la normal estándar asociado con el nivel de seguridad de la estimación

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

E = Límite de error de estimación

N = Universo o Población

Aplicando la fórmula presentada anteriormente se tiene:

Z = Nivel de confianza = 90% (1.645 valor en tablas)

P= Probabilidad de éxito = 0.5

Q= Probabilidad de fracaso = 0.5

E= Nivel de error = 10% = 0,1 margen máximo de error admitido

N = Tamaño de la población = 289<sup>8</sup>

n = Tamaño de la muestra = ?

Reemplazando los datos en la formula se tiene:

<sup>8</sup> Fuente: Empresa MINERA SAN CRISTÓBAL S.A. (MSC)

$$n = \frac{(2,70)(0,5) (0,5) (289)}{(2,70)(0,5)(0,5) + 289 (0,01)}$$

$$n = \frac{195.07}{0.675+2.89}$$

$$n = \frac{195.07}{3.565}$$

$$n = 55$$

Tamaño de la muestra (A) (Hernández, et al., 2003<sup>9</sup>: CD STATA)

Conforme a los resultados del muestreo son 55 personas que se deberán elegir al azar para efectos de aplicarles una encuesta.

### 1.7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las fuentes de recolección de información para la presente investigación son:

#### 1.7.5.1. Fuentes primarias

Con el fin de asegurar que la información recolectada sea válida se utilizarán **tres técnicas de recolección de información** las mismas que se describen a continuación:

##### 1.7.5.1.1. Entrevistas

Se aplicará la entrevista semi-estructurada con preguntas cerradas y abiertas de manera que se posibilite el diálogo con el entrevistado.

Las entrevistas estarán dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial. Con esta técnica se pretende obtener información clara y válida con el fin de

<sup>9</sup>HERNÁNDEZ SAMPIERI R. FERNÁNDEZ COLLADO C. Baptista Lucio P.(2003) Metodología de la investigación. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill México D.F. Pág 89

alcanzar los objetivos de la investigación así también obtener información para llegar a conclusiones y tener una base amplia para elaborar la propuesta de investigación.

La entrevista consiste en una conversación entre dos o más personas por lo menos en la cual uno es el entrevistado y otro u otros son los entrevistadores, estas personas dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas acerca de un problema o cuestión determinada teniendo un propósito profesional. Presupone la existencia de personas y la posibilidad de interacción verbal dentro de un proceso de acción.<sup>10</sup>

#### **1.7.5.1.2. Encuestas**

Asimismo se hará uso de encuestas que estarán dirigidas a gerentes, superintendentes así como personal técnico y colaboradores en general que trabajan MINERA SAN CRISTÓBAL S.A. (MSC). Ello conforme a la muestra determinada líneas arriba. Dicha encuesta se aplicará con el propósito fundamental de llegar a describir el proceso de desarrollo que ha aplicado la empresa Minera San Cristóbal S.A. en cuanto a las acciones Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su área de influencia.

La encuesta es una técnica de recolección de información que se refiere a la aplicación de un cuestionario de preguntas dirigidas a determinada población, que permite recoger aspectos, condiciones, situación, opiniones y otros factores referentes a un tema de estudio.<sup>11</sup>

#### **1.7.5.1.3. Observación estructurada**

Consiste en el registro sistemático y válido del comportamiento y/o conducta que manifiestan los encuestados o entrevistados. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias. En el caso propio de la presente investigación se procederá a visitar constantemente la empresa MINERA SAN

---

<sup>10</sup> RODRÍGUEZ, Francisco y otros. (1984) "INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE LAS CIENCIAS SOCIALES". La Habana. Editora Política. Pág. 120.

<sup>11</sup> Rodríguez, Francisco y otros. Op. Cit. Pag. 115.

<sup>19</sup>HAYNES, HAROLD (1978), "INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DELA INVESTIGACIÓN, Primera Edición, Ed. Mc Graw Hill, Pág. 84



CRISTÓBAL S.A. (MSC). Así como las comunidades que hacen al área de influencia de la misma con la finalidad de constatar las inversiones realizadas en el lugar.

#### **1.7.5.2. Fuentes secundarias**

Se refiere a la documentación bibliográfica que brinden información para desarrollar la investigación, informes de empresas, libros, proyectos, Internet, etc.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1. MARCO SITUACIONAL

##### 2.1.1. La responsabilidad social empresarial

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una temática que ha llegado para tomar parte no sólo de la agenda de gran parte de las empresas y compañías del mundo sino también de instituciones, organizaciones, actores endógenos y exógenos vinculados directa e indirectamente a los procesos de gestión y producción de aquéllas.<sup>12</sup>

Los antecedentes de la RSE pueden ubicarse desde los años post II guerra mundial cuando los mecanismos de incentivos tributarios permitieron a las empresas hacer contribuciones caritativas que contraían ciertas retribuciones, que se diferenciaba claramente de la acción social y filantrópica que algunos empresarios hacían en forma personal. Posteriormente en la década de los años sesenta y setenta fue posible apreciar una acción corporativa más consolidada gracias a la acción de empresarios destacados como Watson de IBM y Rockefeller del Chase Manhattan Bank, quienes comenzaron a promover y hacer conocida una nueva forma de gestión empresarial denominada Responsabilidad Social Empresarial.<sup>13</sup>

Desde aquellos años hasta nuestros días las propuestas de unos y las exigencias de otros han configurado un complejo sistema de empresas, organizaciones y actores que planificada y a veces espontáneamente han abordado la RSE como

---

<sup>12</sup>DE BELAÚNDE, J. Y OTROS. (2001). ¿Cómo promover la responsabilidad social empresarial en el Perú? En: Marco legal e institucional. Junio. Biblioteca en Responsabilidad social, Universidad del Pacífico. Lima, Pág. 21

<sup>13</sup>Ibidem Pág. 22

un factor que ha logrado destacarse cuando se analiza la gestión de la empresa de hoy.<sup>14</sup>

Los planteamientos propios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) podemos situarla en 1920 con el desarrollo de la filantropía empresarial de manera sistemática la que estaba muy vinculada al principio de caridad y a la acción de la empresa como tal. Dentro de este principio de la caridad se consideraba que la filantropía ya no era un acto individual centrado en la acción del empresario o del dueño de la empresa sino que era algo que se vinculaba con la empresa. Este principio sería posteriormente complementado por el principio de la administración el cual supondrá que las empresas en especial sus directivos deberán generar riqueza y beneficios pero también deberán convertirse en administradores de recursos sociales considerando el impacto de estas acciones.

La globalización es mucho más que la expansión de los mercados es también un proceso histórico que difunde ideas y crea redes entre otras múltiples cuestiones.

Como proceso de producción de tendencias sociales y corporativas ha promovido a la RSE en el mundo entero en consecuencia se podría decir que ésta es un fenómeno un nuevo paradigma de la cultura de los negocios, las empresas y como toda nueva tendencia de gestión contiene numerosas definiciones, estilos y actores. Con todo no es posible visualizar el impacto que eventualmente tendrá en la gestión empresarial de la región y del mundo.<sup>15</sup>

En términos generales se sostiene que el modelo y estilo de desarrollo que impera en gran parte del mundo potencia la producción destinada a la exportación, el crecimiento económico y el libre comercio internacional cuestión que es insostenible en el tiempo según sus detractores desde la perspectiva ecológica y social perjudicando de manera irremediable los sistemas locales que intentan

---

<sup>14</sup>Ibidem

<sup>15</sup>HAWN, ERWIN (2003) "Promocionando a Responsabilidad Social en las Américas". Salvador, Bahía. Pág. 45

promover alternativas para un desarrollo más sustentable y humano.<sup>16</sup>

Frente a este panorama se sostiene también que la RSE ha nacido espontáneamente como una reacción del mundo corporativo-empresarial de la sociedad civil y otros grupos de actores con intereses (Stakeholder) frente al impacto de este estilo de desarrollo en la sociedad, el medio ambiente, la economía, los derechos humanos y la axiología entre otros aspectos. La sociedad civil por su parte ha comenzado a exigir ciertas reglas de conducta e incluso rendición de cuentas por el impacto multidimensional de la actividad globalizada de las corporaciones empresariales. Éstas también han tomado conciencia que en esta nueva economía caracterizada por la globalización la vigencia de una empresa no sólo depende de los aspectos comerciales sino también en diferenciarse de su competencia al incorporar estrategias consecuentes con la RSE en la gestión corporativa.<sup>17</sup>

### **2.1.2. Modelos y herramientas de RSE**

La amplitud del concepto de RSE nos plantea el desafío de la aplicación práctica: ¿Cómo saber si nuestra empresa es “socialmente responsable”? ¿Cómo elaborar e implementar estrategias de RSE? ¿Qué ámbitos considerar? ¿Cómo evaluar dichas estrategias? ¿Es posible comparar la situación de la empresa con el resto de la industria? Éstos y otros cuestionamientos pueden surgir al intentar llevar a la práctica el concepto de RSE. Por esta razón en esta sección pretendemos presentar y explicar algunas de las herramientas utilizadas para el diagnóstico, manejo, gestión y evaluación de las políticas de RSE desde el punto de vista teórico.

Con el objeto de que la empresa ejerza su rol de ciudadano corporativo con efectividad es necesario que este tema sea incorporado en los procesos de gestión y por lo tanto sea tratado como parte de las estrategias de negocio y del sistema de planeamiento interno de la compañía. Por esta razón se torna

---

<sup>16</sup>Ibidem

<sup>17</sup>Ibidem

indispensable desarrollar instrumentos adecuados para la asistencia y supervisión de las prácticas de responsabilidad social de la empresa.

Se hace necesario destacar que en la práctica no existe un modelo único para el análisis, la implementación y la gestión de la RSE en las empresas. Por esta razón expondremos algunos avances realizados en esta materia teniendo en consideración que la aplicabilidad de estas propuestas podría ser sujeta a cuestionamientos prácticos y están expuestas a mejoramientos continuos. Entre estos avances consideramos la Matriz de Análisis de Implementación de RSE propuesta por Fundación PRO humana, la utilización de Indicadores de RSE (considerando estándares como normas y certificaciones) y la ejecución del Balance Social en las empresas.

### **2.1.3. Matriz de Análisis de Implementación de RSE**

El diseñar modelos “ideales” de implementación persigue un doble objetivo: por un lado permitir un análisis estructural funcional de los numerosos componentes que inciden en la adopción de políticas de RSE. Estas políticas darán cuenta de las distintas realidades culturales y económicas para cada empresa. Por otro lado permite la utilización de estos modelos en estudios comparados que proporcionen una relativización de estas prácticas entre los países. Estudios que no serían posibles de realizar sin contar con tipologías que permitan reducir el nivel de complejidad existente entre las diferentes culturas.

Para la elaboración de este modelo se realizó un cruzamiento entre el concepto de RSE que se posee al interior de la empresa y las lógicas existentes dentro de la formalización estratégica. Estas lógicas son:

- **Lógica cristiana de la caridad:** Basada en el deber ser y sujeta a un código moral de formación religiosa.
- **Lógica de marketing (o imagen corporativa):** La RSE es vista como una manera de aumentar el valor del producto, como una estrategia de venta y

fidelización del cliente. Se destacan las virtudes económicas de las RSE en términos de competitividad en el mercado.

- **Lógica del aporte a la comunidad:** Las acciones de RSE que lleva a cabo la empresa obedecen a una visión de redistribución del capital donde la empresa al contar con excedente de ganancias actúa como un redistribuidor a través de políticas de apoyo al desarrollo social en diversas áreas. Se busca aumentar la igualdad de oportunidades de la comunidad en general.
- **Lógica estratégica:** Las acciones que se realizan en el ámbito de RSE se enmarcan en un plan estratégico innovativo por parte de la empresa. Ésta responde a una necesidad generada por la opinión pública y los mercados internacionales. En este sentido esta lógica se caracteriza por ser dinámica, adaptativa y más reactiva a estas necesidades.

La obtención de una matriz de análisis se completa al considerar el otro componente de este cruzamiento, es decir el concepto de RSE que utilizan los representantes del mundo empresarial caracterizado en cinco categorías o “nociones” que sustentan el concepto de RSE éstas son:<sup>18</sup>

#### **i) Noción Social y de Desarrollo<sup>19</sup>**

La RSE es comprendida desde esta visión como la contribución que la empresa realiza al desarrollo de la sociedad. Bajo esta visión la empresa orienta sus acciones de RSE hacia la comunidad externa focalizándose en aquellos grupos más desposeídos y vulnerables así como preferentemente en la comunidad externa donde se ubica geográficamente la empresa.

Esta noción se sustenta en un concepto de “deber” que tiene que ver con una acción de retribución de la empresa a la comunidad adyacente que le permitiría desarrollarse.

---

<sup>18</sup>Responsabilidad Social de la empresa Boletín Económico de ICE N°2755, año 2003. Pág 3

<sup>19</sup>Ibidem

## **ii) Noción Solidaria Igualitaria<sup>20</sup>**

En ésta el componente humanista tiene un rol preponderante. En ella la empresa reconoce su responsabilidad en la contribución de generación de una igualdad en los accesos y las oportunidades de las personas con el objeto de disminuir la brecha existente dentro de la sociedad.

Esta visión humanista de igualdad lleva implícita la existencia de derechos y deberes tanto para la empresa como para los individuos que componen un sistema mayor es decir la sociedad. Se entremezclan valores cristianos y éticos con respecto a esta concepción de nueva ciudadanía donde la empresa juega un rol activo.

## **iii) Noción Autorreferida o Friedmaniana<sup>21</sup>**

Bajo esta noción el concepto de Responsabilidad Social está acotado única y exclusivamente al interior de la empresa principalmente con sus accionistas, clientes y trabajadores sin tener componente alguno de una responsabilidad hacia la comunidad externa de la empresa.

La principal responsabilidad de las personas a cargo de una empresa es realizar una labor eficiente dentro de la gestión de la empresa sin involucrarse en problemáticas sociales ya que esto generaría distorsiones en el mercado.

## **iv) Noción Ética Sistémica<sup>22</sup>**

En esta noción el concepto de RSE se basa en una visión integral de la empresa en la sociedad de ahí su carácter de sistémico. La empresa debe ser responsable con sus accionistas, trabajadores, clientes, proveedores y la comunidad externa (Stakeholders). En ella subyace la idea de la empresa como un ciudadano corporativo la cual tiene una participación y un impacto en diversos ámbitos de la sociedad.

---

<sup>20</sup>Ibidem

<sup>21</sup>Ibidem

<sup>22</sup>Ibidem

La empresa comienza a involucrarse con temáticas nuevas superando muchas veces los estándares aplicados en el país anfitrión (como tratamiento de temas medioambientales, de seguridad industrial, laborales, entre otros).

#### **v) Noción Ética y Valórica<sup>23</sup>**

Esta quinta noción tiene relación con la concepción de la RSE como algo que nace de los valores a los que adscribe una compañía o las personas a cargo de ésta. En ella aparece un componente ético de la RSE que parece estar vinculado al sentido de la acción empresarial. Por consiguiente la RSE no puede ser parte de acciones espontáneas o reactivas sino que deben ser transversales a todas las áreas de la empresa como parte de los valores y objetivos estratégicos de la misma.

En esta noción la RSE abarca de manera integral a la comunidad interna de la empresa como a la externa debido a que la ética y valores que orientan el accionar de la empresa irradian a todos los actores que se relacionen con ella. La noción ética, valórica de la RSE nacería de motivaciones individuales y se extiende a toda la organización formando una ética corporativa por lo tanto involucra a todas las áreas de la empresa.

El ordenamiento de la siguiente matriz de análisis de implementación de la RSE se basa en el cruzamiento de las lógicas y las nociones anteriormente expuestas.

Esta matriz da cuenta de **cuatro modelos** de adopción de prácticas y políticas de RSE:

##### **2.1.3.1. Modelo Tradicional de Desarrollo Social<sup>24</sup>**

Este modelo se encuentra cerca del nivel de estrategia emergente. Prima la lógica cristiana de la caridad y la de desarrollo social por un lado, las nociones éticas valóricas, social, desarrollo e igualitarias por otro. En este modelo conviven lógicas

---

<sup>23</sup>Ibidem

<sup>24</sup>Observatorio Social "Responsabilidade Social Empresarial. (2003) Perspectivas para a Actuaçao Sindical". Versión preliminar. Sao Paulo, Noviembre. Pág. 13.



tradicionales de relación con la comunidad interna y externa de la empresa así como visiones en las que predomina un fin de igualdad social y acceso a las oportunidades.

Este modelo presenta dos polos diferentes en el primero se encuentra el polo ético religioso en el cual la lógica cristiana de la caridad es la que domina posibilitando la existencia de una manera tradicional cuando se adoptan políticas de RSE tanto en las temáticas en las que decide invertir la empresa como en la forma como se establecen las relaciones con sus trabajadores y comunidad.

La otra parte de este modelo tradicional de desarrollo social es el polo laico, el cual plantea una visión tradicional de desarrollo en el que la empresa desde una visión ética valórica (pero no necesariamente cristiana) impulsa actividades que persigan el aumento de la igualdad social el acceso a oportunidades y especialmente el apoyo a la comunidad entorno a la empresa (acciones como el apoyo a la educación y bienestar de los trabajadores de la empresa extendiéndose dichos beneficios a sus familias).

Para este modelo la principal área de acción es la RSE interna.

### **2.1.3.2. Modelo Sistémico de Desarrollo Social<sup>25</sup>**

En el modelo sistémico el foco sigue siendo el desarrollo social, pero ahora desde una óptica más humanista poniendo énfasis en la igualdad en los accesos a las oportunidades y en los contenidos del desarrollo humano sostenible.

Por lo que prima la visión de la empresa como un actor importante dentro de la sociedad donde las acciones y políticas que la empresa tome son direccionales hacia la sociedad desde una misión integral o sistémica.

Bajo esta misión la empresa busca la inserción armoniosa con su comunidad desde la perspectiva del desarrollo social pero sin un componente religioso. Esta

---

<sup>25</sup>Hahn, Erwin (2003) "Promocionando a Responsabilidad Social en las Américas". Salvador, Bahía. Pág. 35

característica provoca el involucramiento de la empresa en temas innovadores y de avanzada, como acciones orientadas a la cultura, el bienestar de la comunidad en general a través de políticas en el ámbito de la recreación, salud, educación, etc. También posee una búsqueda de la diversidad e integración de grupos étnicos, etarios y de género marginados.

En este modelo se encuentran también empresas con iniciativas en temas vinculados al medioambiente y al desarrollo tecnológico buscando fórmulas innovadoras para subir los estándares ambientales del país. Otra temática tiene que ver con el uso de la tecnología como un mecanismo para ampliar las oportunidades de acceso generando formas de capacitación a los empleados (vía Internet por ejemplo).

Es así que también se encuentran dos polos de acción, el polo tradicional sistémico de desarrollo social, en el cual la empresa aborda temáticas que son más tradicionales y por ende menos vanguardista, sin embargo se inserta en una concepción que reconoce un nuevo rol para la empresa.

El otro polo es el innovador sistémico de desarrollo social el cual presenta acciones innovadoras y vanguardistas no solo en la adopción de temáticas nuevas sino que también en la implementación de formas innovadoras de temas tradicionales como en el campo de la educación o capacitación. Este polo está caracterizado por las influencias de conglomerados extranjeros que introducen una visión nueva en la lógica de la relación de la empresa con la comunidad.

### **2.1.3.3. Modelo Estratégico Solidario<sup>26</sup>**

El modelo estratégico solidario se caracteriza por tener presente dos componentes fundamentales, la visión estratégica de la RSE altamente ligada al marketing que concibe la RSE como una necesidad de mercado en el ámbito de la globalización. El otro componentes la relación con una visión solidaria de la sociedad donde la

---

<sup>26</sup>Op. Cit. Observatorio Social "Responsabilidad Social Empresarial. (2003)

empresa puede aportar a mejorar la condición social de su comunidad y adyacentes.

Por eso predominan las acciones orientadas preferentemente hacia los consumidores de los productos que la empresa ofrece. En este sentido son los consumidores los principales beneficiarios de la RSE ya que a través de estos se extienden las campañas de beneficio público.

Este es el modelo donde se encuentra la menor presencia de acciones de RSE interna siendo esta dimensión un área que no se considera cuando se habla de RSE. Los ámbitos referentes a los trabajadores siguen siendo abordados desde una óptica de los recursos humanos.

Existen también dos polos de desarrollo de las prácticas de RSE en este modelo por una parte el polo solidario que tiene su énfasis en el apoyo a la comunidad principalmente a través de sus consumidores ampliando las posibilidades de acceso a las oportunidades. Esto se puede ver explicitado en aquellas iniciativas en áreas tradicionales de acción de la empresa como la educación, apoyo a eventos culturales clásicos, infancia y auspicio a deportistas destacados entre otros.

El diferente polo es el de mercado en el que priman las acciones referidas a marketing. En este ámbito la RSE de la empresa se visualiza principalmente a través de auspicios y participación en eventos que influyen directamente en su imagen corporativa.

#### **2.1.3.4. Modelo Estratégico Friedmaniana<sup>27</sup>**

Este modelo posee la característica de estar dominado por una racionalidad económica respecto de la RSE. El ámbito de interés y acción de la empresa es en su totalidad hacia sus trabajadores, accionistas, proveedores y distribuidores, así como a sus consumidores.

---

<sup>27</sup>Op. Cit. Observatorio Social "Responsabilidad Social Empresarial. (2003)

La empresa tiene como único rol producir y obtener beneficios. Si la empresa deja de hacer su función principal contribuye a crear distorsiones en el mercado. Las temáticas sociales no son parte del ámbito de la empresa. Aún más su involucramiento puede ser negativo.

En este modelo también aparecen dos polos que responden a la lógica obsoleta del capitalismo clásico respecto del rol de la empresa no a la del mercado globalizado actual. Estos polos son por un lado el polo instrumental en el que la empresa en caso de realizar algún tipo de acción lo hace en busca de razones estratégicas únicas y exclusivamente ligadas a la publicidad y el aumento del valor marginal de su producto.

El otro polo es el de interés personal en el cual la empresa puede realizar acciones de RSE pero estas son llevadas a cabo a título personal de sus dueños o altos directivos, inscritas en una lógica de caridad principalmente cristiana sin involucrar a la organización.

A través de la matriz analizada es posible identificar (diagnosticar) el modelo de implementación de políticas de RSE que posee una firma. Esto depende de la naturaleza de cada empresa y de las acciones de RSE efectuadas por la firma sean o no estructuradas y/o formales.

Lo importante de esta matriz es que permite estructurar de manera coherente el accionar de la firma en cuanto a RSE. La utilidad de ésta requiere de la identificación de la noción de RSE que tiene la empresa y de la lógica de formalización estratégica que ésta sigue. Con estos dos elementos se hace posible la clasificación de la empresa en uno de estos modelos y por consiguiente la implementación de políticas de RSE estructuradas y consistentes.

#### **2.1.4. Indicadores de responsabilidad social empresarial<sup>28</sup>**

Un aspecto relevante para las empresas es analizar y caracterizar las políticas de RSE adoptadas por éstas. La matriz teórica de análisis de la sección (2.1.3)

---

<sup>28</sup>Op. Cit. Hahn, Erwin (2003) "Promocionando a Responsabilidad Social en las Américas".

anterior es una herramienta útil que apunta en esa dirección. Pero por otro lado las firmas requieren conocer su posición frente a las demás firmas de su propia industria y fuera de ella. Esta necesidad podría tener distintas motivaciones como: compromiso con la ciudadanía corporativa, alcanzar o superar los estándares establecidos en su industria, mejoramiento de su imagen corporativa, motivaciones estratégicas, etc. En este caso la herramienta que puede proveer de dicha información es la utilización de indicadores de RSE.

Los indicadores permiten efectuar un diagnóstico del grado de Responsabilidad Social que pone en práctica cada empresa en sus acciones cotidianas. Permiten a la empresa evaluar el grado de desarrollo de sus estrategias, políticas y prácticas en los distintos ámbitos que involucra la RSE. Estos indicadores además conforman un instrumento que permite el diseño de una planificación de las prácticas vinculadas a la Responsabilidad Social de la empresa y por lo tanto es posible generar procesos de mejora continua en esta temática. En este sentido los indicadores pueden ser utilizados para gestión y planeamiento así como una fuente de ideas para diseñar estrategias y acciones futuras en aquellos ámbitos de la RSE en los que se requiera una mejora en el desempeño alineada a la estrategia general del negocio.

Otro aspecto de importancia es la utilización de indicadores de RSE como estructura de evaluación para el otorgamiento a las empresas de certificación de “Empresa Socialmente Responsable”.

En la elaboración de los indicadores deben incluirse todos los aspectos significativos que conforman la RSE pero más como una estructura conceptual que como un índice exageradamente riguroso y detallado. En este sentido se debe intentar alcanzar un equilibrio adecuado entre el objetivo de contar con una estructura de evaluación completa y clara que permita a las empresas saber de qué se está hablando cuando se hace referencia a la RSE y el objetivo de brindar a los equipos técnicos evaluadores razonables niveles de flexibilidad que les permitan al efectuar su trabajo adaptar y especificar el indicador a las características de cada empresa.

El indicador debe contener componentes globales que serán aquellos que se aplican de igual forma a todas

### **2.1.5. Aspectos que caracterizan a una empresa socialmente responsable**

A continuación se definen algunas características que evidencian una gestión socialmente responsable:<sup>29</sup>

a. **Transparencia:** Consiste en la divulgación de informaciones, decisiones e intenciones en términos claros y accesibles para todos los públicos relacionados con la empresa.

b. **Establecimiento de compromisos públicos:** Al respecto la empresa deberá asumir públicamente sus compromisos bien sean éstos relativos a su público interno o bien al futuro al mantenimiento de los recursos naturales a la promoción de la diversidad.

c. **Interacción con instituciones que representan intereses variados:** Se genera a partir de la creación de ámbitos de contacto y diálogo con organizaciones especialistas procurando que las mismas colaboren con la empresa en el tratamiento y resolución de sus dilemas.

d. **Capacidad de atraer y mantener talentos:** Se define como la inversión de esfuerzos tendientes a erigir a la empresa como una alternativa que responde a los intereses de los ciudadanos particularmente en sus aspiraciones profesionales.

e. **Alto grado de motivación y adherencia de los colaboradores:** En este sentido se tratará de involucrar a todos los colaboradores internos y a los proveedores con la gestión de RSE de la empresa demostrando coherencia en la suscripción y cumplimiento de sus compromisos.

f. **Capacidad de lidiar con situaciones de conflicto:** Esta característica se adquiere demostrando disposición para la investigación y el diálogo desarrollando procesos

---

<sup>29</sup>Hahn, Erwin (2003) "Promocionando la Responsabilidad Social en las Américas". Salvador, Bahía. Pág. 16

que prevengan situaciones de riesgo profundizando el contacto con redes de organizaciones, formadores de opinión y reflejando transparencia en estas acciones y relaciones.

g. Establecimiento de metas a corto y a largo plazo: Incorpora de manera efectiva los diferentes aspectos de responsabilidad social en la gestión de la empresa con todas las características que poseen otros indicadores de performance.

h. Compromiso de la dirección de la empresa: Se fortalece la confiabilidad comprobando claramente el entendimiento estratégico que posee la dirección de la empresa con respecto a las cuestiones de responsabilidad social. En general la empresa tiene uno o más dedicados de modo permanente a profundizar los aspectos relativos a la responsabilidad social.

Aun cuando la lista es más extensa los puntos anteriormente mencionados están presentes en todas las empresas que están incorporando la RSE en sus gestiones. Tales características pueden estar bien claras y definidas o es posible que existan evidencias de que la empresa manifieste interés en desarrollarlas.

## **2.2. MARCO HISTÓRICO**

### **2.2.1. La evolución del concepto de RSE**

Desde las primeras acciones de filantropía pasando por la inversión social hasta llegar al concepto actual ha tenido tres momentos:<sup>30</sup>

El **primer momento** se da a fines de los años 50 y luego de la segunda guerra mundial, cuando las empresas norteamericanas se encuentran con un mayor poder económico en un mundo donde la capacidad industrial de Europa está seriamente dañada. En esos años se da un debate acerca de los grandes beneficios que las empresas obtienen y lo que éstas le deben a la comunidad. Se

---

<sup>30</sup>Caravedo, Baltazar (1999) Lo Social y la Empresa a fines de Siglo. Responsabilidad Social Empresarial: avances y logros. SASE / Perú 2021 / CIUP, Lima. Pág.42

plantea así llevar a cabo una estrategia filantrópica donde las empresas deben dedicar parte de sus ganancias a ayudar a los más necesitados.

La principal crítica a esta visión es que cualquier desvío de las ganancias para fines sociales constituye una reducción de los beneficios de los accionistas de la empresa. Sostienen los críticos que la empresa capitalista tiene como principal función social aumentar las ganancias de sus accionistas y no limitar estas en función de objetivos sociales. Esto sería especialmente cierto en el caso de los ejecutivos de estas firmas los cuales no estarían gastando dinero propio sino el de los accionistas los cuales podrían no estar de acuerdo con las acciones de RSE. (Friedman, M, 1970) En el caso de los dueños de las empresas medianas y pequeñas los cuales aún manejan directamente sus negocios ellos si estarían empleando su propio dinero en estas labores de responsabilidad social. Aún así habría efectos sobre sus asociados pero al ser firmas medianas y pequeñas los efectos serían irrelevantes.<sup>31</sup>

El **segundo momento** se da en la década del 60 que las grandes corporaciones comienzan a sentir la presión de la sociedad civil y en la década de los 70 los movimientos por los derechos de los trabajadores y la conservación del medio ambiente. (HREC, 2011)<sup>32</sup>. Esto las mueve a una nueva reflexión sobre su función en la comunidad y sobre la necesidad de elaborar una estrategia para responder a las demandas de la sociedad civil. En los años 80 y 90 con las nuevas tecnologías y la globalización las empresas invierten fuera de sus países en forma creciente muchas veces en países en desarrollo lo que agrega una nueva dimensión a tomar en cuenta en dicha estrategia. La empresa debe actuar en comunidades distintas, con reglas diferentes, haciéndose necesario definir estándares mínimos de calidad del producto y de respeto a los derechos de los trabajadores.

En este contexto la RSE comienza a ser considerada como un elemento fundamental para el desarrollo de las empresas y para poder establecer relaciones

---

<sup>31</sup> Friedman, Milton (1970) "The social responsibility of business is to increase profits." The New York Times Magazine, September Pág. 41..

<sup>32</sup> Historia – 1953-1961: El movimiento por los derechos civiles y las escuelas de ciudadanía". <http://www.hrec.org/espanol/snhistoria2>.



positivas tanto con sus asociados como también con la comunidad. (Observatorio Social, 2003) La RSE se presenta así como una alternativa de supervivencia estratégica para las empresas.<sup>33</sup>

El **tercer momento** en este debate sobre la RSE es el desarrollo del concepto de Responsabilidad Social como una Cultura Empresarial. La RSE se asume entonces como una actuación de la empresa que va más allá de las ganancias inmediatas. La empresa desarrolla así una actuación proactiva a favor de sus asociados, la comunidad y el medio ambiente ofreciendo empleo estable, repartiendo los frutos de su actividad entre las partes interesadas y llevando a cabo una gestión sustentable desde el punto de vista ambiental. Iniciativas como el Comercio Justo, los documentos de la OIT y de la OCDE sobre derechos de los trabajadores y desarrollo sustentable se inscriben en esta visión.

A partir de estas reflexiones las diferentes definiciones de RSE se relacionan con dos puntos fundamentales: La necesidad de que la empresa asuma responsabilidad por los efectos de sus acciones sobre la comunidad y el hecho de que las acciones llamadas de RSE constituyen una inversión que redundará en el sostenimiento a largo plazo de la empresa.

### **2.2.2. Argumentos históricos a favor y en contra de la RSE**

Se han expresado muchos argumentos a favor y en contra de la RSE. La mayoría de los argumentos radican en considerar la empresa primordialmente como un sistema económico responsable solamente ante los propietarios o como un sistema socioeconómico que debe responder a varios grupos de interés. El punto de vista a favor de la RSE considera los intereses económicos de la organización compatibles con una mayor responsabilidad social mientras que el punto de vista contrario señala que estos intereses son contradictorios.

---

<sup>33</sup> Observatorio Social (2003) "Responsabilidad Social Empresarial. Perspectivas para a Actuação Sindical". Versión preliminar. Sao Paulo, Noviembre. Pág. 4

Algunos de los argumentos en contra de la RSE son:<sup>34</sup>

- El sistema de mercado competitivo funciona eficientemente sólo cuando las organizaciones se concentran en la actuación económica y subraya los intereses de los accionistas. Este modelo asegura un uso óptimo de los recursos de la sociedad.
- Como instituciones económicas, las empresas deben especializarse en lo que saben hacer mejor: la producción eficiente de bienes y servicios. Las ganancias son una recompensa para el desempeño social efectivo.
- La empresa no debe perseguir metas sociales. Esa función debe dejarse en manos de otras instituciones en la sociedad.
- Cualquier tentativa altruista en la RSE representa una asignación de los recursos de los accionistas que en realidad deberían ser entregados como ganancias.
- La empresa ejerce un gran poder económico. La RSE provocaría que las corporaciones tuvieran una influencia indebida sobre muchas otras actividades. Se debe valorar el pluralismo y evitar la concentración de poder.
- La empresa que tiene interés en las responsabilidades sociales esta en desventaja competitiva frente a las que no lo tienen. Eso va en desmedro principalmente de la competencia internacional.

Algunos argumentos a favor de la RSE son:<sup>35</sup>

- La situación puramente competitiva no existe y el ambiente económico actual no asegura automáticamente la ubicación óptima de los recursos. No hay una garantía de eficiencia y equidad.

---

<sup>34</sup>Ibidem Pág 7

<sup>35</sup> Ibidem Pág. 9

- Las empresas no son solamente instrumentos económicos. Sus actividades tienen importantes efectos sociales. Las ganancias por si solas no son el único indicador de la actuación social.
- Los administradores no están generalmente entrenados para tener a la RSE en sus decisiones, sin embargo el efecto social de sus acciones es inevitable. Muchas corporaciones tienen enormes recursos, algunos de los cuales deberían ser canalizados hacia las actividades relacionadas con el bienestar social.
- La RSE no necesariamente utiliza erróneamente los intereses de las accionistas. A largo plazo, el tomar en cuenta las responsabilidades sociales reforzara los intereses de los accionistas.
- Una mejor sociedad ofrece la oportunidad para mejores condiciones futuras. Las inversiones para mejorar la estructura social crearan un favorable clima empresarial.
- Los negocios que adoptan una posición más correspondiente desalientan a otros grupos, como los sindicatos y el gobierno para que no se adelanten a llenar el vacío con el que al final se evita una suspensión de la competencia y el sistema de la “libre empresa”. En el sentido más amplio, participar en actos socialmente responsables, es el mejor interés de la corporación.

Las posiciones a favor de la RSE contemplan cuestiones más amplias y a largo plazo en cambio el punto de vista contrario se preocupa más por la rentabilidad inmediata.

### **2.2.3. Dos concepciones de la responsabilidad social empresarial**

La expresión de RSE tiene una gran extensión con multitud de acepciones. Sería difícil encontrar a alguien que se opusiera a una idea tan noble como la del comportamiento socialmente responsable. Pero la RSE significa una cosa distinta para cada persona.

### 2.2.3.1. Concepción A

Esta concepción la formula muy bien el economista conservador Milton Friedman quien sostiene lo siguiente: **“La empresa no tiene más que una responsabilidad y solo una: utilizar sus recursos y energía en actividades tendientes a incrementar sus utilidades, a condición de que observe las reglas del juego...”**. Expresa la duda de que a los gerentes se les haya concedido una sabiduría especial que de alguna manera les revele en forma confiable y con mayor claridad que a los demás exactamente en qué consiste el interés social. Ya tienen bastantes problemas para encontrar la manera óptima de dirigir empresas rentables. En opinión de Friedman los gerentes que tienen responsabilidades fiduciarias con los accionistas pueden violar sus obligaciones cuando deciden gastar el dinero de la empresa en financiamiento de las artes desarrollo de empresas para minorías y otros proyectos “sociales”.<sup>36</sup>

Para entender la postura de Friedman no debe pensarse que sus partidarios son personas a quienes no les interesa en absoluto el bienestar de la sociedad. En síntesis esta concepción supone que el mercado es el mejor medio descubierto hasta hoy de hacer que el comportamiento de las empresas esté al servicio de la sociedad. En consecuencia la organización socialmente responsable es la que se dirige con firmeza, busca utilidades, es competitiva y no viola las reglas del juego.

### 2.2.3.2. Concepción B

Si la concepción A supone que los intereses de la sociedad se logran mejor indirectamente por la lógica organizacional tan simple de la búsqueda de utilidades, la concepción B supone que los intereses de la sociedad se logran mejor mediante la aceptación de obligaciones directas de otros interesados y también de los accionistas. Conforme con este concepto la responsabilidad social de la empresa no consiste en realizar las ambiciones de utilidades de sus dueños

---

<sup>36</sup>Op. Cit. HAHN, ERWIN (2003) “Promocionando a Responsabilidad Social en las Américas”. Pág. 24

sino que tener explícitamente en cuenta otros intereses algunos de los cuales no son de carácter económico.

Tradicionalmente el desempeño de la empresa se ha juzgado primordialmente a partir de los resultados financieros el monto de las utilidades netas o el rendimiento sobre la inversión. Pero para muchas personas el desempeño corporativo ha adoptado otros significados que a su juicio son igualmente válidos. A esas personas les preocupa como dicho desempeño afecta a los clientes, accionistas, empleados, vecinos, y ciudadanos también les preocupa sus efectos en el medio ambiente físico y social. De ahí que las empresas sean juzgadas cada vez más por su desempeño global: a partir de su influjo social, político y tecnológico así como a partir de sus resultados financieros y económicos.<sup>37</sup>

## **2.3. MARCO TEÓRICO**

### **2.3.1. Tipos o niveles de RSE**

Existen diversos tipos o niveles de expectativas que la sociedad tiene sobre los negocios o empresas. La RSE incluye las expectativas económicas, legales, éticas y discrecionales que la sociedad tiene con respecto a las organizaciones en un momento determinado. La RSE va más allá de las responsabilidades económicas y sociales e incluye responsabilidades discrecionales y éticas. Cada una de estas responsabilidades tiene diferentes magnitudes como se puede ver la tabla N° 3. En general estas distinciones colocan la noción de responsabilidad social basada en la concepción A en el nivel más bajo apenas arriba del comportamiento irresponsable e ilegal. Las nociones basadas en la concepción B son superiores en el sentido de que reconocen que las obligaciones éticas y morales van más allá del simple cumplimiento de las “reglas del juego”

---

<sup>37</sup>Ibidem. Pág. 24

**Tabla N° 4 Tipos o niveles de Responsabilidad Social Empresarial**

<p><b>Responsabilidades discrecionales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Ser un buen ciudadano corporativo</li> <li>☞ Contribuir con recursos a la comunidad, mejorar la calidad de vida</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades éticas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Ser ético</li> <li>☞ Obligación de hacer aquello que es correcto, justo e imparcial</li> <li>☞ Evitar el daño</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades legales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Acatar la Ley</li> <li>☞ La Ley es la codificación de la sociedad de lo que es correcto o incorrecto</li> <li>☞ Jugar según las reglas del juego</li> </ul>
<p><b>Responsabilidades económicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Ser rentable</li> <li>☞ La base sobre la cual descansan las demás</li> </ul>

---

**Fuente: Elaboración propia en base a Friedman, Milton (1970)**

La primera y más importante de las responsabilidades sociales empresariales es el desempeño económico. La organización empresarial es la unidad económica básica en la sociedad y debe ser eficiente en la producción de bienes y servicios. La sociedad ha establecido las reglas básicas (leyes y regulaciones) bajo las cuales se espera que opere una empresa. La sociedad espera que la empresa cumpla con su misión económica dentro del marco de requerimientos legales. La sociedad espera también que la empresa tenga responsabilidades éticas. Estas son formas de comportamiento que no están previstas por la ley pero que se espera que las cumpla la empresa. La justicia con sus clientes, empleados y la honestidad en sus tratos son responsabilidades éticas. Las responsabilidades discrecionales se refieren a áreas en las que la sociedad desea que la empresa asuma cierta responsabilidad social como por ejemplo apoyar programas filantrópicos de la comunidad, ayudar a corregir degradaciones ambientales o participar en la renovación urbana.

La RSE incluye todas estas responsabilidades simultáneamente. Al parecer hay pocos desacuerdos en relación a las responsabilidades legales y económicas. En cambio con respecto a las responsabilidades éticas y discrecionales así como cuales son los grupos de interés hacia los que la empresa debe tener responsabilidad no se tienen muy claro cuáles son.

### **2.3.2. Distintos enfoques de responsabilidad social empresarial**

Existen diversas posiciones teóricas que con algunos matices pueden incluirse dentro de las dos posiciones que vimos anteriormente y otras que asumen una posición intermedia. En esta parte se describirán las principales posiciones teóricas y se realizará una clasificación, comparación de las mismas.

#### **2.3.2.1. Enfoque libertario**

Así como vimos en la concepción A de RSE "...las empresas tiene una y solo una responsabilidad social, usar los recursos e involucrarse en actividades que incrementen sus beneficios..." escrito por Milton Friedman son representativas del enfoque de los fundamentalistas del mercado. El gran debate acerca de la responsabilidad social de los empresarios para con la sociedad que surgió en los años 60s y 70s está resurgiendo nuevamente. Para los liberales como Friedman la apelación a favor de una Responsabilidad Social Empresarial por encima de los intereses privados es una doctrina subversiva. Esta implica una sustitución del mecanismo de mercado es decir un reemplazo del sistema de precios como mecanismo de asignación de recursos y distribución del ingreso. La exigencia de responsabilidad social implica coartar la libertad en la sociedad y reemplazar el mecanismo de mercado por la elección política. Friedman afirma que todas las veces que se intento reemplazar el mecanismo de mercado por otro sistema de asignación de recursos (por ejemplo basado en decisiones políticas centralizadas) ha generado caos en la sociedad. El sistema de precios funciona de forma impersonal, automática y continua sin que nadie se percate de lo bien que funciona. Al olvidarnos de la utilidad de nuestro sistema de precios para la

asignación eficiente de los recursos queremos muchas veces reemplazarlo por otros mecanismos (como el político) que generalmente derivan en un fracaso.

Para Friedman la solución a este dilema es tan antigua como el célebre teorema de la “mano invisible” de Adam Smith. A pesar de que no existe armonía entre el interés público y privado es posible que exista un contexto económico, social y moral donde cada individuo persiguiendo su propio interés promueva el interés general de una manera más eficaz que si quisiera promoverlo directamente.

En síntesis Friedman afirma que la doctrina de la Responsabilidad Social Empresarial es una doctrina subversiva porque ataca la libertad de elección de los agentes y distorsiona el funcionamiento del sistema de precios provocando así ineficiencias en la asignación de recursos. Es subversiva porque enfrenta a los empleados de la corporación ante el siguiente dilema: obedecer al objetivo empresarial de maximizar beneficios o al propósito de mejorar el bienestar social. Ante este dilema Friedman responde con el teorema de la mano invisible de A. Smith; el bienestar social se maximiza permitiendo el libre funcionamiento del mercado y evitando cualquier intervención del Estado.

### **2.3.2.2. Enfoque iluminado del Self-interest**

Uno de los modelos teóricos de responsabilidad social en los negocios es el llamado modelo iluminado del self-interest. Este modelo sostiene que las acciones socialmente responsables que lleven a cabo los empresarios recibirán una contraprestación por parte de la sociedad en determinadas circunstancias. Esta contra-prestación se generará por los siguientes factores: mejora sustancial de la imagen pública de la empresa que aumentará el número de compradores de los productos o servicios que esta provee, aumentará la probabilidad de que los bancos ofrezcan financiamiento a tasas más bajas, se incrementará la moral de los trabajadores, obtendrá ventajas en atraer y retener a buenos empleados, se incrementará el número de colaboradores para la búsqueda de negocios lucrativos. En el sentido previamente descrito la responsabilidad social hacia la



comunidad puede ser vista como una estrategia para el éxito empresarial o la maximización del beneficio.

A pesar de que las acciones socialmente responsables aumentan las tasas de ingresos esperada éstas involucran una serie de gastos que pueden forzar a los productores a incrementar el precio por encima del establecido por las empresas “no responsables” o reducir el margen de beneficios, prácticas riesgosas en mercados competitivos. Es decir la decisiones de llevar a cabo acciones socialmente responsables deben estar precedidas por análisis minuciosos de los beneficios esperados de las mismas ya que la empresa nunca debe perder de vista el entorno competitivo dentro de la cual se encuentra inmersa.

También es importante notar que la condición esencial para que se produzca la reciprocidad comunitaria previamente mencionada consiste en la publicidad de los comportamientos empresarios socialmente responsables. Si las acciones socialmente responsables de las corporaciones no salen a la luz entonces es muy difícil que provoquen algún efecto en la población consumidora y por ende en las tasas de beneficio de las empresas.

En la actualidad las compañías son mucho más responsables y comprometidas con el bienestar social que hace veinte años atrás. Sin embargo esta actitud responde al interés privado de las corporaciones y no lo hacen teniendo en cuenta el bienestar general. Este comportamiento es consecuencia de un cambio en la mentalidad en la sociedad que le exige al mundo empresario un balance más armónico entre el crecimiento económico y el bienestar social. A medida que en el mundo fue profundizándose, extendiéndose el capitalismo y el libre mercado la sociedad como un todo se volvió más consciente del medio ambiente, el trabajo en la niñez y los derechos humanos. Se puede afirmar que en un mundo más próspero resultado del capitalismo y el libre mercado comienzan a importar los asuntos que afectan a la sociedad y que son muy difíciles de resolver en un país subdesarrollado.

Un ejemplo del cambio mencionado en el párrafo precedente es la actitud de los consumidores y los trabajadores. En la actualidad los consumidores se preocupan mucho más acerca del origen de los productos que compran y en qué medida los empresarios dueños de las marcas son responsables socialmente acerca del medio ambiente, los derechos humanos, etc. Asimismo los trabajadores especialmente los más jóvenes y talentosos buscan un sentido de pertenencia con la empresa de la cual formarán parte. Por lo tanto necesitan saber que lo que hacen en la empresa es bueno y correcto en un sentido amplio. De manera tal que aquellas compañías que deseen tener la mejor dotación de capital humano desearán llevar a cabo todas las actividades necesarias para ser apetecibles por los jóvenes talentos ya que el capital humano de la empresa es uno de los factores más importantes de los cuales depende el beneficio empresarial.

En conclusión el enfoque del self-interest iluminado afirma que las empresas deben ser socialmente más responsables ya que la ética empresarial demostró ser en los últimos años una variable de gran importancia en la determinación del beneficio empresarial.

### **2.3.2.3. Enfoque de la moral personal**

Uno de los métodos utilizados por los teóricos para la determinación de la Responsabilidad Social Empresarial, consiste en el análisis de la estructura y la “naturaleza filosófica” de la corporación en sí misma.

Es decir la posición con relación a la responsabilidad social de la empresa descansa en gran medida en lo que uno entienda acerca de la naturaleza básica de la misma y el grado en que puede ser responsable por sus acciones.

Algunos autores basados en alguna noción de las empresas como agentes o personas morales argumentan que las mismas pueden ser responsables morales por las acciones que llevan a cabo. Por ejemplo De George supone que las corporaciones definidas como colectividades “actúan”, “implícitamente” de una manera similar a cualquier individuo. Una vez que se asume que las corporaciones

son capaces de “actuar” y que las acciones que llevan a cabo son comparables a la de cualquier persona natural se concluye que en su accionar las corporaciones pueden ser moralmente culpables de una forma similar a las personas naturales.

Una de las principales dificultades que se presentan en este enfoque es la determinación del nivel o grado de moralidad que conlleva una corporación ya que sobre la base de este atributo se determinará el grado de responsabilidad social que la misma soporta. Meter French afirma que las empresas deben ser tratadas como personas morales completas y por lo tanto poseen todos los privilegios, deberes y derechos acordados a las personas morales. El autor argumenta que se debe admitir a las empresas como miembros completos de la comunidad moral y se las debe colocar al mismo nivel que un ser humano.

En oposición a los autores anteriormente mencionados Roger Gibson y John Danley rechazan la teoría que define a las corporaciones como personas morales. En primer lugar Gibson afirma que no se pueden imponer sanciones morales a las corporaciones como corporaciones es decir se puede culpar y castigar a los individuos que trabajan son propietarios o administran la empresa, pero no a esta en sí misma. En segundo lugar Gibson afirma que las corporaciones no pueden ser miembros de la comunidad moral ya que carecen de la capacidad para responder moralmente. Es decir las empresas pueden responder moralmente ante los daños sociales pero en virtud de su estructura y funciones actúan basadas en el interés propio y no en el comunitario. Danley afirma que la empresa se parece más a una máquina que a un organismo (donde se refiere al organismo biológico o la persona humana). Como las corporaciones son creaciones humanas debemos dirigir los reclamos morales hacia los operadores y diseñadores de la máquina que son los verdaderos responsables morales no a la máquina en sí misma. Patricia Werhane adhiere a una posición intermedia acerca de la naturaleza moral de las empresas. Ella afirma que las corporaciones son entidades únicas y las define como sistemas intencionales a los cuales se les puede adscribir como agentes morales secundarios. Las empresas funcionan sólo como resultado de las acciones primarias de los individuos sin embargo las acciones de las mismas no

pueden describirse como el resultado agregado de las acciones de los miembros que la componen. Por lo tanto ya que las empresas son capaces de llevar a cabo una actuación secundaria son agentes morales secundarios pero no moralmente autónomos y en algún grado, responsables de sus acciones.

En resumen y de acuerdo a este enfoque si las corporaciones son definidas como “personas” y “agentes morales” entonces son responsables morales por las acciones que lleven a cabo en el ámbito social de la misma forma que lo son las personas reales y los agentes morales. Asimismo Patricia Werhane adhiere a una posición intermedia afirmando que las empresas son agentes morales secundarios y por lo tanto no completamente responsables. Sin embargo si las corporaciones no son definidas como personas como afirman Roger Gibson y John Danley los reclamos a favor de una Responsabilidad Social Empresarial requerirán de un campo distinto al de la moral personal para su correspondiente justificación.

#### **2.3.2.4. Enfoque de las instituciones sociales**

Las posiciones a favor del tratamiento de las corporaciones como personas tienden a trabajar, explícita o implícitamente sobre el supuesto de que las actividades empresariales se desarrollan dentro de un “contexto social”. Este nuevo enfoque se fundamenta en la investigación acerca de la naturaleza social de los negocios en general y de las empresas en particular a fin de determinar el carácter y grado de Responsabilidad Social Empresarial. Define a la corporación como una “institución social” con responsabilidades sociales sin embargo el grado exacto en el cual la empresa es “social” difiere entre los distintos adherentes a este enfoque.

Algunos pensadores parten de la tradición filosófica de la teoría del contrato social para determinar la naturaleza social de la empresa tomando a Hobbes, Locke, Rousseau y Kant. Para Melvin Anshen el contrato social en los negocios es un acuerdo social implícito que determina para un tiempo y lugar explícito los derechos y deberes de los individuos dentro de la sociedad. Según el autor en los primeros tiempos este contrato social implicaba que las corporaciones debían

esforzarse para la maximización de su beneficio en un mercado abierto y de libre competencia ya que de esa manera aumentaban el bienestar de la sociedad como un todo. Sin embargo a medida que el crecimiento económico y el progreso social se incrementaban se generaban efectos negativos paralelos como el daño al medio ambiente. Por lo tanto en los años 50s la sociedad comenzó a presionar a las corporaciones para que en su accionar mejoren el balance entre la búsqueda de beneficios y la responsabilidad social. Es decir se produjo un cambio en la mentalidad social acerca del entendimiento de la relación entre el crecimiento económico y el bienestar social. Las mejoras en la salud, seguridad de los consumidores y los trabajadores el compromiso para preservar el medio ambiente y otros fines sociales se han convertido en objetivos empresariales casi tan importantes como la maximización de beneficios. Anshen describe esta evolución de la sociedad como el cambio en el contrato social para los negocios en Estados Unidos es decir el acuerdo social implícito se había modificado.

Para Norman Bowie el contrato social es un acuerdo bilateral legítimo con términos explícitos e implícitos sujeto a renegociaciones sucesivas necesarias para mantener el buen funcionamiento de la sociedad. La evolución del contrato social en los últimos años implicó una renegociación a fin de atender los problemas sociales que se generaban en el ámbito empresarial.

Otra de las ramas dentro del enfoque de la empresa como institución social es el denominado enfoque ideológico o histórico. Para estos pensadores a medida que la sociedad se desarrolla se generan nuevas necesidades y demandas sociales produciéndose modificaciones en los valores sociales. En este contexto las empresas como instituciones sociales deben contribuir positivamente llevando a cabo modificaciones para adecuarse a este nuevo contexto histórico. Según George Cabot Lodge la ideología basada en valores como el individualismo, los derechos de propiedad, la competencia, un estado limitado, la fragmentación y especialización científica han sido desplazados gradualmente por nuevos valores como el bienestar comunitario, los derechos y deberes de los miembros, las necesidades comunitarias, un estado más activo en los planes de la comunidad y

la interdependencia de todas las ramas científicas. Estos nuevos valores han exigido un cambio en el comportamiento empresarial para adecuarse a las nuevas necesidades que históricamente experimenta la sociedad.

En conclusión para los teóricos del contrato social con términos implícitos (Anshen) o con términos explícitos (Bowie) así como para los partidarios del enfoque del desarrollo histórico o ideológico la empresa es por naturaleza una institución social. Por lo tanto como institución social está sujeta a los cambios que se produzcan en la sociedad y como tal tiene responsabilidades sociales que debe cumplir.

#### **2.3.2.5. Enfoque legal**

Este enfoque estudia la naturaleza social de la corporación con relación a la ley. Se define a la empresa como una creación de la ley que existe sólo en contemplación de ésta. De acuerdo a este enfoque la corporación es creada por el Estado y no existe fuera de él y como el Estado y la ley son ambas creaciones de la sociedad por lo tanto la corporación es una creación de la sociedad.

La corporación es creada por la sociedad para el bienestar general de la misma y existe solamente bajo permiso social. Los partidarios de esta posición afirman que la sociedad puede demandar legítimamente a las corporaciones la realización de ciertas actividades aún si la corporación o aquellos que la administran no desean llevarlas a cabo. Más aún si las actividades que realizan las empresas provocan daños en el bien común la sociedad puede legítimamente restringirlas, imponer modificaciones o si fuera necesario eliminarlas.

En resumen esta posición afirma que es el marco legal que da validez a las empresas como instituciones sociales. Asimismo afirma que como la ley es creada por el Estado y como el Estado es obra de la sociedad entonces por relación transitiva la corporación es creada por la sociedad y como toda creación se debe someter a su creador sin el cual no hubiera logrado la existencia la corporación nunca debe oponerse al bienestar comunitario. En caso de que la

creación fuera dañina para la comunidad está la suprimirla y la reemplazarla por otro tipo de institución mucho más acorde a sus necesidades. Cabe enunciar que en nuestro país no existe ninguna norma legal que establezca la RSE como una obligación jurídica.

#### **2.3.2.6. Enfoque de la ciudadanía empresarial**

De acuerdo a este enfoque la corporación en virtud de su constitución se convierte en una entidad legal con una posición en la sociedad similar en muchos aspectos a aquella ocupada por un ciudadano individual. Como ciudadanos institucionales las corporaciones tienen obligaciones así como derechos, privilegios y deben trabajar para el beneficio de la comunidad. Es entonces que la empresa debe satisfacer las necesidades sociales y actuar de una manera responsable en beneficio del bienestar general.

Este enfoque analiza la naturaleza social de la empresa a partir de su carácter de ciudadano de la sociedad en la cual lleva a cabo sus actividades. La empresa es un integrante más de la nación donde se encuentra y como tal está sujeta a ciertos deberes y derechos inherentes a la posición que ocupa en la sociedad. Como cualquier otro ciudadano no puede nunca oponerse al bienestar general de la nación y está en muchos aspectos obligada a promoverlo con diversas actividades específicas. Para este enfoque la obligación social de la empresa es anterior a sus objetivos privados.

#### **2.3.2.7. Enfoque de los Stakeholders**

Este enfoque establece que la obligación de la empresa no está limitada a los accionistas sino que comprende a un grupo más amplio denominado "Stakeholders".

El propósito de los empresarios es la maximización del "ownernvalue"<sup>38</sup> de largo plazo y por lo tanto los demás objetivos deben estar subordinados a este propósito. Generalmente el ownernvalue se refiere al valor de la empresa medido

---

<sup>38</sup> Valor de la empresa o valor de su conocimiento

por los beneficios de largo plazo que esta le reporta a los accionistas o shareholders. La base para una acción ética en los negocios consiste en ser fiel al objetivo de la empresa es decir, es el logro del objetivo principal el que determina el contexto para el accionar ético y éste último no puede restringir el objetivo principal de la corporación.

Sir Geoffrey Chandler afirma que el objetivo de maximización del ownernvalue de largo plazo es distinto al fin de maximización de beneficios que postula la doctrina liberal. Para Chandler el empresario inicialmente desarrolla una idea acerca de un producto o servicio para el cual existe o puede crear una demanda por parte de la comunidad. Para el desarrollo de este emprendimiento es necesario un financiamiento por parte de los potenciales inversionistas ya sean accionistas o deudores sin el cual la empresa no podría crecer. Sin embargo afirma el autor el objetivo principal de la corporación es la provisión del bien o servicio para la cual fue creada y la obtención del financiamiento es una condición que está subordinada a este objetivo. Es decir la exigencia de una tasa de retorno suficiente para que se lleve a cabo la inversión es una condición necesaria para el desarrollo del objetivo principal que es la provisión del bien o servicio que aumenta el bienestar de la comunidad.

Chandler afirma la necesidad primaria del desarrollo de guías éticas para el comportamiento empresario como una solución para resistir las presiones de corto plazo a las que se encuentra sometida la empresa en los mercados competitivos así como para crear las bases para la supervivencia de la misma en el largo plazo. Estos lineamientos éticos para la toma de decisiones en la esfera empresarial no pueden ser tomados como variables sujetas a modificaciones basadas en las exigencias competitivas o las necesidades de maximizar el “ownernvalue” de los accionistas. De acuerdo a Chandler en la práctica el éxito o la supervivencia de una compañía requiere de un comportamiento balanceado entre las necesidades de todos los Stakeholdersy sin supremacías de ningún grupo en particular. Chandler concluye que si el capitalismo demuestra ser un sistema dentro del cual sólo un diminuto grupo dentro de la comunidad los accionistas o shareholders



recibe la mayor parte de los beneficios será rechazado gradualmente por el resto de la sociedad.

#### **2.3.2.8. Enfoque basado en la virtud**

Este enfoque cuyo autor es Joseph Desjardins tiene como puntos básicos de referencia en su argumento a Aristóteles y Alasdair MacIntyre. Él afirma que el enfoque de la virtud en la ética empresarial se basa en el desarrollo de personas buenas o moralmente virtuosas rechazando la existencia de principios o contratos externos a la persona a los cuales la misma deba someterse. Para Desjardins una empresa moralmente responsable es aquella en la cual “personas buenas” están tomando las decisiones fundamentales y no donde se mide la moralidad con respecto a algún principio externo. Según este enfoque el cumplimiento de las obligaciones morales por parte de la empresa no se satisface ajustándose a una serie de principios o reglas externas que deben seguir los administradores sino que depende de la moralidad interna que posean los responsables de la corporación. Ahora bien resta definir que entiende este enfoque por un individuo moralmente “bueno”. Según Desjardins una persona “buena” debe poseer un carácter moral desarrollado, auto disciplinado, moderación, trabajo duro, coraje, creatividad, buen humor e inteligencia. Pero lo más importante debe poseer lo que Aristóteles llama “sabiduría práctica” que es la habilidad de aplicar las lecciones aprendidas en el pasado a situaciones nuevas en el presente realizando los ajustes necesarios. Aristóteles afirma que la “sabiduría práctica” permite a los individuos realizar elecciones buenas en la vida, desarrollar un carácter moral o virtuoso y vivir una “vida buena”. A su vez esta “vida buena” implica alcanzar la excelencia individual que sólo es posible dentro de la comunidad y en continua interacción con los otros. Por lo tanto los empresarios que desarrollan una comunidad buena en el lugar de trabajo y respetan la comunidad social externa pueden hacer posible el desarrollo moral de los empleados y la sociedad como un todo.

En síntesis el enfoque de la virtud parte del principio de que “la caridad empieza por casa”. La excelencia individual llevará a la excelencia en la práctica

empresarial y al cumplimiento de los objetivos de la corporación y la excelencia empresarial contribuirá a lograr una comunidad moralmente buena. Sin embargo si los empresarios no disponen las condiciones laborales para el desarrollo de la excelencia de sus empleados entonces estas falencias de la corporación se reflejarán en el bienestar social.

### **2.3.2.9. Similitudes y diferencias entre los diferentes enfoques**

La característica distintiva de los enfoques señalados que genera un resultado diferente acerca de la naturaleza y el grado de responsabilidad social que debe soportar la empresa reside en el interrogante con relación a la naturaleza social de la misma. La respuesta que los distintos enfoques ofrecen a este interrogante genera las principales diferencias acerca de la Responsabilidad Social Empresarial que estos mantienen. Por lo tanto podemos clasificar a los enfoques señalados dentro de tres categorías:

**El primer grupo** rechaza de plano la naturaleza social de las corporaciones. Este grupo afirma que la empresa es una institución económica singular y no una creación del Estado o la sociedad. Dentro de esta categoría podemos encontrar las teorías que defienden los liberales y fundamentalistas del mercado. En alguna medida estos pensadores defienden los principios que subyacen al funcionamiento de la economía de libre mercado y sobre éstos deben realizarse las críticas correspondientes. Los fundamentalistas o libertarios como Milton Friedman ven a las corporaciones modernas como entidades altamente impersonales, individuales y singularmente económicas diseñadas para la maximización del beneficio económico y legitimadas por las leyes que constituyen las sociedades anónimas.

**El segundo grupo** responde de una manera ambigua ante la pregunta acerca de la naturaleza social de las corporaciones. Dentro de este grupo nos encontramos con los enfoques de la moral personal. Aquellos que rechazan la visión de las empresas como agentes morales similares a las personas, no derivan la conclusión afirmativa acerca de la responsabilidad social basados en la naturaleza moral de la corporación. Mientras tanto, los que ven a la corporación como un

agente moral plenamente desarrollado similar a cualquier persona derivan la responsabilidad social utilizando como justificación esta naturaleza moral. Sin embargo en este último caso el grado de responsabilidad empresarial dependerá de la visión que tenga la doctrina particular acerca de las personas. Por ejemplo si la persona es vista como un ser aislado, basado en el interés individual y que para ser bueno sólo necesita cumplir ciertas obligaciones mínimas que involucran evitar daños al bien común entonces la responsabilidad social que las empresas reporten será mínima también. En oposición si la visión de la persona involucra a un ser en sociedad con objetivos de preservación y desarrollo del bien común entonces la responsabilidad social de la empresa será amplia también.

Por último encontramos al **grupo de teóricos** que defienden de una manera clara y afirmativa la naturaleza de la empresa como institución social. Dentro de este grupo encontramos a los enfoques de las instituciones sociales, el legal, de la ciudadanía empresarial, de los stakeholders y el de la virtud. El principio primero y fundamental de estas teorías es definir la naturaleza de la empresa como una institución social. Por lo tanto la Responsabilidad Social Empresarial es afirmada en distintos grados por todos los enfoques.

Una vez clasificados los enfoques dentro de las grandes posturas acerca de la Responsabilidad Social Empresarial se determinarán las similitudes y diferencias de los mismos dentro de cada una de las categorías señaladas.

**En primer lugar** se compararán los enfoques pertenecientes a la denominada posición liberal es decir el enfoque libertario y el enfoque iluminado del self-interest. Como ya fue mencionado ambos enfoques rechazan la naturaleza social de las empresas y por lo tanto niegan cualquier tipo de obligación social a la cual pueda estar sometida la empresa en virtud de su naturaleza. Estos enfoques parten de una visión liberal de la realidad defendiendo los principios del individualismo, el liberalismo y la negación a cualquier intervención del Estado en la vida económica. Basados en la teoría de la “mano invisible” de Adam Smith ya señalada afirman que el mejor instrumento que posee el Estado para mejorar el bienestar social es permitir el libre funcionamiento del mecanismo de precios y

por ende la asignación de recursos y la distribución del ingreso que resulte de esta interacción libre. Ambos enfoques afirman que el objetivo primario de las corporaciones es la maximización del beneficio de los accionistas y cualquier política estatal discrecional que restrinja o afecte el logro de este objetivo es completa y totalmente rechazada. A pesar de que a primera vista parece no existir diferencia alguna entre ambos enfoques los mismos llegan a conclusiones opuestas con relación a la Responsabilidad Social Empresarial. Mientras que el enfoque libertario rechaza la Responsabilidad Social Empresarial el enfoque iluminado del self-interest la afirma bajo determinadas condiciones. Las condiciones necesarias para que las empresas se comporten responsablemente, descansan en el objetivo primario de las corporaciones que es la maximización de beneficios. Si un comportamiento social responsable mejora la tasa de beneficios empresariales entonces la empresa asumirá dicha responsabilidad. Sin embargo, esta decisión no será tomada en virtud de su naturaleza como en el caso de los enfoques pertenecientes a la posición social sino que estará basada en un cálculo de costo-beneficio. Vale destacar que al no existir diferencias teóricas entre ambos enfoques la posición libertaria estaría de acuerdo en aceptar la responsabilidad social voluntaria de la empresa siempre y cuando esta decisión tienda al incremento de los beneficios de la corporación. No obstante lo que nunca podrían aceptar ninguno de los dos enfoques es cualquier intromisión del Estado con el propósito de afectar los intereses privados empresariales.

**En segundo lugar** se compararán brevemente los distintos matices del enfoque de la moral personal que representa la posición intermedia con relación a la naturaleza social de las corporaciones.

El enfoque de la moral personal afirma la naturaleza de las corporaciones como agentes morales por lo que son responsables morales por las acciones que llevan a cabo. Sin embargo el grado de responsabilidad social que las empresas soportan está en función del grado de moralidad de las mismas. Un primer grupo afirma que las empresas son agentes morales plenos como cualquier persona humana y por ende deben responder moralmente como haría cualquier individuo.

Un segundo grupo rechaza la moralidad de las empresas negando con ello la responsabilidad social de las mismas. Por último **un tercer grupo** afirma que las corporaciones son agentes morales secundarios debido a su doble constitución institucional e individual.

**En tercer lugar** se compararán los distintos enfoques pertenecientes a la posición social. Dentro de esta postura encontramos el enfoque de las instituciones sociales, el legal, de la ciudadanía empresarial, de los Stakeholders y el de la virtud. La característica principal y común de todos estos enfoques es la afirmación de la naturaleza y responsabilidad social de la empresa. Cada uno partiendo desde distintos puntos de vista afirman la responsabilidad que posee la empresa para con la sociedad. El enfoque de las instituciones sociales parte desde la tradición filosófica del contrato social y fundamenta la obligación social de la empresa basada en este acuerdo implícito. Mientras tanto, el enfoque legal hace hincapié en el aspecto normativo de la empresa. En virtud del aspecto legal de la corporación, que fue creada por la sociedad la empresa debe su creación a ésta. El enfoque de la ciudadanía empresarial establece la obligación social en virtud de la participación de la empresa dentro del país en que se encuentra inmersa. El enfoque de los Stakeholders afirma la Responsabilidad Social Empresarial basado en las relaciones de interdependencia de la misma con los distintos grupos sociales: trabajadores, proveedores, inversionistas, consumidores, etc.

### **2.3.3. Las cuatro áreas de la RSE**

La RSE tiende a ser percibida como un concepto demasiado amplio y difuso, lo que conlleva a una aplicación práctica difícil si se quiere implementar de manera integral. La manera lógica de abordar esta problemática es resumiendo el impacto que provoca la empresa con sus acciones tanto a nivel interno, como externo en distintas áreas sociales y económicas.

Para poder realizar la investigación, nos basaremos en la categorización que utiliza una ECORES “Medición, Transparencia y Responsabilidad como base para

la Sostenibilidad” institución que promueve la Responsabilidad Social Empresarial. Esta organización divide a la RSE en cuatro áreas, que a continuación se pretenden explicar.

### **2.3.3.1. Ética empresarial**

La ética empresarial refiere cómo una compañía integra el conjunto de valores (honestidad, confianza, respeto, justicia y otros) en sus propias políticas y en la toma de decisión en todos los niveles de la empresa. Adicionalmente, la ética empresarial implica comportarse de acuerdo a los estándares legales, además de su adherencia a las leyes y regulaciones en el lugar donde se encuentra la empresa.

En la década anterior, la ética empresarial se refería principalmente a la implementación de códigos legales que delinearan en detalle lo que los empleados podían o no podían considerar como una conducta errada, tales como los conflictos de intereses o el uso impropio de recursos de la empresa.

Hoy un gran número de empresas están diseñando programas de ética basados en valores, definiendo los valores éticos y entregando procesos y herramientas necesarias para la toma de decisiones, tanto para resolver dilemas complejos como los del día a día, en éstos se incluyen temas como la privacidad del empleado, estándares globales, marketing dirigido a niños, entre otros.

La ética empresarial ha comenzado a ser una variable que aumenta los atractivos de una empresa en el mercado. Ostentar políticas, prácticas y decisiones que apunten a aplicar los valores éticos, trae innumerables beneficios.

### **Beneficios Empresariales**

El desarrollo de programas efectivos de ética, apunta a lograr los siguientes beneficios:

- Mejora del desempeño financiero.

- Beneficia las ventas, la imagen y la reputación.
- Fortalece la lealtad y el compromiso de los trabajadores.
- Disminuye la vulnerabilidad hacia los boicots y grupos de presión.
- Evita multas, reparaciones impuestas por la corte y cargos criminales.
- Evita pérdida de negocios.
- Goza de mayor acceso a capitales e inversionistas.

### **2.3.3.2. Calidad de vida laboral**

La calidad de vida laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles de trabajo, salud y bienestar, seguridad laboral, seguridad industrial, cuidado a sus dependientes y beneficios domésticos.

Empresas líderes están elaborando políticas y prácticas innovadoras en este campo las cuales reflejan y respetan las necesidades de todos los trabajadores de acuerdo al conjunto de objetivos de la empresa y que incluyen la atracción y retención de los mejores talentos.

Las principales compañías están innovando las políticas de calidad de vida en la empresa y sus prácticas para hacerse cargo de las necesidades de todos los empleados, como una forma de apoyar los objetivos del negocio y de retener a los más efectivos. Paralelo a las políticas específicas para el mejoramiento de la calidad de vida laboral se desarrollan otros aspectos como la cultura de la corporación, valores y diseño de la organización.

La competencia global requiere que las corporaciones se adecuen a nuevas invenciones, diversidades y lugares de trabajo flexible.

### **Beneficios Empresariales**

Muchos estudios demuestran una positiva relación entre las prácticas de innovación en los lugares de trabajo y el éxito empresarial. Los beneficios para la empresa incluyen:

- Mejora el funcionamiento financiero.
- Incrementa el valor de mercado.
- Incrementa la productividad.
- Reduce los costos operativos.
- Mejora la habilidad para retener y atraer a los mejores empleados.
- Fortalece la confianza y lealtad de los empleados.
- Fortalece la reputación.

#### **2.3.3.3. Medio ambiente**

En los últimos años, la responsabilidad medioambiental se ha expandido hacia un compromiso sustancialmente mayor que seguir al pie de la letra la aplicación de todas las regulaciones gubernamentales existentes o llevar a cabo algunas iniciativas de reciclaje y manejo eficiente de la energía.

Muchos ciudadanos, organizaciones medioambientales y compañías líderes, hoy se encuentran definiendo sus responsabilidades medioambientales como un involucramiento desde una aproximación comprensiva de las operaciones de la compañía, sus productos y facilidades lo cual incluye la valoración de los productos, los procesos y servicios, la eliminación de los desechos y emisiones de gases, la maximización de la eficiencia y la productividad de todas sus asignaciones y recursos y las prácticas de minimización que pudiesen causar efectos adversos para el goce de los recursos planetarios para las futuras generaciones.



Un gran número de compañías en un amplio rango de sectores y áreas geográficas, han encontrado el valor y la ventaja competitiva provenientes de las iniciativas medioambientales. Tales iniciativas caen en una gran variedad de categorías incluidas la prevención de la polución, uso eficiente de la energía, diseño medioambientalmente amigable, administración de la cadena de distribución, ecología industrial y desarrollo sustentable. Las empresas líderes han acogido un gran número de estas iniciativas al mismo tiempo que están integrando la responsabilidad medioambiental como un valor central del negocio en todos los niveles de sus operaciones.

La responsabilidad medioambiental se ha transformado en un valor neurálgico para los negocios en todos los niveles de las operaciones y la necesidad de contar con un entorno limpio, se transformó en beneficio tangible. Los resultados que trae este tipo de desempeños se pueden clasificar en tres aspectos: financiero, productivo y corporativo.

### **Beneficios Financieros**

- Numerosos estudios han mostrado que las compañías con fuertes records ambientales experimentan desempeños financieros superiores.
- Reduciendo los riesgos ambientales y las potenciales obligaciones, las compañías puede bajar sus costos de préstamos y seguros.
- Existen cientos de estudios de caso de compañías que han bajado drásticamente los costos a través de la reducción de desechos, la eficiencia energética, la prevención de la polución y la productividad de los recursos.
- Varias compañías han demostrado el potencial para volver a capturar el valor de los activos incluidos en sus productos.

### **Beneficios Productivos**

- Varias compañías han utilizado su compromiso medio ambiental para estimular la innovación dentro de sus propias compañías y entre sus

proveedores a través de la aplicación de principios medio ambientales en el diseño y producción de los productos. En algunos casos esto ha conducido a más prácticas eficientes o a productos completamente nuevos.

- Algunas iniciativas ambientales han mejorado la productividad de los trabajadores y reducido los errores y defectos.

### **Beneficios Corporativos**

- Las compañías han utilizado la responsabilidad ambiental como un peldaño para aumentar su reputación o imagen corporativa, la cual, por otro lado, ha sido publicitada tanto para incrementar las ventas, como para atraer capital de inversión y socios comerciales.

#### **2.3.3.4. Compromiso con la comunidad y contribución al crecimiento económico local**

Esta área se refiere al amplio rango de acciones tomadas por la empresa para contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que opera, apoyando iniciativas o causas sociales. Cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan estratégica y programada mente, no tan sólo se entrega un beneficio a los receptores, sino que además estas iniciativas refuerzan la reputación de las empresas y sus marcas, productos y valores en las comunidades locales donde ellas tienen intereses comerciales significativos, así como en el resto del mundo.

La empresa a través de estas acciones programadas busca maximizar el impacto de sus contribuciones en habilidades, recursos, tiempo, productos, servicios, administración de conocimiento y otros que dirige hacia las comunidades en las cuales ellas operan.

Las compañías hace muchos años que vienen involucrando con sus comunidades locales, frecuentemente jugando un rol importante en el campo de la filantropía, con el ánimo de ser un buen ciudadano corporativo. Hoy en día las empresas se involucran con la comunidad en una gran variedad de formas (incluidas las

donaciones de productos o servicios, creación de proyectos de trabajo voluntario, préstamo de ejecutivos y administradores, realización de proyectos de apoyo a causas sociales, etc.) y por una amplia gama de razones. Una de las principales razones es que los Stakeholders (inversionistas, consumidores, empleados, grupos de interés público y oficiales de gobierno, etc.) están llevando a las empresas hacia mayores estándares de ciudadanía y demandando que su red de impacto en la sociedad sea positiva. Adicionalmente, los esfuerzos de las empresas están siendo motivadas por los beneficios económicos que conlleva el involucramiento con la comunidad.

Las empresas también se han visto motivadas a adoptar o expandir sus esfuerzos en materia de responsabilidad social como resultado de las presiones de los clientes, proveedores, empleados, comunidades, inversionistas, organizaciones y la opinión pública en general. Esto ha dado como resultado que en los últimos años empresas de todos los tamaños y sectores desarrollen estrategias innovadoras.

Las acciones de involucramiento con la comunidad generan beneficios directos a la empresa: fortalecimiento de la imagen pública ante los consumidores, accionistas, inversionistas, medios de comunicación y otros agentes importantes para la empresa; aumento de la motivación y compromiso de los empleados de propia empresa; aumento del atractivo de la empresa para atraer y retener a los mejores empleados; fortalecimiento de su posición frente a la comunidad, entre otros.

En concreto, la inversión social y el involucramiento con la comunidad otorgan los siguientes beneficios a la empresa:

- Mejora el desempeño financiero.
- Incrementa la moral, compromiso, retención y desempeño de los trabajadores.
- Desarrolla habilidades en los trabajadores.

- Fortalece la imagen de la empresa.
- Atrae a nuevos inversionistas.
- Incrementa la lealtad y preferencia de los consumidores.

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.4.1. Concepto de responsabilidad social empresarial**

Todas las organizaciones son sistemas abiertos que dependen de su medio ambiente. Esta dependencia exige que los administradores pongan atención a las expectativas y puntos de vista de la sociedad. Eso se aplica a toda clase de organizaciones: empresas, escuelas, hospitales y gobiernos. Todas deben responder a las necesidades de la sociedad. La Responsabilidad Social se ha convertido en una cuestión más importante dado que la sociedad ha desarrollado mayores expectativas hacia las organizaciones y los administradores.

El concepto de RSE, nació del cambio del modelo corporativo predominante económico a un modelo socioeconómico más amplio. El modelo económico daba más importancia a la producción, el aprovechamiento de los recursos, los intereses individuales, un rol menor para el gobierno, y un punto de vista general de las empresas como un sistema cerrado. En contraste, el modelo socioeconómico subraya la calidad general de vida, la conservación de los recursos, los intereses comunitarios, una participación activa del gobierno y un punto de vista de las empresas como un sistema abierto.

El concepto de RSE asume una forma de autocontrol más que de aplicación forzada de ciertos tipos de comportamiento a partir de fuentes externas. Está estructurado para hacer que los intereses privados de las corporaciones respondan a las necesidades sociales. En cierto sentido es una alternativa a otras formas de control social como el mercado, las regulaciones gubernamentales, las actividades de los sindicatos y las presiones de los grupos de interés. Como forma

de autocontrol, la RSE prevé ciertas restricciones en el comportamiento de las empresas, así como un enfoque altruista e imperativo morales.

La RSE es la idea de que las empresas tienen una obligación frente a otros grupos de la sociedad que no son los accionistas solamente, y que va más allá de las prescritas por la ley o un contrato con el sindicato. Esta definición tiene facetas críticas. Primero, la obligación debe ser voluntariamente aceptada; la influencia en el comportamiento por parte de fuerzas coercitivas de la ley o contratos laborales no es voluntaria. Segundo, la obligación es muy amplia y se extiende mas allá de los deberes tradicionales hacia los accionistas, para llegar a otros grupos de la sociedad como los clientes, los empleados, los proveedores y las comunidades vecinas. La clave del aspecto conceptual es la cuestión de si las empresas tienen una obligación con grupos que no sean solamente los accionistas.

Algunos conceptos que de forma comparativa nos ilustran son los siguientes:

1. “La responsabilidad social empresarial es el compromiso de las empresas de contribuir a un desarrollo económico sustentable, trabajando con los empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad como un todo para mejorar su calidad de vida”<sup>39</sup>.
2. “Las empresas que son verdaderamente responsables y rinden cuentas, respetan el derecho de la gente a conocer las consecuencias éticas, sociales y ecológicas de sus actividades, productos y servicios. Por lo tanto la transparencia y el acceso a la información son elementos indispensables de la responsabilidad social empresarial”.<sup>40</sup>
3. “...un enfoque de negocios que apunta a la sustentabilidad de la empresa porque contribuye a incrementar: las ventajas competitivas y los estados financieros”<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> <http://www.wbcasd.ch/DocRoot/wYIpnLQLIjKQfQ3Ik0Oj/csr2002.pdf>.

<sup>40</sup> Friends of the Earth Netherlands (2003).

<sup>41</sup> Hahn, Erwin (2003) “Promocionando a Responsabilidad Social en las Américas”. Salvador, Bahía.

4. “Lograr éxito en los negocios en formas que tomen en cuenta los valores éticos y respeten a las personas, las comunidades y el medio ambiente”<sup>42</sup>
5. “... un compromiso integral de la empresa, asumido en toda su red de relaciones (incluyendo a accionistas, empleados, consumidores, proveedores, gobierno, medio ambiente y comunidad).”<sup>43</sup>
6. “Promover cultura filantrópica en México, y fortalecer la participación organizada de la sociedad, en su desarrollo integral y en la solución de los problemas comunitarios”<sup>44</sup>.
7. “La Responsabilidad Social Empresarial es cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos interno y externo”<sup>45</sup>
8. “Es tomar responsabilidad personal sobre los impactos sociales de su empresa. Las empresas deben contribuir a mejorar las condiciones de vida de sus empleados y de las comunidades en las cuales operan. Los empleados son el recurso más valioso de una empresa – deben ser tratados con cuidado para crear negocios saludables”<sup>46</sup>
9. “Es el resultado del apego a la ley y de las políticas y prácticas responsables de las empresas en los aspectos económicos, sociales y ambientales con su entorno directo –accionistas, trabajadores, proveedores, consumidores o usuarios-o su entorno indirecto, como la comunidad, el gobierno, la nación y el planeta. La empresa se convierte en socio corresponsable para el desarrollo sostenible, tomando en cuenta siempre

---

<sup>42</sup> <http://www.bsr.org/BSRResources/IssueBriefDetail.cfm?DocumentID=48809>

<sup>43</sup> <http://iarse.org/site/>

<sup>44</sup> <http://www.cemefi.org/fempresa.htm>

<sup>45</sup> <http://www.peru2001.org/index.html>

<sup>46</sup> [http://www.peru2001.org/articulos\\_reporte.asp](http://www.peru2001.org/articulos_reporte.asp)

los impactos positivos y negativos de sus actividades en la sociedad y el medio ambiente”<sup>47</sup>

#### **2.4.2. El concepto de “Stakeholders”**

En el modelo económico tradicional las empresas tienen obligaciones con los accionistas que son los propietarios de las acciones de la empresa. Todas las acciones corporativas son impulsadas por la necesidad de maximizar los intereses de este grupo. En la perspectiva socioeconómica a favor de la RSE este singular interés del accionista ha sido reemplazado por el concepto de “Stakeholders” que son grupos que tienen algo en juego en las acciones de la empresa y que ofrecen su apoyo y ante los cuales la organización es responsable.

En el sentido amplio los Stakeholders son cualquier grupo o individuo identificable que pueda afectar los logros de los objetivos de una organización o que se vea afectado por la consecución de los objetivos de la misma como por ejemplo grupos de interés público, agencias del gobierno, asociaciones comerciales, competidores, sindicatos, así como empleados, segmentos de clientes, accionistas, proveedores, etc.

El concepto de nos ayuda a entender de qué manera estos diferentes grupos pueden influir en las empresas. En la medida que estos grupos puedan afectar el desempeño de la organización ya sea positiva o negativamente son Stakeholders.

---

<sup>47</sup> Hahn, Erwin (2003) “Promocionando la Responsabilidad Social en las Américas”. Salvador, Bahía.

## CAPITULO III

### MARCO PRÁCTICO

#### 3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN BOLIVIA DE LA MINERÍA MEDIANA

Los mineros medianos están agrupados en la Asociación Nacional de Mineros Medianos (ANMM), esta asociación fue fundada el 26/05/39. El objetivo de la ANMM es procurar el desarrollo y progreso de la industria minera al mismo tiempo que representar y defender los intereses de sus asociados ante otros organismos.

**Tabla Nº 5 Empresas que conforman la minería mediana**

EMPRESA	OFICINA CENTRAL	MINERALES PRODUCIDOS
<b>Empresa Minera San Cristóbal S.A.</b>	La Paz	Plomo, plata, zinc
<b>Empresa Minera Barrosquira Ltda.</b>	La Paz	Estaño
<b>SinchiWayra S.A.</b>	La Paz	Plomo, plata, zinc
<b>Cía. Min. Colquiri S.A.</b>	La Paz	Estaño
<b>Empresa Minera La Solución Ltda.</b>	La Paz	Plomo, plata, zinc
<b>Empresa Minera Inti Raymi S.A.</b>	La Paz	Plata, oro
<b>Grupo Minero La Roca Ltda.</b>	La Paz	Oro
<b>Empresa Minera Unificada S.A (EMUSA)</b>	La Paz	Antimonio
<b>ESMICAL S.A.</b>	La Paz	Caliza, puzolana, yeso, óxidos.
<b>Pan American Silver Bolivia S.A.</b>	La Paz	Plata
<b>Eagle Crest Exploration Bolivia S.A.</b>	La Paz	Oro
<b>Empresa Minera Manquiri S.A.</b>	La Paz	Plata
<b>Rexma Bolivia S.R.L.</b>	Santa Cruz	Oro
<b>Empresa Minera Paitití S.A.</b>	Santa Cruz	Oro

**Fuente:** Elaboración propia en base a Instituto Nacional de Estadística

A pesar del gran potencial mineralógico del territorio boliviano, las empresas medianas en las últimas tres a cuatro décadas no se efectuaron trabajos de exploración sistemáticos, por lo que no existen datos oficiales sobre reservas globales de los recursos mineros del país.

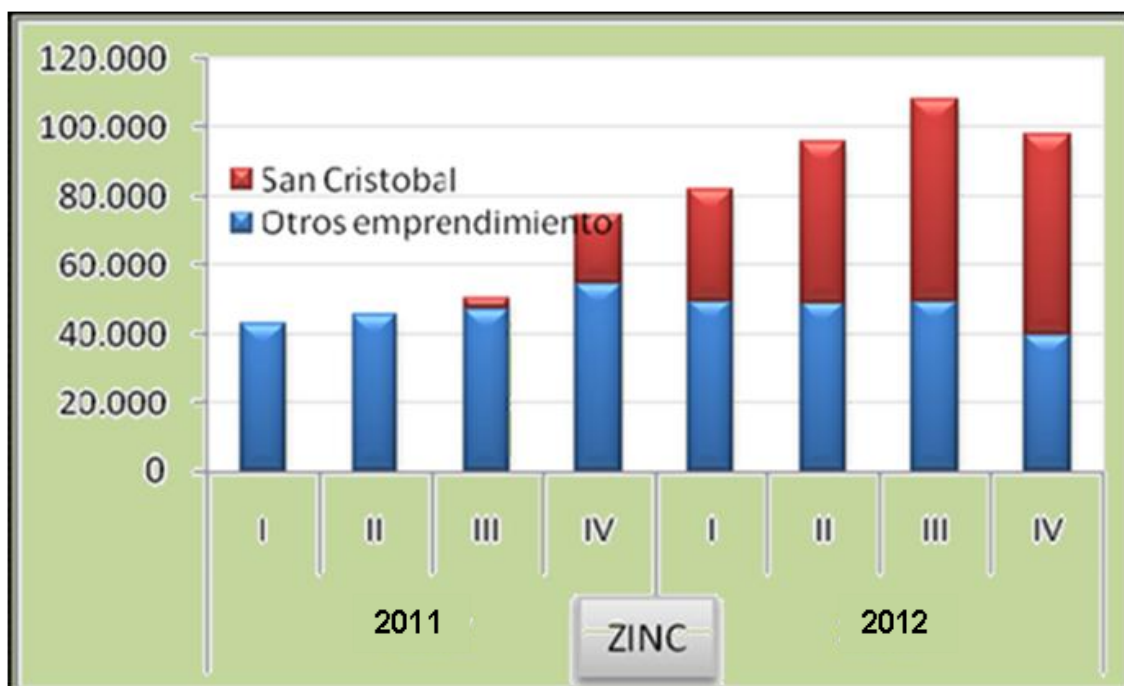
Por otro lado los precios de los minerales varían diariamente y se cotizan en las principales bolsas del mundo (Londres, Nueva York y Penange). Las variaciones



de precios están en función de las colocaciones que hacen las principales minas del mundo, ya sea en función a la demanda de la industria pesada y a sus volúmenes de existencias para tener control sobre los precios. Por ejemplo, el precio del zinc depende en gran medida de la demanda de la industria de galvanizados (industria automotriz) en Estados Unidos y Europa.

Al 2012, la ANMM se cuenta con 14 empresas afiliadas, que si bien mantienen operaciones en diferentes departamentos, han establecido sus oficinas centrales en la ciudad de La Paz. Los minerales producidos por estas empresas son esencialmente plata, zinc, oro, estaño, wólfram y antimonio.

Estas empresas tienen mayor acceso al crédito bancario, ya que cumplen con los requisitos exigidos por los bancos. Asimismo, su escala de producción permite lograr financiamiento por parte de sus proveedores.



Fuente: Elaboración propia en base a Instituto Nacional de Estadística

Como se observa en el gráfico anterior el incremento del valor y volumen de la producción en la Minería Mediana en los dos últimos años se explica fundamentalmente por el inicio de operaciones de la mina San Cristóbal cuya producción durante 2007 y 2008 fue de 219.850TMF de zinc, de forma similar

73.728 TMF de plomo y 639 TMF de plata. Aspecto que explica cual es la empresa de mayor tamaño cuando se habla de empresa mediana.

### 3.2. ACCIONES DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DESARROLLADAS POR MINERÍA SAN CRISTÓBAL S.A.

#### 3.2.1. Transparencia, valores y políticas institucionales

**Tabla N° 6 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (A)**

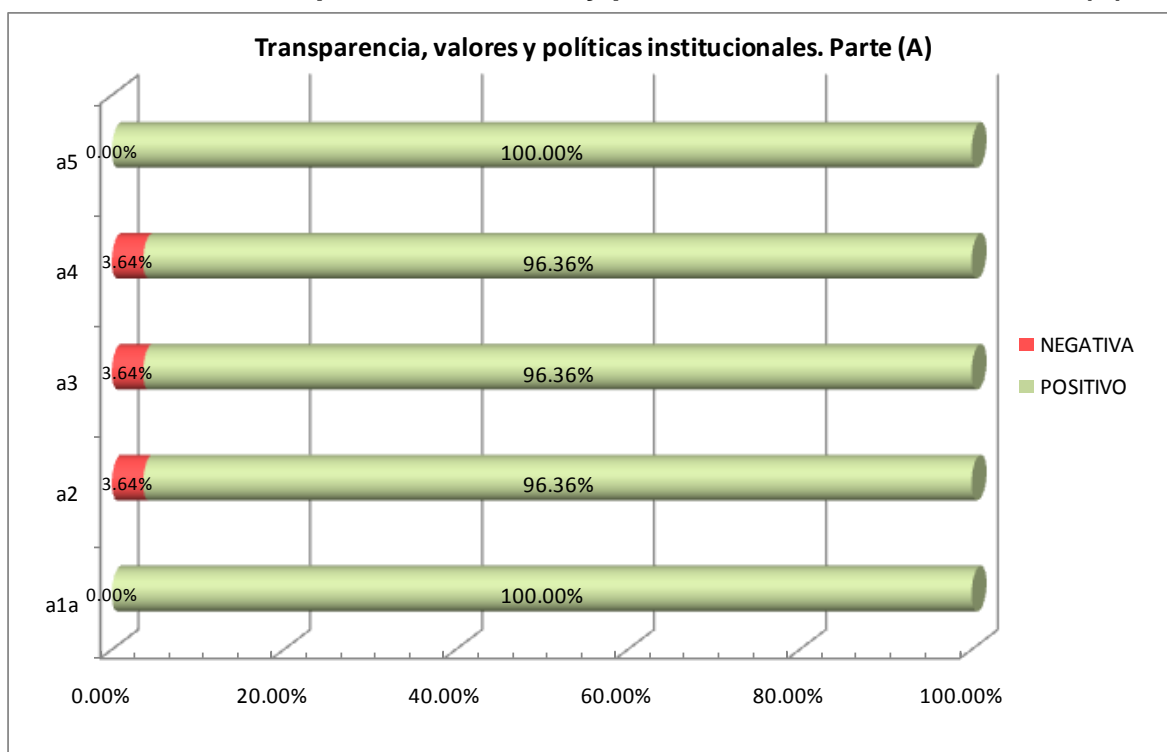
	MSC comunica sus valores dentro y fuera de la organización	MSC tiene un código de ética que prohíbe expresamente la utilización de prácticas ilegales (como corrupción, extorsión, coima) para la obtención de ventajas de cualquier tipo	Tiene MSC comités, consejos responsables formales por cuestiones éticas	Existen en MSC procedimientos para enfrentar denuncias y resolución de conflictos relacionados con el código de ética	En MSC cuentan con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de sus trabajadores
	a1	a2	a3	a4	a5
Muy desacuerdo	0.0%	1.8%	1.8%	0.0%	0.0%
En desacuerdo	0.0%	1.8%	1.8%	3.6%	0.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0.0%	1.8%	0.0%	1.8%	0.0%
De acuerdo	94.5%	89.1%	90.9%	89.1%	87.3%
Muy de acuerdo	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%	12.7%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 6 y gráfica N° 4 enuncian los resultados de las acciones transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (A). Al respecto se tienen los siguientes resultados:**a1.** MSC comunica sus valores dentro y fuera de la organizaci3n respecto el 100.00% los informantes consideran que si comunica sus valores. **a2.** Por otro lado al momento de consultar a las personas encuestadas si MSC tiene un c3digo de 3tica que prohíbe expresamente la utilizaci3n de pr3cticas ilegales (como corrupci3n, extorsi3n, coima) para la obtenci3n de ventajas de cualquier tipo el 96.36% de las personas afirman que si tiene un c3digo de 3tica. **a3.** Tiene MSC comités, consejos responsables formales por cuestiones 3ticas, similar porcentaje al anterior ítem 96.36% indica MSC tiene instancias formales

para atender temas éticos. **a4.** Existen en MSC procedimientos para enfrentar denuncias y resolución de conflictos relacionados con el código de ética el 96.36% muestran un tendencia positiva a la afirmación por lo tanto se concluye que en MSC existen procedimientos para enfrentar denuncias y resolución de conflictos. **a5.** Finalmente el 100% de los trabajadores de MSC encuestados indican que cuentan con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de sus trabajadores

**Gráfica N° 4 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (A)**



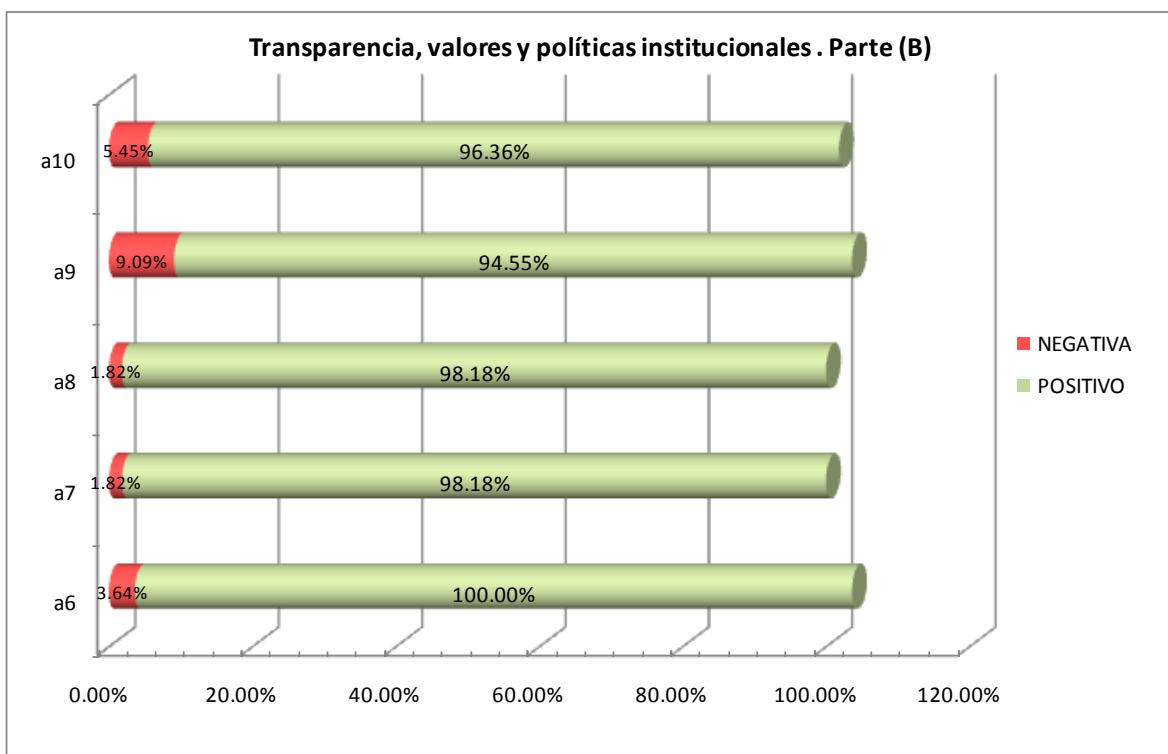
Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 7 y gráfica N° 5 enuncian los resultados de las acciones transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (B). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **a6.** En MSC utilizan estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para mejor fundamentar la resolución de dilemas éticos, socio ambientales y relativos a derechos humanos el 100.00% de las respuesta se inclina por la tendencia positiva, es decir; que MSC si emplea estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas. **a7.** En la empresa incluyen el respeto

a los derechos humanos, como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones, consideran que MSC incluyen el respeto a los derechos humanos el 98.18% de sus trabajadores encuestados, mientras que un 1.82% afirma que no. **a8.** MSC Incorpora en el balance social: críticas, sugerencias y testimonios de partes interesadas. (Ej. Comunidades) afirma de forma positiva el 98.18%, es decir; que incorpora en el balance social: críticas, sugerencias de sus diferentes actores sociales con los que interactúa. **a9.** MSC tiene declaración de principios que vinculan expresamente la transparentación jurídica y contable, al respecto el 94.55% de las personas encuestadas afirman que sí, mientras que un pequeño porcentaje 5.45% declara que no. **a10.** Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la MSC son auditadas por terceros, el 96.36% de las personas encuestadas muestran un tendencia positiva en relación a la afirmación, por lo cual se concluye las informaciones sobre aspectos sociales son auditadas por terceros.

**Tabla N° 7 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (B)**

	En MSC utilizan estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para mejor fundamentar la resolución de dilemas éticos, socio ambientales y relativos a derechos humanos	En la empresa incluyen el respeto a los derechos humanos, como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones	MSC Incorpora en el balance social: críticas, sugerencias y testimonios de partes interesadas. (Ej. Comunidades)	MSC tiene declaración de principios que vinculan expresamente la transparentación jurídica y contable.	Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la MSC son auditadas por terceros
	a6	a7	a8	a9	a10
No se	0.0%	0.0%	0.0%	3.6%	0.0%
En desacuerdo	0.0%	1.8%	1.8%	1.8%	3.6%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3.6%	0.0%	0.0%	3.6%	1.8%
De acuerdo	90.9%	89.1%	92.7%	85.5%	87.3%
Muy de acuerdo	5.5%	9.1%	5.5%	5.5%	7.3%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Gráfica N° 5 Transparencia, valores y políticas institucionales. Parte (B)**

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.2. Compromiso por el medio ambiente

**Tabla N° 8 Compromiso por el medio ambiente. Parte (A)**

	La MSC tienen una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas	MSC ha conformado comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad	La empresa tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de exploración ilegal de recursos naturales.(como madera, animales. Etc)	MSC desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo del agua y de energía	MSC realiza periódicamente campañas internas para el consumo consciente y para el reciclado de materiales.	MSC posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos que involucren situaciones de riesgo y entrena a sus empleados en intervalos frecuentes para enfrentar tales situaciones
	b1	b2	b3	b4	b5	b6
Muy desacuerdo	1.8%	0.0%	3.6%	0.0%	0.0%	0.0%
En desacuerdo	0.0%	1.8%	1.8%	0.0%	0.0%	1.8%
De acuerdo	87.3%	92.7%	87.3%	90.9%	90.9%	87.3%
Muy de acuerdo	10.9%	5.5%	7.3%	9.1%	9.1%	10.9%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 8 y gráfica N° 6 enuncian los resultados de las acciones compromiso por el medio ambiente. Parte (A). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **b1.** La MSC tienen una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas, al respecto el 98.18% de los informantes mantienen una tendencia positiva hacia la afirmación, por lo cual se concluye que MSC tiene en sí un área de medio ambiente compuesta por varias profesionales que son responsables del monitoreo ambiental. **b2.** MSC ha conformado comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad, de forma similar a la anterior se mantiene el mismo porcentaje 98.18% con relación a que MSC ha conformado espacios de diálogo para temas ambientales. **b3.** La empresa tiene política explícita de no utilización de

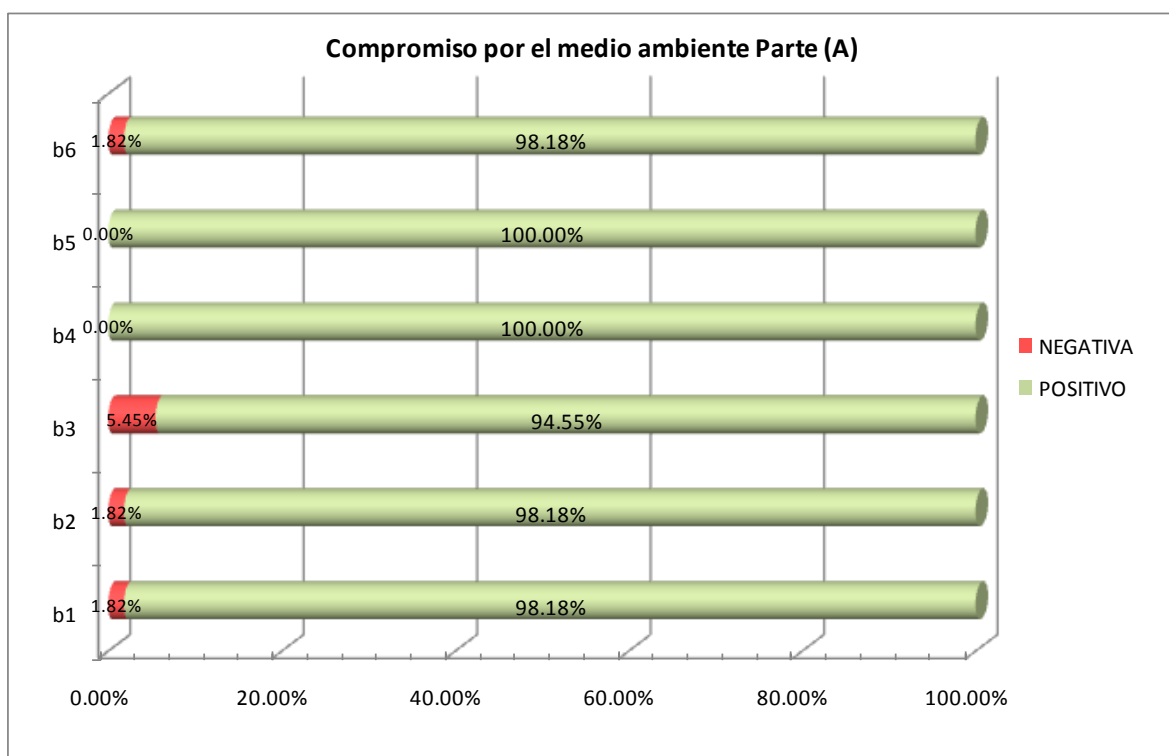
materiales e insumos provenientes de exploración ilegal de recursos naturales (como madera, animales. Etc), en relación el 94.55% de los trabajadores afirman que la empresa tiene política explícita, mientras que un 5.45% declara que no.

**b4.** MSC desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo del agua y de energía, el 100.00% de los encuestados claramente afirma que si.

**b5.** MSC realiza periódicamente campañas internas para el consumo consciente y el reciclado de materiales de forma similar los mismos informantes tienen una tendencia positiva que establece un 100.00%.

**b6.** MSC posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos que involucren situaciones de riesgo y entrena a sus empleados en intervalos frecuentes para enfrentar tales situaciones, al respecto una mayoría muy representativa afirma que MSC posee un plan de emergencia ambiental, ello en un 98.18%

**Gráfica N° 6 Compromiso por el medio ambiente. Parte (A)**

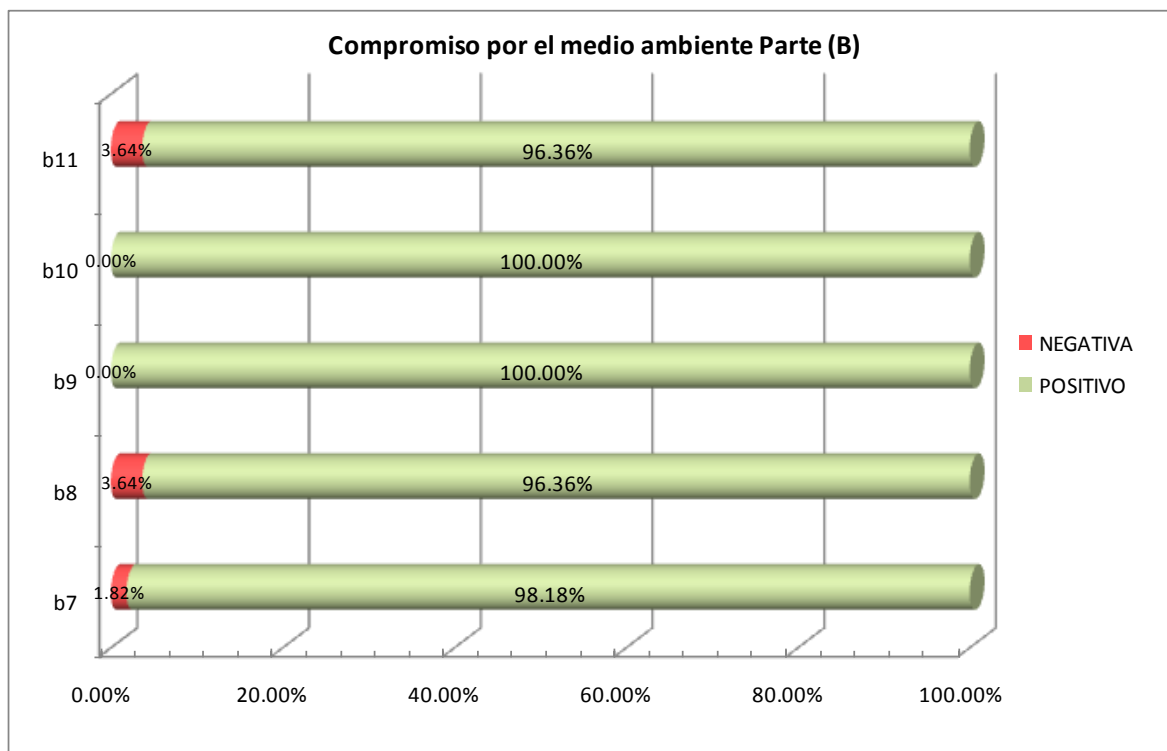


Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 9 Compromiso por el medio ambiente. Parte (B)**

	MSC posee programa de gerenciamiento de residuos para la recolección de materiales tóxicos o reciclado post consumo	MSC provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre los daños ambientales resultantes del uso y de la destinación final de sus productos	MSC discute con empelados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios.	MSC prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental.	MSC mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio
	b7	b8	b9	b10	b11
No se	1.8%	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%
Muy desacuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%
En desacuerdo	0.0%	1.8%	0.0%	0.0%	1.8%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3.6%	3.6%	3.6%	0.0%	1.8%
De acuerdo	85.5%	81.8%	89.1%	90.9%	83.6%
Muy de acuerdo	9.1%	10.9%	7.3%	9.1%	10.9%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica N° 7 Compromiso por el medio ambiente. Parte (B)**

Fuente: Elaboración propia.



La tabla N° 9 y gráfica N° 7 enuncian los resultados de las acciones compromiso por el medio ambiente. Parte (B). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **b7.**MSC posee programa de gerenciamiento de residuos para la recolección de materiales tóxicos o reciclado post consumo, los resultados de forma conjunta indican que el declara que si 98.18%. **b8.** MSC provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre los daños ambientales resultantes del uso y de la destinación final de sus productos, en este caso la tendencia marca el 96.36% como positiva, mientras que un 3.64% se inclina por la valoración negativa. **b9.** MSC discute con empelados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios. El 100.00% de las personas encuestadas afirma que MSC discute con empleados los impactos ambientales. **b10.**MSC prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental en relación a la afirmación se tiene que el 100.00% de las personas afirma que sí. **b11.**MSC mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio, el 96.36% afirma positivamente, mientras que una minoría el 3.64% indica todo lo contrario.

### 3.2.3. Tributación y contribución al crecimiento económico local

**Tabla N° 10 Tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (A)**

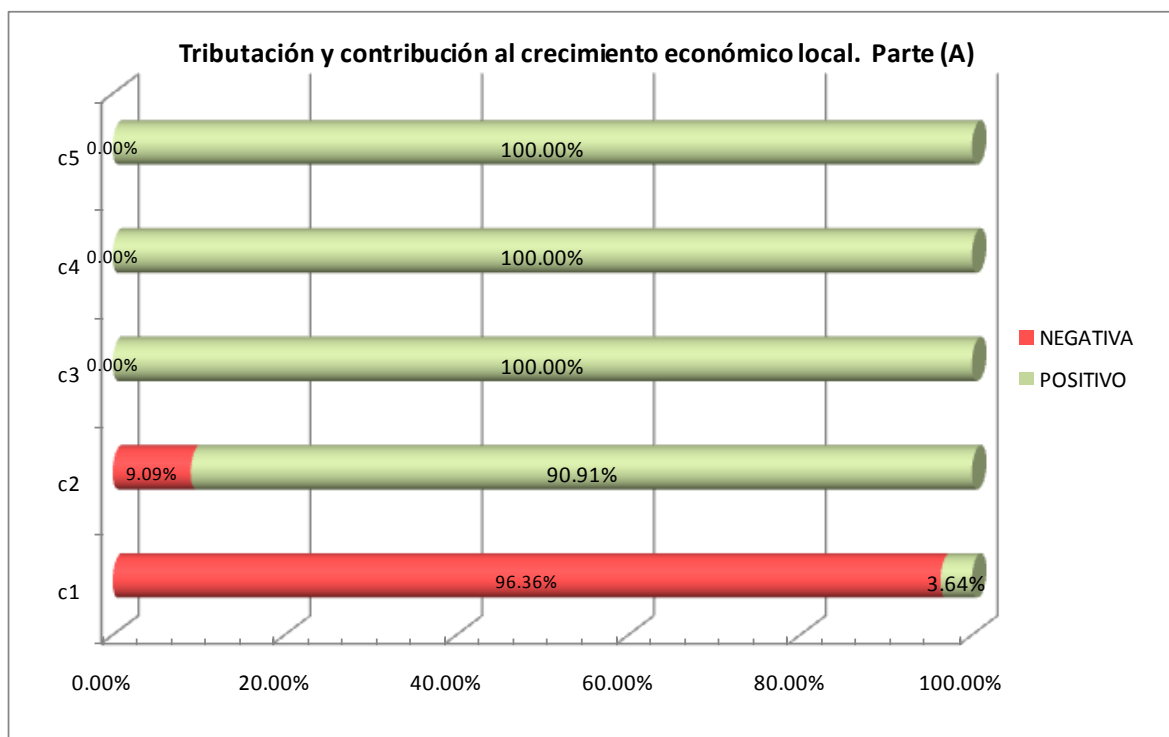
	En los últimos cinco años, MSC fue mencionada negativamente en la prensa por contribuir financieramente para campaña política	Tiene MSC la norma explícita de no utilización del poder económico para influenciar contribuciones de otras compañías, proveedores, distribuidores y otros aliados	MSC adopta o desarrolla alianza con organismos públicos con los objetivos de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, la salud y/o la infraestructura, erradicar el trabajo infantil y/o el trabajo forzado, incentivar la generación de renta y/o d	MSC patrocina programa público o privado de beca escolar	MSC articula y coordina asociaciones en los programas en los cuales participa
	c1	c2	c3	c4	c5
No se	10.9%	3.6%	0.0%	0.0%	0.0%
Muy desacuerdo	83.6%	3.6%	0.0%	0.0%	0.0%
En desacuerdo	1.8%	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1.8%	1.8%	0.0%	0.0%	3.6%
De acuerdo	1.8%	87.3%	87.3%	63.6%	89.1%
Muy de acuerdo	0.0%	1.8%	12.7%	36.4%	7.3%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 10 y gráfica N° 8 enuncian los resultados de las acciones tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (A). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **c1.** En los últimos cinco años, MSC fue mencionada negativamente en la prensa por contribuir financieramente para campaña política, al respecto los resultados indican que la tendencia hacia la afirmación es negativa “en desacuerdo” el 96.36%, situación que implica que la MSC nunca fue mencionada negativamente en la prensa por contribuir financieramente para campaña política. **c2.** Tiene MSC la norma explícita de no utilización del poder económico para influenciar contribuciones de otras compañías, proveedores, distribuidores y otros aliados, en este caso concreto un 90.91% de los informantes

declara de forma positiva, es decir; indican que MSC tiene la norma explícita, mientras una parte de la muestra indica todo lo contrario. 9.09%.

### Gráfica N° 8 Tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (A)



Fuente: Elaboración propia.

**c3.**MSC adopta o desarrolla alianza con organismos públicos con los objetivos de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, la salud y/o la infraestructura, erradicar el trabajo infantil y/o el trabajo forzado, incentivar la generación de renta y/o de empleo, promover seguridad alimentaria etc., los resultados manifiestan que un 100.00% de los informantes afirman que MSC sí tiene alianza con organismos públicos con los objetivos de mejorar la calidad en diferentes aspectos. **c4.**MSC patrocina programa público o privado de beca escolar, el 100.00% afirma de forma positiva. **c5.**MSC articula y coordina asociaciones en los programas en los cuales participa de forma similar a la anterior afirmación se observa un 100.00%. Por lo cual se puede concluir que MSC sí articula y coordina asociaciones en los programas en los cuales participa.

**Tabla N° 11 Tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (B)**

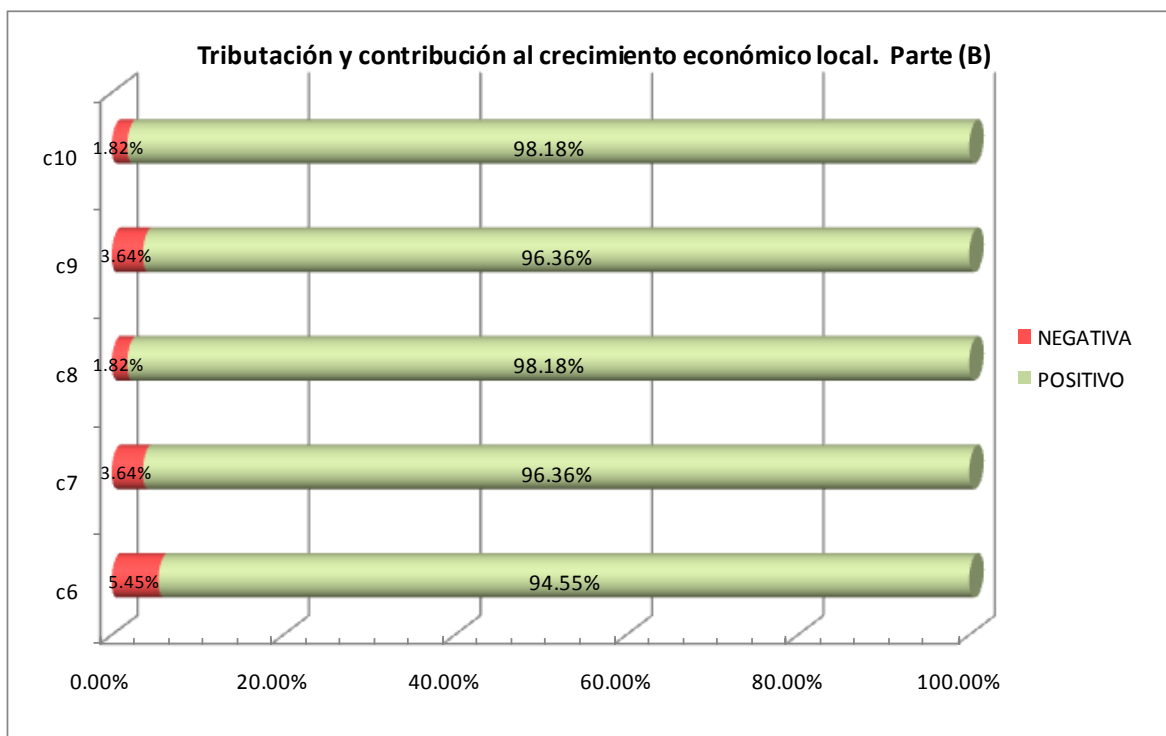
	MSC Promueve la contribuciones tributarias	MSC destina aportes económicos para el desarrollo urbano sustentable como por ejemplo para temas de reforestación y conservación del suelo	MSC Participa en proyectos sociales con el gobierno nacional o local	MSC promueve la salud y seguridad de las comunidades generando actividades de la cadena de suministro	MSC contribuye al crecimiento de sus comunidades donde se encuentra operando
	c6	c7	c8	c9	c10
En desacuerdo	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%	0.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5.5%	3.6%	1.8%	1.8%	1.8%
De acuerdo	85.5%	90.9%	92.7%	89.1%	90.9%
Muy de acuerdo	9.1%	5.5%	5.5%	7.3%	7.3%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 11 y gráfica N° 9 enuncian los resultados de las acciones tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (B). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **c6**.MSC Promueve la contribuciones tributarias, al respecto de la afirmación se tiene que el 94.55% de las personas encuestadas tienen un tendencia positiva es decir que MSC Promueve la contribuciones tributarias, un 5.45% manifiesta todo lo contrario. **c7**.MSC destina aportes económicos para el desarrollo urbano sustentable como por ejemplo para temas de reforestación y conservación del suelo, se observa que el 96.36% de las respuesta firman que MSC si destina aportes económicos. **c8**.MSC Participa en proyectos sociales con el gobierno nacional o local el 98.18% de los trabajadores encuestados afirman que sí por lo cual se concluye que MSC sí participa en proyectos sociales. **c9**.MSC promueve la salud y seguridad de las comunidades generando actividades de la cadena de suministro al respecto el 96.36% de los informantes indica que MSC sí promueve la salud y seguridad de las comunidades. Finalmente **c10**.MSC contribuye al crecimiento de sus comunidades donde se encuentra operando un

98.18% tiene un tendencia positiva es decir afirman que MSC sí contribuye al crecimiento de sus comunidades.

**Gráfica N° 9 Tributación y contribución al crecimiento económico local. Parte (B)**



Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.4. Compromiso con los colaboradores y público de interés clave

**Tabla N° 12 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (A)**

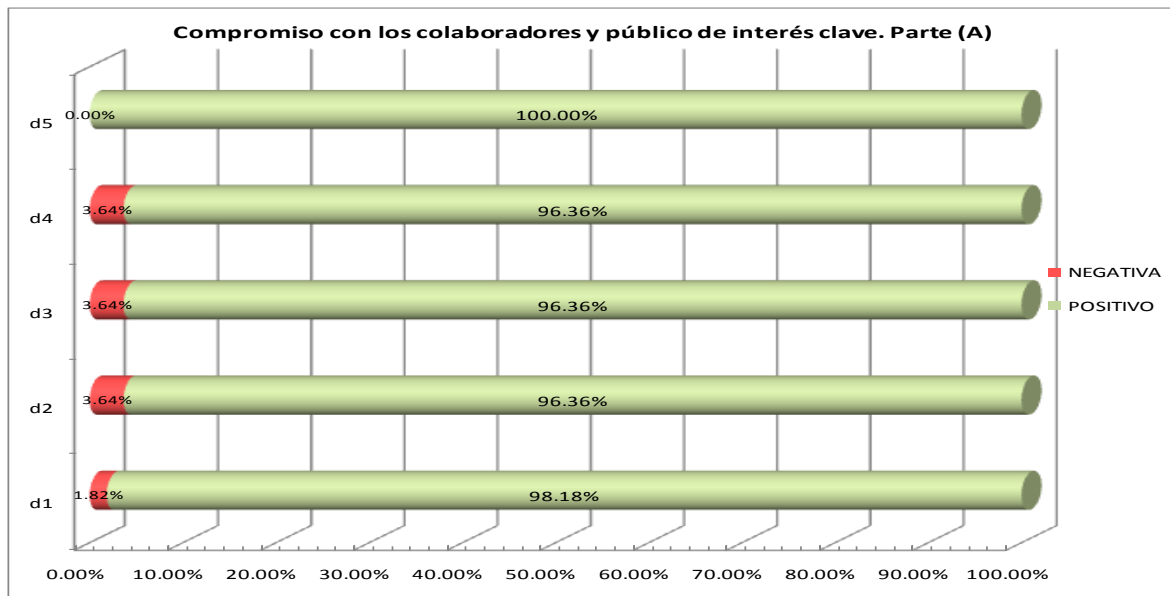
	MSC actualiza cuando es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/clientes para transparentar todas sus acciones	MSC comunica a sus clientes los cambios en las características de sus productos o servicios (composición, calidad, plazos, peso, precio)	MSC tiene política formal contra acciones que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o cualquier individuo en situación de riesgo, de prejuicios, o falta de respeto.	MSC ofrece el servicio de atención al cliente u otra forma de atención especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos	MSC promueve entrenamiento continuo de sus profesionales para mejor desempeño de todos ellos
	d1	d2	d3	d4	d5
No se	1.8%	1.8%	0.0%	1.8%	0.0%
Muy desacuerdo	0.0%	1.8%	3.6%	1.8%	0.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	1.8%	7.3%	3.6%	5.5%	1.8%
De acuerdo	87.3%	83.6%	87.3%	85.5%	80.0%
Muy de acuerdo	9.1%	5.5%	5.5%	5.5%	18.2%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 12 y gráfica N° 10 enuncian los resultados de las acciones compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (A). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **d1.**MSC actualiza cuando es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/clientes para transparentar todas sus acciones en relación a la afirmación el 98.18% de las personas encuestadas mostraron una tendencia positiva, por lo cual se afirma que MSC actualiza el material de comunicación. **d2.**MSC comunica a sus clientes los cambios en las características de sus productos o servicios (composición, calidad, plazos, peso, precio) los resultados indican que el 96.36% considera que MSC sí comunica a sus clientes. **d3.**MSC tiene una política formal contra acciones que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o cualquier individuo en situación de riesgo, de prejuicios, o falta de respeto, en este caso los resultados indican que el 96.36% de los trabajadores de MSC, afirman categóricamente que la empresa tiene una

política formal de protección a niños, adolescentes, mujeres o cualquier individuo en situación de riesgo. **d4.**MSC ofrece el servicio de atención al cliente u otra forma de atención especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos, la mayoría de las personas encuestadas, es decir, el 96.36% concuerda que MSC ofrece el servicio de atención al cliente especializada. **d5.**MSC promueve entrenamiento continuo de sus profesionales para mejor desempeño de todos ellos, en este caso la respuesta es homogénea el 100.00% de los informantes declara que MSC sí promueve entrenamiento continuo.

**Gráfica N° 10 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (A)**



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla N° 13 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (B)**

	MSC tiene una política explícita de no soborno para obtención de decisión de compra de productos o contratación de servicios	MSC mantiene programa especial con atención en salud y seguridad del consumidor/cliente de sus productos y servicios	MSC posee programa de gerenciamiento de residuos con la participación del trabajadores, para la recolección de materiales tóxicos o reciclado	MSC provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la destinación final de sus productos	MSC ha tenido, en los últimos tres años, alguna material de comunicación "publicidad" que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores o comunidad
	d6	d7	d8	d9	d10
No se	3.6%	0.0%	1.8%	3.6%	21.8%
Muy desacuerdo	1.8%	0.0%	0.0%	0.0%	60.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0.0%	1.8%	0.0%	1.8%	14.5%
De acuerdo	89.1%	92.7%	92.7%	89.1%	3.6%
Muy de acuerdo	5.5%	5.5%	5.5%	5.5%	0.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

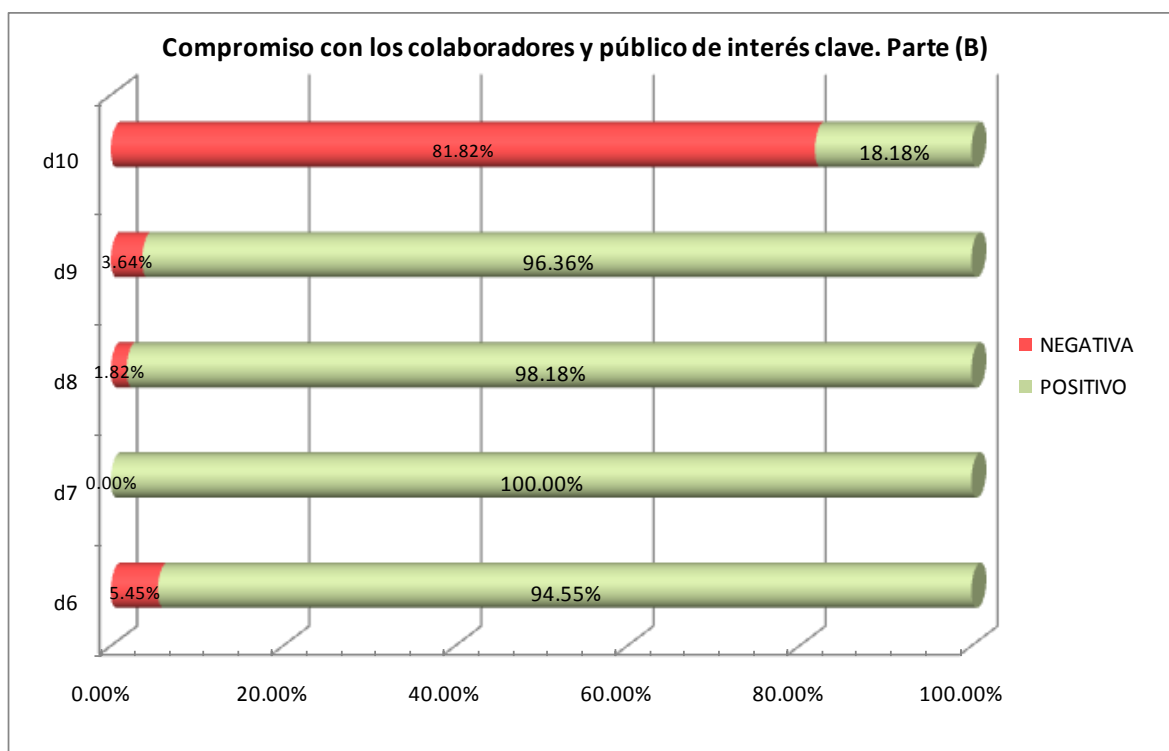
Fuente: Elaboración propia.

La tabla N° 13 y gráfica N° 11 enuncian los resultados de las acciones compromiso con los colaboradores y público de interés clave. Parte (B). Al respecto se tienen los siguientes resultados: **d6.** MSC tiene una política explícita de no soborno para obtención de decisión de compra de productos o contratación de servicios los resultados indican que el 94.55%, “una mayoría representativa” que MSC tiene una política explícita de no soborno. **d7.** MSC mantiene programa especial con atención en salud y seguridad del consumidor/cliente de sus productos y servicios el 100.00% de las personas encuestadas afirma que MSC tiene un programa especial con atención en salud y seguridad. **d8.** MSC posee programa de gerenciamiento de residuos con la participación de los trabajadores, para la recolección de materiales tóxicos o reciclado, al respecto se tiene que 98.18% de las personas confirman que MSC posee programa de gerenciamiento de residuos con la participación de los trabajadores. **d9.** MSC provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la destinación final de sus productos, en conclusión MSC detalladas sobre daños ambientales a sus consumidores, ya que los resultados establecen un



tendencia positiva del 96.36%. Finalmente **d10.MSC** ha tenido, en los últimos tres años, algún material de comunicación “publicidad” que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores o comunidad. Al respecto se tiene una tendencia negativa del 81.82%. Aspecto que permite concluir que las personas encuestadas están en desacuerdo con que MSC en los últimos tiempos haya tenido alguna material de comunicación “publicidad” calificado como objeto de reclamo por parte de los clientes, un pequeño porcentaje opina todo lo contrario; el 18.18% de la muestra.

**Gráfica Nº 11 Compromiso con los colaboradores y público de interés clave.  
Parte (B)**



Fuente: Elaboración propia.

### 3.2.5. Desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial

Parte de aplicar las encuestas fue desarrollar preguntas abiertas, para conocer como está el desarrollo de la RSE, desde el punto de vista de los trabajadores de MSC se planteo la siguiente pregunta:¿Cómo ha encaminado y desarrollado la

Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años? ¿Por qué?

Al respecto los resultados indican que: muy bien, porque dan empleo a las comunidades que están cerca nos ayuda con lo que pueden esto se traduce en la ayuda a todas las comunidades principales donde se encuentra presente la empresa.

Por otro lado el desarrollo está respaldado por la presencia de un departamento de RSE que cumple la tarea de cuidar el medio ambiente, las comunidades apoyar al personal de MSC y a las comunidades. Además de ello se observa su trabajo en contribución de un hospital medico, apoyo la producción de quinua, y la capitación de agua para consumo animal.

MSC tiene un departamento con muchos programas en la parte social, siempre informa sobre los apoyos que realiza en boletines, también cuenta con personal calificado para la tarea de responsabilidad social que está en constante apoyo a las comunidades. Tanto a los trabajadores del campamento como de las comunidades tiene una constante ayuda en todo desde la seguridad hasta la educación por lo cual se afirma que existe un constante desarrollo y apoyo en diferentes áreas.

### **3.2.6. Contribuye al desarrollo económico sustentable**

En general las respuesta a la pregunta ¿Considera usted que la empresa en la que trabaja contribuye al desarrollo económico sustentable, al lado de sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad como un todo para mejorar su calidad de vida?

Las respuestas se sintetizan de la siguiente manera:

Por otro lado se puede observar que la empresa esta orienta a desarrollar proyectos para las comunidades para asegurar la sostenibilidad de las mismas una vez que cierre sus operaciones. Declaran los informantes que ha mejorado la

calidad de vida por el trabajo que realiza, por la paga y la gran contribución a la familia potosina.

“Si, contribuyen en todo aspecto económico, social para la región los trabajadores, los habitantes de las comunidades su llegada mejoro la calidad de vida de todos en general. MSC contribuye económicamente y moralmente a todos sus trabajadores empresas que trabajan con MSC se tiene un desarrollo económico en la región”<sup>48</sup>.

“Si en la región transformo todo hay comercio, hay mucho movimiento económico dentro y fuera de la empresa, además con las contribuciones que brinda al estado como tal”<sup>49</sup>

“Si, pero no solo al desarrollo económico, también a un crecimiento hacia las comunidades formando personas con los cursos que da MSC a sus trabajadores actualizando y dando paso a nuevas generaciones para el cuidado y trabajo de MSC”<sup>50</sup>

“Si tiene varios proyectos para el desarrollo económico de la región contribuye a Bolivia y toda la región”<sup>51</sup>

“Si no solo es MSC también realizamos mantenimiento de caminos apoyando a la gente con transporte con sus animales con todo también genera el desarrollo económico para la región”<sup>52</sup>

Es importante resaltar que los resultados de las entrevistas y la vivencia propia efectuada en lugar de operación de MSC han demostrado que las acciones de la empresa han mejorado las condiciones de vida de las comunidades que están beneficiadas por la operación minera.

---

<sup>48</sup> Resultados encuestas. Pregunta 1. Apartado II

<sup>49</sup> Resultados encuestas. Pregunta 1. Apartado II

<sup>50</sup> Resultados encuestas. Pregunta 1. Apartado II

<sup>51</sup> Resultados encuestas. Pregunta 1. Apartado II

<sup>52</sup> Resultados encuestas. Pregunta 1. Apartado II

### **3.3. INVERSIÓN EFECTUADA ENTRE LOS AÑOS 2008 AL 2011 POR MINERÍA SAN CRISTÓBAL S.A. COMO PARTE DE SU RSE**

#### **3.3.1. Antecedentes de MSC**

MSC es una empresa de exploración y desarrollo minero. Su activo inicial es el proyecto minero San Cristóbal de plata, zinc y plomo en el sudoeste de Bolivia en el cual tiene un 65% de las acciones (la Sumitomo Corporation tiene el otro 35%). Es uno de los yacimientos de plata - zinc - plomo a cielo abierto más grande en el mundo entero, que contiene más de 450 millones de onzas de plata, ocho mil millones de libras de zinc y tres mil millones de libras de plomo en reservas probadas y probables. Se espera que San Cristóbal produzca aproximadamente 17 millones de onzas de plata, 225.000 toneladas de zinc y 82.000 toneladas de plomo por año, sobre una base pagable en los primeros cinco años de operación. En la actualidad, el proyecto tiene suficientes reservas como para operar durante aproximadamente 16 años; será uno de los productores más grandes en el mundo de estos tres metales.

Además de San Cristóbal, Apex Silver tiene una cartera amplia de propiedades de exploración, con más o menos 50 grupos de propiedades en un área de aproximadamente 1200 hectáreas de tierras con muy buen potencial ubicadas sobre todo en las regiones donde tradicionalmente se producen metales preciosos de Argentina, Perú, México y Bolivia. Las Acciones Ordinarias de Apex Silver cotizan en la Bolsa Norteamericana bajo el símbolo SIL.

Minera San Cristóbal S.A. (MSC) es una empresa minera boliviana. Sus accionistas son Apex Silver Mines Limited (Apex) y, desde septiembre de 2006, Sumitomo Corporation de Japón.

Entre sus principales hitos la empresa ha tenido los siguientes en su historia:

**1994.** La empresa Andean Silver Corporation y su filial ASC Bolivia LDC, son incorporadas en las Islas Caimán con el fin de desarrollar proyectos mineros en América del Sur. Se establece una asociación con MINTEC, compañía boliviana

líder en consultoría minera, que tiene la opción de compra de concesiones por parte de San Cristóbal y el Grupo Toldos.

**1995.** MINTEC obtiene la opción de compra de las concesiones Animas y Sucesivas Animas. ASC Bolivia LDC (sucursal Bolivia) se incorpora.

**1996.** MINTEC asigna los tres contratos de opción de compra a ASC Bolivia LDC (sucursal Bolivia).

**1996.** En agosto, Apex Silver Mines Limited se establece con el fin de adquirir y desarrollar proyectos de explotación de plata, zinc y plomo en todo el mundo. Su primera actividad de perforación se realiza en la mina San Cristóbal en Bolivia.

**1997.** ASC Bolivia LDC (sucursal Bolivia) adquiere las dos concesiones Animas y los grupos San Cristóbal y Toldos. Concluye la primera fase de perforación; se realiza una primera estimación de las reservas y se lleva a cabo un estudio de pre-viabilidad.

**1998.** ASC adquiere los activos y el nombre comercial de MINTEC. El estudio de viabilidad se inicia, junto con un amplio programa de perforación de reservas adicionales.

**1999.** El nuevo pueblo de San Cristóbal se inaugura después de que la población es reubicada. AkerKvaerner concluye el estudio de viabilidad para el proyecto San Cristóbal.

**2000.** Minera San Cristóbal S.A. (MSC) se incorpora en febrero. ASC Bolivia LDC (sucursal Bolivia) transfiere todas sus concesiones mineras en el distrito de San Cristóbal a MSC. La compañía lanza un programa para construir y remodelar los campamentos mineros, requiriendo de importantes inversiones en maquinaria y equipos.

**2001.** El plan de diseño de ingeniería básica concluye. Se concede a MSC las licencias ambientales para el proyecto minero y la construcción de carreteras.

**2001-2004.** Debido a los bajos precios de los minerales en los mercados globales, junto con la ausencia de una solución para el suministro de energía, el trabajo que se inició en el año 2000 se detiene. Sin embargo, de acuerdo con su política de responsabilidad social corporativa, MSC, en colaboración con otras instituciones tales como la Corporación Andina de Fomento (CAF), continua fomentando los proyectos que benefician a las comunidades vecinas, incluyendo aquellas enfocadas en caminos, sistemas de agua potable, alcantarillado y desarrollo del turismo, entre otros.

**2004-2006.** Comienza la construcción de obras de infraestructura del proyecto, la construcción de la planta y preparación de la mina. En términos de tamaño, estas tareas son una importante contribución a la economía boliviana y una fuerza motriz para mejorar una de las regiones más pobres del país. Más de 40 contratistas participan en estos proyectos.

**2005.** El diseño final de la vía férrea se concluye. Se concede a MSC la licencia ambiental para el ferrocarril.

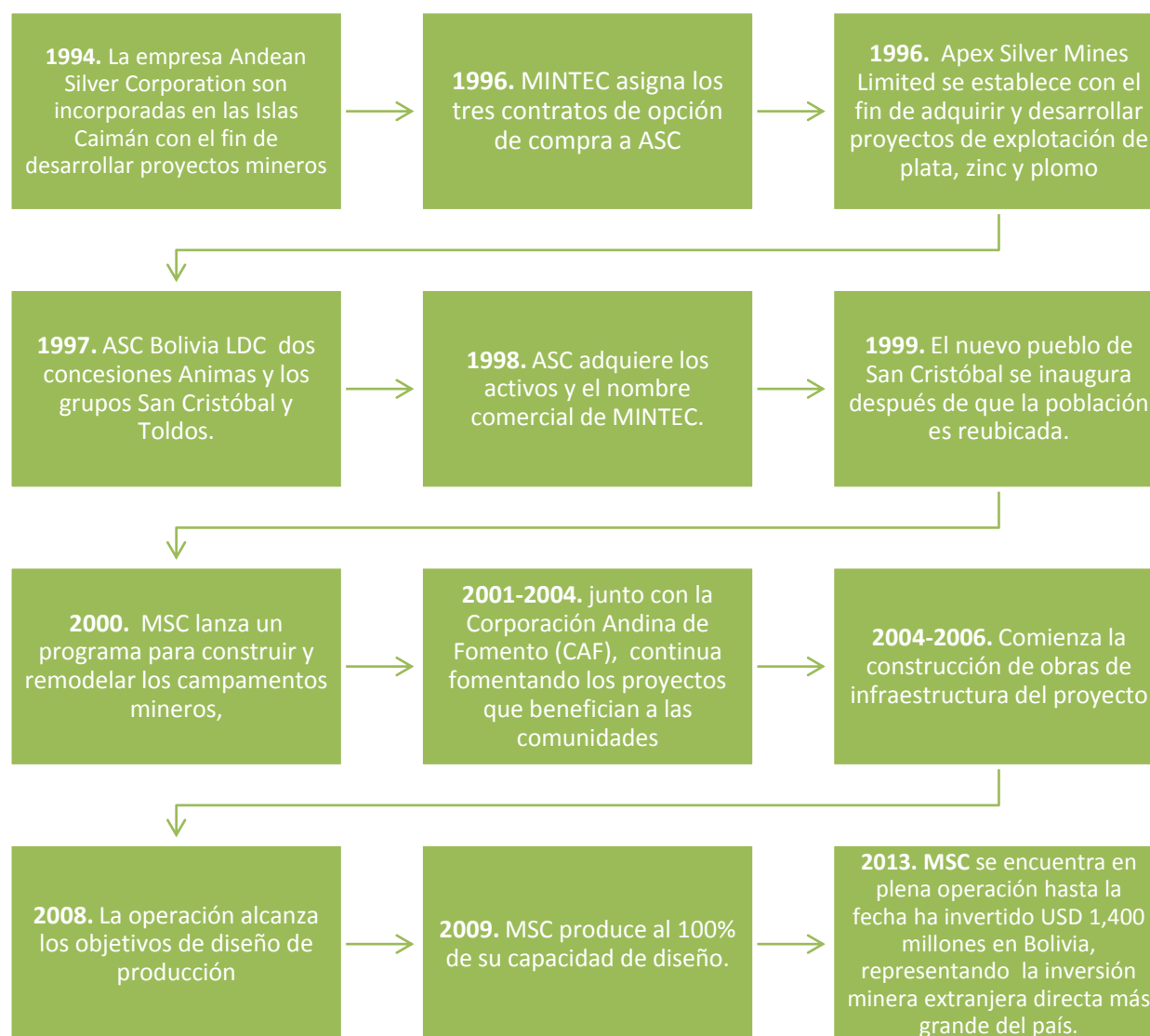
**2006.** La Corporación Sumitomo adquiere el 35% de las acciones de MSC del accionista mayoritario Apex Silver Mines Ltd.

**2007.** Concluye el trabajo de ingeniería, dando paso al inicio gradual de las operaciones mineras. La planta de tratamiento comienza a funcionar, mientras la empresa prueba equipos y sistemas. Se realizan las primeras exportaciones de concentrado.

**2008.** La operación alcanza los objetivos de diseño de producción. Algunas modificaciones de diseño fueron necesarias en el proceso de producción para mejorar la eficiencia y calidad de los concentrados.

**2009.** MSC produce al 100% de su capacidad de diseño. En marzo, MSC se convierte en una filial de entera propiedad de la Corporación Sumitomo.

**2013. MSC** se encuentra en plena operación hasta la fecha ha invertido USD 1,400 millones en Bolivia, representando la inversión minera extranjera directa más grande del país. Los fondos se han invertido en exploración, estudios de viabilidad, evaluaciones ambientales, ingeniería de proyectos, preparación de la mina, construcción de la planta e infraestructura de apoyo, y en capital de trabajo. La construcción de infraestructura incluyó 200 kilómetros de carreteras, dos puentes, una línea eléctrica de alta tensión de 172 kilómetros que suministra 230 kV, y un ramal ferroviario de 65 kilómetros que llega a Rio Grande.



**Figura N° 4 Antecedentes MSC.**

### **3.3.2. Inversiones iniciales**

Para el año 1998, cuando la empresa estaba implementando una amplia campaña de perforaciones para delinear el yacimiento mineral de San Cristóbal, al mismo tiempo empezó a ejecutar un programa de gran envergadura en el tema de la sostenibilidad para ayudar a la comunidad local a mejorar su nivel de vida sin poner en peligro su rica herencia cultural.

Para los años 2000, cuando la empresa estaba implementando una amplia campaña de perforaciones para delinear el yacimiento mineral de San Cristóbal, al mismo tiempo empezó a ejecutar un programa de gran envergadura en el tema de la sostenibilidad para ayudar a la comunidad local a mejorar su nivel de vida sin poner en peligro su rica herencia cultural.

Un ejemplo como se menciono antes es la iglesia con una antigüedad de más de 400 años no sólo fue trasladada exitosamente a su nuevo lugar, sino que fue restaurada a su gloria de antaño con la ayuda de la comunidad local y arqueólogos y artesanos bolivianos. Ahora, los devotos y los visitantes pueden admirar los colores vibrantes de las pinturas originales, maravillarse de la belleza del altar de plata dorada y disfrutar del sonido de un órgano que fue reconstruido recientemente.

De acuerdo a los datos obtenidos y la forma de explotación minera a cielo abierto la inversión de la empresa será intensiva en capital con poca demanda de mano de obra. La inversión del proyecto San Cristóbal alcanzó a 725 millones de dólares, de los cuales 698 millones de dólares correspondieron a activos fijos e intangibles 27 millones a capital de trabajo.

De los 698 millones, 98 se gastaron antes del 2004 y 600 millones se invirtieron en los años 2004 y 2007 hasta la puesta de operación del proyecto.



**Tabla N° 14 Inversión en exploración y explotación de MSC****Proyecto San Cristóbal Inversión en exploración y explotación**

Concepto	Inversión (Millones de \$us)
Exploración	ND
Explotación	725
Activos Fijos Intangibles	698
Capital de trabajo	27
<b>TOTAL</b>	<b>725</b>

Fuente: Elaboración propia en base a [www.apexsilver.com](http://www.apexsilver.com). Reporte 2012

Esta obra maestra arquitectónica que ha sido restaurada recientemente se ha convertido en un punto central de la joven industria turística que también se ha fortalecido con los caminos mejorados al área y la aparición de otros negocios de turismo independientes como ser la Agencia de Tours en Bici Llama Mama, la Empresa de Servicios de Transporte 4x4 Suri y el Hotel y Restaurante de San Cristóbal. Gran parte de estos méritos se pueden atribuir a la Fundación San Cristóbal, una iniciativa conjunta de la empresa y la comunidad, que ha sido el motor detrás de los esfuerzos de desarrollo sostenible en el área. Sus esfuerzos y el capital semilla de la empresa han incentivado la creación de las nuevas comunidades modelo que existen hoy y que no dependen de la minería. Culpina “K”, Vila Vila y Villa Alota son algunos ejemplos de pueblos que han ido creciendo gracias al desarrollo de San Cristóbal. Tienen sus propios líderes e industrias sostenibles arraigados en sus propias iniciativas comunitarias independientes.

La comunidad de San Cristóbal en si misma ha echado raíces en su lugar nuevo, a una distancia de unos diez kilómetros de su ubicación original. Se ha construido una escuela nueva con laboratorios nuevos de química y de computación.

Se ha creado una nueva infraestructura médica que brinda una atención en salud mucho mejor a la comunidad local. Un café Internet completamente nuevo ha llevado el mundo a la comunidad de San Cristóbal. Con el beneficio de un invernadero donde se pueden producir verduras, todo el año (otro resultado

exitoso de las actividades de la Fundación), San Cristóbal ha surgido como el nuevo modelo para el Siglo XXI en cuanto al desarrollo sostenible para las empresas mineras del futuro.

### 3.3.3. Relaciones comunitarias.

Muchas veces, el desarrollo minero se asocia con hoyos abiertos o trabajos bajo tierra a gran escala. A veces, se asocia con grandes instalaciones de procesamiento que producen concentrados o metales. Para MSC el desarrollo minero es mucho más que esto. Indican que mucho antes de encargar camiones y palas para excavar y acumular el mineral y mucho antes de que los ingenieros diseñaran la planta concentradora para procesar el mineral, la empresa ya estaba trabajando intensamente en establecer una relación duradera basada en confianza con la comunidad local.

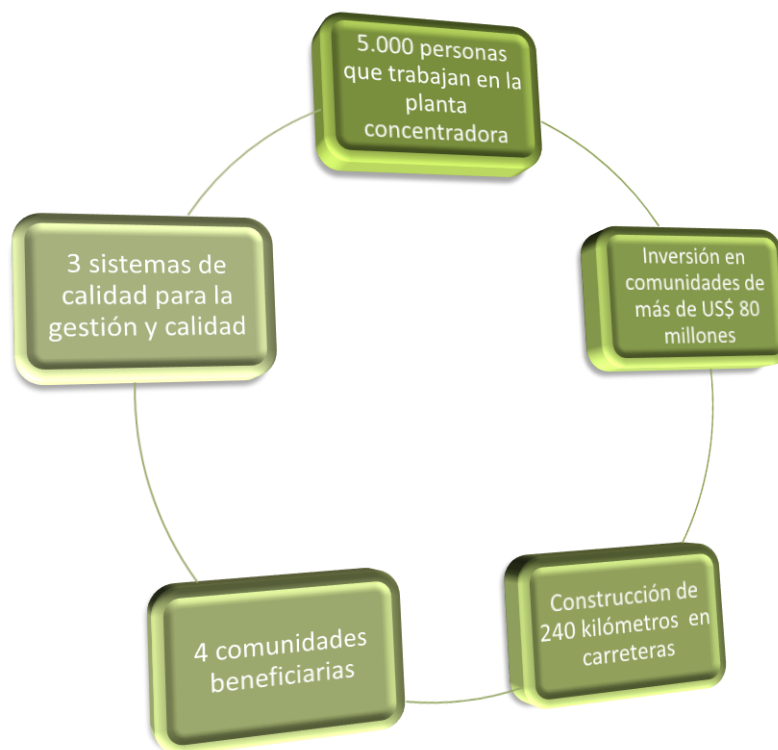


Figura N° 5 Cuantificación de las inversiones resultados de las relaciones

MSC, considera que el Desarrollo Social que sobreviva a la Minería, tienen que ser como en su momento fue, es decir; que se tuvo que trasladar todo un pueblo. Se tuvieron que construir viviendas y caminos nuevos, y también escuelas, centros de salud e instalaciones deportivas nuevas.

Se tuvo que construir un campamento para 5.000 personas que trabajan en la planta concentradora para acomodar a los muchos trabajadores de todo tipo requeridos para construir San Cristóbal. Todos estos proyectos se tuvieron que ejecutar con agilidad, con mucho respeto y consideración para las tradiciones antiguas y bien preservadas de la población local.

A la fecha, la empresa ha gastado más de US\$80 millones en todo esto. Con la participación directa de la comunidad local, la comunidad antigua fue reubicada a un lugar nuevo donde se construyeron casas modernas más cómodas con acceso a agua limpia y electricidad. Se construyó una carretera de 240 kilómetros de largo entre la ciudad de Uyuni y la frontera con Chile. Esta carretera es mucho más que un camino para traer materiales y equipos a la mina; es una arteria para que los campesinos locales lleven su producción a los mercados y traigan bienes y equipos a sus casas.

En las elecciones nacionales en el mes de diciembre de 2005, Apex Silver apoyo el registro de los votantes y suministro servicios de transporte para que la gente vaya a votar. En la comunidad de San Cristóbal, ahora la empresa está construyendo un Centro de Capacitación nuevo que se convertirá en un punto central para que la gente adquiera las capacidades nuevas que necesita en una comunidad de rápido crecimiento.

De acuerdo con su visión y misión corporativas, la empresa está comprometida con el desarrollo de iniciativas para mejorar la calidad de vida de sus trabajadores. Este es un principio rector, el desarrollo de los recursos humanos en MSC se centra en los siguientes aspectos:

- Políticas y programas específicos para el desarrollo del personal, a quienes se enseñan nuevas habilidades necesarias en el tiempo.
- El compromiso a procesar los pagos de salarios entera y rápidamente y a distribuir todas las recompensas a las comunidades de la mejor forma posible, de acuerdo con todas las leyes locales que rigen el tema de salarios y beneficios. MSC además instruye a sus contratistas y empresas vinculadas a proceder de la misma manera.
- Salarios y remuneraciones competitivos, con ajustes regulares por encima de los niveles estándar del mercado nacional.

MSC también reconoce y se identifica con su compromiso con la comunidad, por medio de su apoyo a las iniciativas de desarrollo sostenible para las personas y la cultura de la provincia de Nor Lípez, del departamento de Potosí y del estado de Bolivia.

La dedicación de MSC a la comunidad es emblemática de su entendimiento de cómo el apoyo a la comunidad es esencial para asegurar una prosperidad continua. La empresa trabaja con el Consejo Consultivo que está compuesto por líderes comunitarios de las áreas adyacentes a San Cristóbal, Culpina K, Vila Vila y Río Grande, para la búsqueda conjunta de soluciones.

La responsabilidad social y la participación comunitaria han sido factores claves en la construcción del pueblo nuevo de San Cristóbal y en la reubicación de su iglesia histórica. La comunidad nueva cuenta con mejoras importantes en cuanto a su infraestructura y la población ahora tiene acceso a servicios confiables de electricidad, agua y saneamiento por primera vez en su historia.

El compromiso social está basado en los siguientes principios rectores:

- Un diálogo y una participación constantes de los actores pertinentes.
- Respeto y confianza mutuos.

- Compromiso con nuestra comunidad y un espíritu compartido de responsabilidad.

MSC sigue comprometida con la mitigación y minimización del impacto medioambiental. La empresa monitorea constantemente toda su cadena de provisión para medir el uso de los recursos y los impactos en la tierra, el agua, aire y otros factores ambientales.

MSC realiza estudios e investigaciones constantes sobre la formas de mejorar sus procesos para que sean lo más efectivos posible y tengan el menor impacto posible. MSC entiende las preocupaciones medioambientales relacionadas con el proceso minero y como tal, está comprometida con prácticas empresariales efectivas y responsables.

MSC ha realizado varios estudios integrados del impacto medioambiental. Todas las Evaluaciones del Impacto Ambiental (EIA) han sido hechas de acuerdo a la legislación boliviana sobre la materia. Todo ello demuestra que la empresa cumple las pautas medioambientales del Banco Mundial y con las normas medioambientales internacionales ISO 14001 y las prácticas de seguridad OHSAS 18001.

Hoy por hoy, la empresa integra el Comité Consultivo existente presidido por los líderes de la comunidad en el espíritu de solidaridad y equidad. Esta alianza está basada en una visión que la población local debe liderar el desarrollo de la región. El papel de la empresa es el de un ciudadano que contribuye con sus conocimientos y experiencia, además de con impuestos y dinero. Este enfoque es clave para asegurar el crecimiento económico y para que exista el bienestar de las comunidades más allá del ciclo de producción de la actividad minera.

#### **3.3.4. Sostenibilidad ambiental**

Entre las prácticas ambientales que sobresalen en San Cristóbal, y que son una muestra de Responsabilidad Social Ambiental tenemos las siguientes:

**Reasentamiento y mitigación.** MSC promueve proyectos de atenuación de impactos ambientales y supervisa las obras que se ejecutan en las comunidades para optimizar su calidad de vida.

**Gestión ambiental.** En San Cristóbal se ha implementando el Sistema de Gestión Ambiental (SGA) para garantizar el más alto nivel de administración medioambiental incluyendo el cumplimiento con las directrices del Banco Mundial y los Principios Ecuatoriales. El SGA es un programa multifacético que consta del monitoreo de factores medioambientales actividades de recuperación medioambiental esfuerzos de mitigación de los efectos adversos en la fauna.

**Aire.** El monitoreo de los factores medioambientales como parte del programa incluye el monitoreo del aire, agua y calidad del suelo y la medición de los niveles de ruido. Para controlar la calidad del aire, la empresa utiliza siete estaciones de muestreo PM10 ubicadas a lo largo del área del proyecto en las partes donde sopla el viento en las comunidades de San Cristóbal y Culpina "K". Las condiciones climáticas se miden a través de una estación meteorológica ubicada cerca de los campos de pozos y en el área del depósito de colas. Los datos recopilados se pueden monitorear en línea.

**Agua.** El programa de monitoreo de la calidad del agua incluye mediciones cualitativas de las aguas superficiales, aguas subterráneas, vertientes y el sistema de alcantarillado. Al monitorear la calidad de las aguas superficiales cada trimestre, la empresa puede desarrollar una base de datos completa antes de empezar con la fase de producción. El programa de monitoreo de las aguas superficiales comprende los ríos epitermales de Toldos y Jaukihua al igual que el de Río Grande. En la actualidad, las aguas subterráneas que se utilizaran en las operaciones futuras se están usando en la etapa de construcción después de ser tratadas en una planta de osmosis inversa. La calidad del agua subterránea se examina cada trimestre a través de los pozos de monitoreo en Toldos, Jaukihua y Río Grande. Hay aproximadamente 50 pozos de monitoreo del agua subterránea. Las vertientes ubicadas en los alrededores del proyecto también se monitorean trimestralmente. Por otra parte, cada día se analizan las aguas negras que salen

de la planta de tratamiento de aguas residuales. El propósito de estos análisis es asegurar que la calidad del agua descargada en el Río Jaukíhua sea de acuerdo con las regulaciones medioambientales.

**Suelo.** La calidad del suelo en los alrededores de San Cristóbal se tiene que monitorear en toda la vida del proyecto. Hay 32 puntos para monitorear el suelo. Los datos de estos puntos se reúnen trimestralmente. Los niveles de ruido en el área del proyecto y en las comunidades vecinas se miden mensualmente. Los datos se utilizan en el estudio línea base.



**Figura Nº 6 Acciones para la sostenibilidad ambiental.**

Las actividades de recuperación del suelo vegetal y la recolección de semillas y plantas empezaron junto con el inicio de la construcción. Gran parte de los esfuerzos en este ámbito está relacionada con la evaluación y cuantificación del suelo vegetal removido, el control de la recuperación del mismo y la identificación de posibles lugares de acumulación en el futuro. Todas las semillas y plantas que se utilizan en la restauración del área deben ser nativas, son recoleccionadas y replantadas bajo la supervisión de un equipo ambiental. A fines de 2016, habrá aproximadamente 300 árboles y 20.000 plantas y/o plantines en el vivero listos para ser plantados.

### **3.3.5. Desarrollo sostenible, salud, seguridad y calidad**

Minera San Cristóbal está comprometida con la salud y la seguridad laboral como un valor central en su desempeño, parte integral de sus actividades. La salud y seguridad de sus empleados, las familias de ellos y las comunidades donde trabajan es prioritario por lo que no hacen concesiones en cuanto a estos aspectos.

Entre algunos aspectos que se pudo identificar en la investigación, se tiene que la Política de Salud y Seguridad, está implementando:

- Asegurará un lugar de trabajo seguro y saludable para todos sus empleados, contratistas y visitantes.
- Integrará prácticas gerenciales relativas a la salud y seguridad ocupacionales en sus principales funciones empresariales.
- Evaluará, planificará, construirá y hará funcionar todas las instalaciones de tal forma que se reduzca el impacto en la salud y seguridad laborales y que se logre un buen desempeño en cuanto a la salud y seguridad ocupacionales.
- Trabajará de acuerdo con buenas prácticas de la industria y al mismo tiempo cumplirá con todas las leyes y regulaciones aplicables y en este



sentido, reconocerá que para que no ocurra ningún incidente teniendo que ir más allá del mero cumplimiento con las regulaciones.

- Pondrá a disposición la experiencia técnica y los recursos necesarios para que el entorno de trabajo siga siendo seguro y saludable.
- Capacitará e incentivará a su gente para que trabajen con seguridad y responsabilidad.
- Mantendrá un alto nivel de preparación para casos de emergencia.
- Monitoreará regularmente el desempeño de la empresa en el tema de salud y seguridad ocupacionales.
- Identificará objetivos y metas medibles para lograr mejoras continuas y así logrará un lugar de trabajo libre de incidentes.
- Compartirá esta política con los empleados, contratistas, vendedores, visitantes y demás actores pertinentes según lo necesario para asegurar un alto nivel de conciencia en el tema de salud y seguridad ocupacionales.

**Tabla N° 15 Inversiones de MSC según área acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Expresado en USD**

ÁREAS DE R.S.E.	USD			
	2008	2009	2010	2011
Relaciones Comunitarias	460,000.00	440,000.00	400,000.00	400,000.00
Coordinación de Reasentamiento/Mitigación	85,000.00	85,000.00	75,000.00	0.00
Desarrollo Sostenible y Salud	210,000.00	160,000.00	325,000.00	432,500.00
Seguridad y Calidad.	45,000.00	115,000.00	200,000.00	367,500.00
TOTAL	800,000.00	800,000.00	1,000,000.00	1,200,000.00

Fuente: Elaboración propia. En base a datos proporcionados por MSC.

Como se puede observar en la tabla N° 15, la inversión total que ha efectuado MSC para el año 2008 como parte de la política de RSE es de USD 800,000.00 y para el año 2011 de USD 1, 200,000.00 esta ha sido incrementada en un 50%. En comparación con el año 2008. Llegando a un total en las inversiones; en los 4 años de USD 3, 800,000.00.

Por otro lado, si se considera que Minera San Cristóbal hasta la fecha año “2013” ha invertido en Bolivia cerca de USD 1,400 millones, se puede inferir que aproximadamente un 0.27% es la proporción que dicha empresa a destinado como parte de su compromiso voluntario por el medio ambiente, apoyo a sus trabajadores, contribuciones a las comunidades desarrollo de educación y salud, entre otro más.

Discriminando las áreas de RSE se tiene el siguiente resultados: a) Relaciones comunitarias 0.12%, b) Coordinación de reasentamiento/mitigación 0.02%, c) Desarrollo sostenible y salud 0.08% y d) Seguridad y calidad. 0.05%.

#### **3.4. IMPACTO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) APLICADO POR MINERÍA SAN CRISTÓBAL S.A. DESDE LA OPINIÓN DE LAS COMUNIDADES.**

Este apartado es el resultado de haber aplicado un conjunto de entrevistas con el objetivo de conocer los juicios de valor de diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales como directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial de MSC y de esta manera conocer el impacto desde su percepción.

Al respecto los resultados son los siguientes:

## 1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?

*“Proyectos que si han realizado si se han hecho que hoy por hoy para la Comunidad de Culpina K tiene un pozo de agua que nos abastece en estas épocas por el crecimiento vegetativo, el agua es muy primordial para nuestro diario vivir.”<sup>53</sup>*

*“En salud refaccionó y amplió después agua también ha ampliado y el tema de alcantarilla ha hecho una ampliación.”<sup>54</sup>*

*“MSC apoyo con el proyecto de pueblo modelo la iglesia, torres, el centro artesanal, el empedrado de la calle, alcantarillado”<sup>55</sup>.*

*“En Cuanto a energía eléctrica la minera tiene como obligación de dar este insumo como trabajadores, MSC obviamente que ha coadyuvado en traer su alta tensión pero no nos da directamente es así como a trabajadores nos trae aquí un grupo electrógeno esta instalado y se encarga de abastecer con el combustible”<sup>56</sup>*

## 2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?

*“Lo positivo es que dio trabajo a los comunarios eso es lo positivo”.<sup>57</sup>*

*“Por otra parte la empresa ha llegado a trabajar, entonces eso sería, nosotros le reconocemos es por nuestro cerro por eso ha venido una empresa sino no hubiera venido, nadie hubiera venido. El cerro de San Cristóbal es el que está explotando entonces por eso ha venido la empresa claro los sueldos y todo como una empresa de clase mundial como llego primero con una palabra excelente.”<sup>58</sup>*

*“Si bien hemos tenido muchas divergencias ha inicio en la etapa de convenio y todo bueno ha traído muchos beneficios quizás algunos convenios pendientes que tenemos la comunidad con MSC y bueno prácticamente los beneficiados han sido mas que todos.”*

---

<sup>53</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>54</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad Culpina K . Sr. Julián Valencia

<sup>55</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila. Sr. Cecilio Córdova

<sup>56</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad San Cristóbal . Sr. Cayetano Mamani

<sup>57</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>58</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila. Sr. Cecilio Córdova

*El compromiso de que nosotros seamos beneficiados ha sido muy importante la presencia de MSC pero especialmente para el desarrollo de la comunidad y las comunidades aledañas.”<sup>59</sup>*

### **3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?**

*“Bien habían convenios buenos que se cumplieron, pero las necesidades de hoy en día son otra En la parte social se hizo convenios en su tiempo aportado con el tema de agua.”<sup>60</sup>*

*“Hay un desarrollo empresarial que apoyan a los emprendimientos.*

*En la parte social MSC la educación.”<sup>61</sup>*

*“En el desarrollo hizo una organización que es Consejo consultivo con eso esta encaminando, están consiguiendo algunas ayudas, algunos trámites esta encaminando ese es el desarrollo que está haciendo en estos momentos.*

*En salud nos atiende como se debe a los trabajadores se tiene una posta aquí en Vila Vila si bien han hecho, se han incorporado con el municipio.*

*En la parte de la educación nos da eso es normal, material.*

*Yo trabajaba en Llanamallku sin andar lejos en el mismo Toldos tenían sus aulas sus escuelas todo atendían les daban desayuno escolar le atienden la empresa les daba guardapolvos.”<sup>62</sup>*

*“Si ahora si en este momento siempre pero con el impulso y de las autoridades de las instituciones sociales se está dando, más que todo yo quiero resaltar en medio ambiente.*

*Trátase de cómo cuidar a la comunidad medio ambiente de caso a residuos mineralógicos, aquí en la comunidad hace labores sociales y todo.”<sup>63</sup>*

### **4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?**

*“Los beneficios hoy por hoy tenemos un proyecto que es la quinua pero eso es mediante el Consejo Consultivo pero también va aliado con MSC que nos está colaborando con un monto de dinero que es un beneficio para la comunidad.*

*En cuanto a empleo nos dio casi el cien por ciento, en cuanto a empleo nos dieron empleo.*

<sup>59</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad San Cristóbal . Sr. Cayetano Mamani

<sup>60</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>61</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad Culpina K . Sr. Julián Valencia

<sup>62</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila. Sr. Cecilio Córdova

<sup>63</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad San Cristóbal . Sr. Cayetano Mamani

*En la parte de la salud hay un medico que viene todo los días a la Comunidad bueno nos cumplen con salud.*

*En el tema de la educación que te puedo decir hay ayuda.”<sup>64</sup>*

*“Salud nos da, seguridad nos da, empleo nos da y educación nos da.”<sup>65</sup>*

## **5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?**

*“Nosotros no nos comprometemos a nada, no tenemos nada que dar más al contrario ellos deberían darnos.”<sup>66</sup>*

*“Casi nada compromisos no tenemos nada, mas bien ellos tienen.”<sup>67</sup>*

*“Compromisos, el pueblo le brinda trabajadores”<sup>68</sup>*

*“Al contrario la MSC tiene muchos compromisos que realizó por la comunidad pero aun todavía falta el cumplimiento de otros compromisos.”<sup>69</sup>*

*“Compromisos en si no existe, si no es un acuerdo mutuo que cuando nosotros solicitemos ellos de acuerdo a la medida de sus posibilidades nos apoya, cuando ellos solicitan la participación de la Comunidad también la Comunidad apoya se manifiesta su apoyo por lo menos moral de que su presencia continúe digamos para las necesidades de sobrevivencia de la Región y la Comunidad”<sup>70</sup>*

## **6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?**

*“Hoy por hoy están reforestando los lugares que se han dañado plantando lo que tenía el lugar.”<sup>71</sup>*

*“Su compromiso es que no tenia que faltar nada.”<sup>72</sup>*

*“Si, tienen un equipo, un grupo de trabajadores en esa área.”<sup>73</sup>*

## **7. ¿La empresa MSC, como transparenta todas sus actuaciones con la comunidad?**

---

<sup>64</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>65</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad San Cristóbal. Sr. Félix Mercado

<sup>66</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>67</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad Culpina K Sr. Julián Valencia

<sup>68</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila. Sr. Cecilio Córdova

<sup>69</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad San Cristóbal . Sr. Cayetano Mamani

<sup>70</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad San Cristóbal. Sr. Félix Mercado

<sup>71</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>72</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad Culpina K Sr. Julián Valencia

<sup>73</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila. Sr. Cecilio Córdova

*“Claro siempre esta transparentando de alguna u otra forma, en eso está dentro del marco de la ley es una empresa tan grande no creo que actué fuera del marco de la ley.”<sup>74</sup>*

*“Antes nos regalaban, antes de explotar nos daban cosas. Cuando ya empezaron en la etapa de producción nos ayudan mas con la escuela estamos habiendo una refacción.”<sup>75</sup>*

*“Lo realiza mediante reuniones informativas.”<sup>76</sup>*

*“Bueno, MSC es un brazo de la comunidad San Cristóbal y tiene confianza en sus autoridades en sus comunidades incluyendo algunas comunidades que son del Cantón San Cristóbal ellos siempre nos visitan nos hacen llegar informaciones si hay requerimientos lo primero que nos entregan es a las autoridades y si tienen que desarrollar, implementar producción o traer equipos nuevos o incrementar su tecnología o sus campos de instalaciones ellos nos participan nos informan es como hermanos ambos ellos nos informan nosotros les damos el conocimiento la comunidad de los mismo trabajadores en ese sentido trata de transparentar sus actividades de explotación minera”<sup>77</sup>*

El desarrollo sostenible requiere la integración de los factores sociales, económicos y ambientales, que se tome en cuenta la dimensión temporal de la equidad intergeneracional. Aplicar los principios del desarrollo sostenible no es fácil para ninguna industria, pero parece ser más complejo para las industrias que explotan recursos no renovables, como la industria minera, pues esas industrias explotan el recurso y luego se trasladan a otra región. La pregunta desde la reflexión de las autoridades originarias entonces es saber qué dejaron atrás o que deberían dejar para satisfacer necesidades que a veces se convierten en caprichos.

Por lo cual se concluye que para integrar las variables: socio ambientales, económicos y empresariales en el contexto de un modelo de medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas es necesario conocer los impactos sociales, riesgos y oportunidades de un proyecto. Si bien son conocidas las dimensiones económicas y ambientales del desarrollo

---

<sup>74</sup> Entrevista al Corregidor de la Comunidad CulpinaK . Sr. José Berna

<sup>75</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila. Sr. Cecilio Córdova

<sup>76</sup> Entrevista Corregidor de la Comunidad San Cristóbal . Sr. Cayetano Mamani

<sup>77</sup> Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad San Cristóbal. Sr. Félix Mercado

sostenible, los gobiernos, la industria y la sociedad civil apenas empiezan a comprender la dimensión social. La actual respuesta a la dimensión social del desarrollo sostenible es en gran parte reactiva. Está dictada por las preocupaciones y problemas sociales planteados por individuos, comunidades y organizaciones no gubernamentales.

## CAPITULO IV

### PROPUESTA

#### 4.1. PRESENTACIÓN

La responsabilidad social empresarial es una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales, además de ser una decisión voluntaria, no impuesta, aunque exista cierta normatividad frente al tema. La misma permite alcanzar un nivel de confianza donde se desarrollan valores o recursos favorables al desarrollo de la comunidad, de las empresas y otros actores.

La RSE permite lograr la orientación de los esfuerzos de la empresa no solamente a producir resultados basados en las teorías de producir y vender más con el mínimo costo sin importar el impacto social, sino a generar valor a lo largo del tiempo, el peor negocio del sector productivo que busca la rentabilidad. La estrategia actual y sus esperados beneficios, con dicha posición, puede ser mañana el motivo de su fracaso.

La responsabilidad en general de la empresa abarca aspectos internos y externos, los que son objeto de estudio por parte de expertos en el tema, los primeros orientados a los colaboradores o el equipo de trabajo, sus asociados y accionistas, y los segundos, los externos a clientes, proveedores, familia de los trabajadores, la vecindad y la comunidad, entre estos el medio ambiente.

Antes de profundizar la propuesta que es resultado de la investigación, es preciso recordar que los objetivos empresariales, están enfocados a lograr mayor competitividad y productividad.

La productividad se entiende como la capacidad de producir y vender más, a menor costo y con una excelente calidad, lo que permite a la marca que se promociona mantenerse y crecer en los mercados a los que pertenece, sea nacional o extranjeros, haciéndose así mucho más competitivos.



Productividad y competitividad son entonces la razón que lleva a que las decisiones gerenciales hagan una valoración del costo beneficio, la inversión realizada con respecto a las utilidades generadas, pero lastimosamente con una visión a corto plazo, sin medir consecuencias de los efectos nocivos de la inversión en el futuro de la marca o la empresa misma.

La misma dinámica del mercado, con sus tendencias neoliberales y la gran necesidad de mantenerse o sobrevivir en un sistema de relaciones complejas y desiguales, en donde la ética y la moral, el concepto de justicia y otros aspectos relevantes a principios y valores han perdido importancia, hacen que el concepto de responsabilidad social sea desatendido, pues en su afán de crecer y mantenerse, se juega con reglas irregulares en busca de arrebatarle el mercado a su competencia y ser más rentables, haciendo que toda práctica comercial sea válida, así se afecte o impacte algo o a alguien.

“El fin justifica los medios”, máxima Maquiavélica que prevalece hoy en la dirección empresarial, pues de no ser así, se corre el riesgo de perder el mercado.

Esta forma de pensar valida acciones negativas y nefastas bajo pretextos irresponsables, tales como, “si no lo hago no puedo generar empleo”, “es la única forma de ser rentable y eso aporta beneficios tributarios que sirven a todos”, “el objetivo es sobrevivir a como de lugar”, “. En el ejercicio empresarial actual y de acuerdo a la dinámica del mercado, toda acción es validada, “En el mercadeo todo se vale”, “dicen los expertos”.

Esta forma de pensar y actuar no mide consecuencias de futuro y del impacto que se puede tener en el entorno social, humano y ambiental, anula todo escrúpulo por encima de los principios éticos y los morales, inclusive, por encima de los principios cívicos, sociales y hasta los espirituales.

Enfocarse a la generación de “Beneficios” (de venta, rentabilidad y otros) a corto plazo, lleva a actuar al empresario de forma fría sin límite en la toma de sus decisiones, carente de toda visión ética y responsable, e inclusive, sin medir las

consecuencias negativas para su propia empresa, simplemente por su forma de proceder y esquema para decidir.

Por lo cual la presente propuesta de investigación desea colocar el tema de RSE sobre la mesa de debates y facilitar o poner al servicio de las empresas bolivianas, un conjunto de variables que permitan auxiliarlas en la revisión de sus prácticas y operaciones cotidianas. Para que puedan participar activamente en las discusiones sobre responsabilidad social empresarial en el país y en el mundo y dar su contribución a elevarla compartiendo experiencias, divulgando prácticas y proyectos y estableciendo redes. A partir de esta propuesta se puede desarrollar y ofrecer una metodología homogénea e insertada a futuro a procesos formales empresariales.

#### **4.2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

El objetivo de las variables es servir como guía y estándar de medición a las empresas bolivianas en general de tal modo que les permita auto-evaluarse en las diferentes áreas que comprende la responsabilidad social.

El fin último es que el sector privado boliviano y especialmente el minero conduzca sus actividades en forma ética y transparente, que asegure su sostenibilidad económica y se comprometa con la causa ambiental; mientras mejora la calidad de vida de sus empleados, clientes, proveedores y sobre todo de la comunidad, a la vez que contribuye al fortalecimiento institucional.

#### **4.3. INDICADORES**

##### **4.3.1. Transparencia, valores y prácticas anti-corrupción**

El código de ética y valores de una compañía son el soporte para el cumplimiento de su visión y misión, ya que guían y hacen explícita su posición ante aquellos con quienes mantiene relaciones. Los valores y principios de una compañía más que simples enunciados deben ser códigos de conducta vivos, que normen el proceder diario de los accionistas y colaboradores a todo nivel.

Las empresas socialmente responsables deben buscar relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores, inversionistas, gobierno, asociaciones laborales, y cualquier otra parte interesada. Para alcanzar este objetivo es necesario contar con mecanismos de comunicación y canales de discusión accesibles y efectivos.

Asimismo, evitar situaciones que involucren trato preferencial por agentes del gobierno o agentes privados como consecuencia de sobornos u otro tipo de prácticas de corrupción, e incorporar procedimientos específicos de control para tal efecto es parte fundamental de la responsabilidad de las empresas.

#### **4.3.2. Colaboradores**

El éxito de toda organización depende de la calidad y compromiso de su recurso humano, y de las condiciones en este desempeña sus funciones. Asegurar la salud y seguridad ocupacional de sus colaboradores, promover la igualdad de oportunidades, permitir la libre asociación, fomentar el desarrollo profesional y la gerencia participativa y asegurar una remuneración justa, entre otras cosas, constituyen los pilares principales para el desarrollo de una cultura organizacional óptima que asegure la satisfacción integral de todos los colaboradores al interior de una empresa.

#### **4.3.3. Públicos de interés clave**

##### **Consumidores**

Los clientes son la razón de ser de toda empresa. Bajo esta premisa la responsabilidad de las compañías va desde el fin primigenio de ofrecer productos y servicios que generen valor a los consumidores, hasta proveerles de información clara y precisa sobre sus características. Asimismo, los productos y servicios deben cumplir con estándares de salud y seguridad para quien los consume, atención de solicitudes y reclamos y garantía de una competencia justa, evitando prácticas desleales que vayan en detrimento del consumidor.

## **Proveedores**

Contribuir al desarrollo de los proveedores –en especial de las micro y pequeñas empresas, mediante asistencia técnica, entrenamiento y la transferencia mutua de conocimiento y tecnología; así como criterios de selección de suplidores que consideren aspectos de RSE constituyen componentes de la responsabilidad de las empresas.

## **Comunidad**

La responsabilidad de la compañía con la comunidad se traduce en el respeto de las normas y costumbres locales, así como en su contribución a mejorar la calidad de vida de sus miembros, mediante donaciones, programas de trabajo voluntario y participación en proyectos de desarrollo junto con organizaciones locales con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible de la comunidad donde opera.

### **4.3.4. Medio ambiente**

La responsabilidad de la empresa con el cuidado del medio ambiente y la conservación del planeta, comienza por el compromiso de la organización con la causa ambiental, manifestado en acciones concretas en las áreas de evaluación del impacto ambiental de sus actividades productivas, responsabilidad por el ciclo de vida del producto, asociaciones y alianzas para llevar a cabo iniciativas ambientales, promoción del uso de tecnologías ambientalmente amigables y educación ambiental.

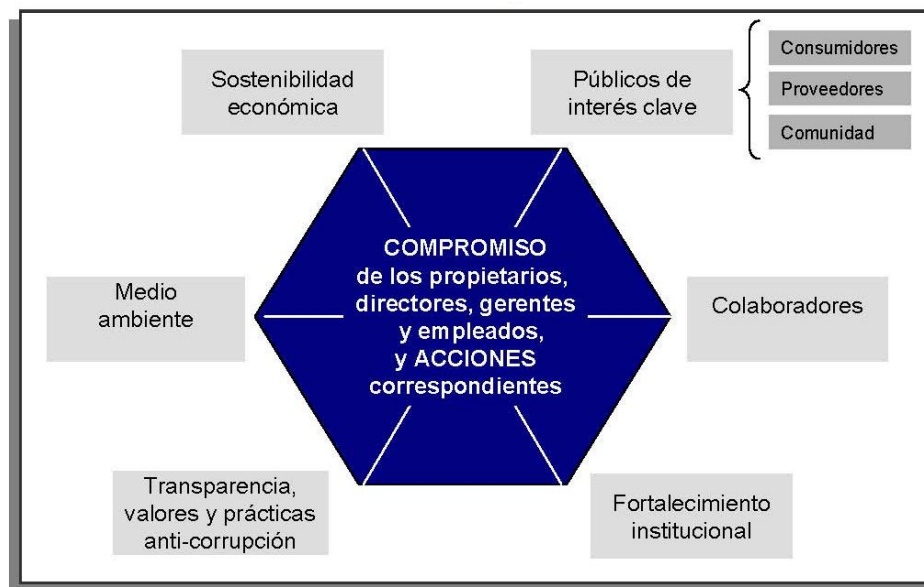
### **4.3.5. Fortalecimiento institucional**

Dado el contexto macro-económico y político de los países latinoamericanos, al cual no es ajeno Bolivia, caracterizado por un sector público carente de recursos, así como por instituciones públicas débiles, la contribución del sector privado para mejorar tal situación se hace imperativa. Bajo esta premisa las empresas pueden contribuir al fortalecimiento de las instituciones públicas mediante el pago de los tributos, participando en proyectos con el Gobierno, apoyando el desarrollo de políticas públicas, y asegurando su neutralidad y transparencia política.

#### 4.3.6. Sostenibilidad económica

La condición esencial de toda empresa es ser rentable económicamente. Cumplida esta condición, la cual es requisito mínimo para asegurar la sostenibilidad de las empresas en el tiempo, se puede luego disponer de los recursos necesarios para poner en marcha los programas sociales y ambientales. Las empresas deben estar orientadas a generar valor para los accionistas, enfocándose en la obtención de resultados sólidos, que paralelamente permitan mejorar la calidad de vida de sus empleados y comunidades, proteger el medio ambiente, contribuyendo así a la competitividad del país. Con este propósito en mente, la responsabilidad de las empresas pasa también por considerar los aspectos de planeamiento estratégico, seguimiento al desempeño económico y financiero, gerencia de crisis y riesgo, desarrollo, transferencia y difusión de ciencia y tecnología, y política de reinversión de utilidades.

#### 4.4. ESQUEMA GRÁFICO Y TABLA DE INDICADORES



**Figura Nº 7 Esquema gráfico de los indicadores**

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5. DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Se define la docimasia de la hipótesis, como la asignación de medidas dosificadas que se tienen en los indicadores.

Producto de los resultados de la investigación de campo, realizada la investigación y análisis de datos, se procede a la aceptación o rechazo de la hipótesis, permitiendo que la propuesta a plantearse sea válida y aplicable como parte de un modelo de medición de la responsabilidad social empresarial.

Para ello, se realiza un cuadro, en el cual se describen las: variables, sub variables y dimensiones que se determinaron anteriormente, en la relación la operacionalización de las variables.

Como se mencionó en la parte de generalidades de la tesis, la hipótesis del presente trabajo de investigación es la siguiente

---

"La medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC) depende de indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales.".

---

Tabla Nº 16 Docimasia de la hipótesis

VARIABLE	SUB-VARIABLE	DIMENSIÓN	ACEPTA	RECHAZA	FUNDAMENTACIÓN
Indicadores políticos	Transparencia, valores y políticas institucionales	Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía	x		MSC desarrolla Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía
		Relación transparente con los públicos de interés	x		MSC mantiene relaciones transparentes con los públicos de interés
		Prácticas anti-corrupción y soborno		x	Es un nivel que va más allá de la siempre medición se requiere parámetros muy particulares para su medición.
		Gobernabilidad corporativa		x	Es un nivel de medición interno de la organización se requiere acceso a toda la información para su medición.
		Libre acceso a la información y reportes		x	Es un aspecto que requiere de varios indicadores previos ya que no existe el acceso a la información y reportes de forma simple
Indicadores socio ambientales	Compromiso por el medio ambiente	Compromiso con el medio ambiente	x		MSC ha demostrado compromiso con el medio ambiente
		Educación ambiental	x		MSC efectúa educación ambiental y diferentes niveles
		Impacto ambiental de la actividad productiva	x		MSC, es controlado en un circuito cerrado que garantiza las operaciones

VARIABLE	SUB-VARIABLE	DIMENSIÓN	ACEPTA	RECHAZA	FUNDAMENTACIÓN
		Impacto ambiental del producto terminado	x		MSC está conforme a las características del producto como proceso primario
		Desarrollo de tecnologías ambientalmente amigables	x		MSC aplicada en todos los procesos y con todos los factores ambientales
Indicadores económicos	Tributación y contribución al crecimiento económico local	Tributación y respeto por la soberanía local	x		MSC cumple con la tributación y respeto por la soberanía local
		Participación en proyectos sociales con el gobierno nacional o local		x	MSC no tiene proyectos de este alcance solo a nivel local
		Gerencia de crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros	x		MSC cuenta con políticas respecto a posibles crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros
Indicadores empresariales	Compromiso con los colaboradores y público de interés clave	Clientes externos		x	No es posible observar porque se trata de productos que no son terminados
		Proveedores	x		MSC tiene proveedores que son socialmente responsables
		Comunidad	x		MSC contribuye de forma significativa al desarrollo de las comunidades.

Fuente: Elaboración propia

Referencias:

P = Probabilidad

CF = Casos favorables o suposiciones aceptadas

CP = Casos posibles o total de suposiciones

Reemplazando:

P = ?

CF = 11

CP = 16



$$P = \frac{11}{16} \times 100$$

$$P = \frac{CF}{CP} \times 100$$

$$P = 68,75\%$$

Hipótesis Mayor a 50%  $\Rightarrow$  Aprobación de la Hipótesis  
Hipótesis Menor a 50%  $\Rightarrow$  Negación de la Hipótesis

Sobre la base del resultado anterior, la hipótesis planteada se acepta, ya que el 68,75% de las categorías aprueban la misma. (Ver tabla N° 13)

"La medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas depende de indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales".

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Una vez concluido los análisis teóricos y prácticos; relacionados al modelo para medir la responsabilidad social empresarial en las empresas caso: Minera San Cristóbal S.A. (MSC), nos permite tener una idea de lo que está ocurriendo en nuestro país con respecto a un tema que poco a poco se va transformando en un concepto familiar no sólo para académicos y empresarios, sino también para la comunidad en general.

Aún cuando este concepto despierta un interés creciente nos hemos dado cuenta que realmente no se tiene un conocimiento profundo sobre todos los aspectos que involucra la RSE. Por este motivo, se quiso realizar una investigación, no sólo para profundizar en los conceptos referidos a la RSE, sino que además permita adentrarnos en lo que realmente está ocurriendo en nuestro país sobre el tema de investigación considerando como sector de estudio la minería en Bolivia.

#### **5.1. CONCLUSIONES**

A continuación se presentará las conclusiones, como también las recomendaciones más importantes sobre los resultados obtenidos en la investigación, tomando en cuenta los resultados predominantemente del trabajo de campo.

1. Como principal conclusión y como respuesta a la hipótesis de investigación planteada, se acepta la misma, es decir; La medición de la responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas a partir de la experiencia desarrollada por Minera San Cristóbal S.A. (MSC) sí ha dependido de indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales.

2. Por medio de la investigación se ha podido constatar que MSC es un modelo de RSE debido a que ha demostrado la posibilidad de seguir prosperando y de seguir generando empleo y estímulos económicos para la región logrando una armonía con el entorno y la comunidad.
3. En cuanto a los objetivos de investigación se concluye que las variables socio ambientales, económicos y empresariales que debieran ser parte del modelo de medición de la responsabilidad social empresarial son: a) Compromisos éticos y comunicación de los valores de la compañía, b) Relación transparente con los públicos de interés, c) Compromiso con el medio ambiente, d) Educación ambiental, e) Impacto ambiental de la actividad productiva, f) Impacto ambiental del producto terminado, g) Desarrollo de tecnologías ambientalmente amigables, h) Tributación y respeto por la soberanía local, i) Gerencia de crisis y riesgo y vulnerabilidad frente a desastres y siniestros, j) Clientes externos, k) Proveedores y l) Comunidad.
4. Asimismo como resultado de la investigación se efectuado un análisis de la situación actual en Bolivia de la minería mediana conjuntamente de ha descrito el proceso de desarrollo que ha aplicado la empresa Minería San Cristóbal en cuanto a las acciones Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su área de influencia.
5. Se concluye que se tiene logrado otros resultados centrales de la tesis reflejados en el análisis de la inversión que ha efectuado la empresa Minería San Cristóbal entre los años 2008 al 2011 como parte de su política de Responsabilidad dando paso para Identificar el impacto de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como objeto de estudio desde la opinión de las comunidades.
6. Los impactos sociales y oportunidades creadas por un proyecto minero pueden ser clasificados de varias formas. Resultado de la investigación se han identificado tres categorías como punto de partida. Esas categorías

fueron seleccionadas a fin de integrar las tres dimensiones del desarrollo sostenible que son: social, económico y ambiental. Los temas ambientales y económicos están discutidos dentro de estas categorías pero, en cada caso, los temas sociales –que son individuos, familias y comunidades – son el punto de inicio de la discusión. Cada una de esas categorías se divide, a su vez, en subcategorías que no son mutuamente excluyentes, sino el reflejo de los tipos de preocupaciones y problemas que están relacionados con la dimensión social del desarrollo sostenible. Estas son: transparencia, respeto por los colaboradores, públicos de interés, medio ambiente, fortalecimiento institucional y sostenibilidad económica

7. Mediante la investigación se ha podido constatar que todas las áreas de RSE, ya sea con respecto a ética empresarial, calidad de vida en la empresa, medio ambiente, o compromiso con la comunidad local, son áreas importantes para la RSE. Esto es un aspecto interesante ya que al momento de definir indicadores es necesario considerar su presencia de todos ellos.
8. Asegurar condiciones de trabajo saludables y seguras en la mina es frecuentemente el primer impacto social identificado por residentes y trabajadores. Los mineros y los líderes comunitarios quieren garantías de que el trabajo en el sitio será seguro para los trabajadores y no irá en detrimento del medio ambiente. También quieren ver cómo serán tratados los accidentes que puedan poner en riesgo la salud y seguridad de los trabajadores o que puedan causar daños ambientales.
9. Los servicios de salud son también esenciales para los individuos en las comunidades que dependen de proyectos mineros. Se requiere trabajadores saludables para el buen funcionamiento de la mina, pero se requiere también familias saludables para el funcionamiento de una comunidad.

10. Respetar las culturas y valores de las comunidades requiere que las compañías mineras encuentren formas de asegurar el acceso continuo a los territorios tradicionales y a la vida silvestre, y de integrar los valores medioambientales así como valores tradicionales de la población local en las actividades mineras. Suministrar instalaciones para actividades tradicionales en los sitios mineros e invitar a las autoridades a ofrecer sus consejos y visitar los sitios de las minas son ejemplos de actividades específicas que sirven para integrar la operación minera.
11. El desarrollo minero puede tener impacto en la educación. En las comunidades donde hay operaciones mineras el nivel de educación de los individuos no es usualmente lo suficientemente alto como para llenar los posibles trabajos en la mina, por ello se concluye que es necesario promover este aspecto como un indicador que plantee la capacitación y la educación, se puede elevar el número de personal local empleado en la mina, al igual que el número de negocios locales. Eso puede apoyar la diversificación de la economía y retener a los jóvenes en el área.
12. La generación de ingresos puede dar lugar a la elevación del nivel de vida de los individuos, las familias e incluso comunidades. También puede ser una fuente de seguridad para la vida de los individuos y las familias. Facilita también el desarrollo de capacidades que pueden ser transferidas a otro lugar de empleo cuando la mina cierre.
13. Suministrar nuevos bienes y servicios puede ayudar a la diversificación de la economía, crear nuevas oportunidades de empleo y motivar a los individuos a continuar su educación. La diversificación económica de una comunidad o región puede ayudar a hacer posible que un proyecto minero sea sostenible, ya que una economía fuerte y diversificada sobrevivirá al cierre de la mina.
14. Cada comunidad es distinta y debe ser tratada de acuerdo a sus propias características. Uno de los primeros problemas para una compañía minera

es identificar las comunidades que podrían ser afectadas por un proyecto minero. Es importante reconocer que el impacto se puede extender a toda una región y no necesariamente a los alrededores de la mina. La sostenibilidad social y ambiental de un proyecto minero se debe aplicar a la región afectada y a todas las comunidades dentro de la región.

15. Finalmente es importante considerar al momento de proponer un conjunto de indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales, los siguientes aspectos: Políticas empresariales y códigos de ética, relaciones con la comunidad, Capacitación, educación y premios, Relaciones laborales, Desarrollo de comunidades y negocios, Participación ciudadana, ya que la responsabilidad social de las empresas debe de tener prácticas sociales y ambientales voluntarias de las compañías que van más allá de sus obligaciones jurídicamente establecidas.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

1. La magnitud de las empresas y operaciones mineras casi siempre están adecuadas al tamaño actual y tipo de actividad que efectúan; esto demuestra que no han podido hacer uso de tecnologías de avanzada por lo pronto, pero tienen el mérito de haber trabajado muchos años en Bolivia, la intención de continuar haciéndolo en el futuro y de poder desarrollarse en el corto plazo, (habida cuenta de las buenas condiciones), tanto externas como internas que existen en el momento para el desarrollo de la minería. Por esta razón y considerando la magnitud de la situación se recomienda que todo tipo de empresa se adapte a los cambios que se pudieran producir y trate de desarrollar sus actividades de la mejor forma posible pero siempre tratando de aspirar a prácticas de RSE
2. Esto quiere decir; que ahora el planeta y el mundo entero se encuentran con una demanda importante que es la sostenibilidad social. Por lo tanto, los proyectos mineros además de contar con una aprobación estatal de las autoridades competentes en cuanto al medio ambiente se refieren, deben

lograr la aprobación de las comunidades, los distritos, las ciudades o los departamentos e incluso las regiones, donde se encuentren su área de intervención.

3. Por lo tanto, las empresas mineras pequeñas, medianas o grandes como el caso de MSC, tienen claramente que definir sus aspiraciones tratando de que estas sean sostenibles en lo social y en lo ambiental, por lo cual; es menester de la investigación recomendar a los empresarios, el desarrollo de una nueva conciencia aplicando indicadores: políticos, socio ambientales, económicos y empresariales que es parte de la propuesta de esta investigación.
4. La relación Estado-empresa-sociedad civil es implícita e importante, apoyada por un entorno propicio a la comunicación, elemento clave para avanzar en el tema. Cada uno de los grupos tiene su rol y responsabilidades importantes, por lo cual ello se debe trabajar en base a: planificación, control y cumplimiento indicadores de RSE.
5. Recomendar a las diferentes instituciones vinculadas al tema de Responsabilidad Social Empresarial que se tome en cuenta las distintas dimensiones o aéreas trabajadas así como los indicadores propuestos dado el reto de estas tienen que tomar conciencia y acción directa en cuanto al crecimiento económico dentro de un marco de desarrollo sostenible. Si no fuese así, ¿Entonces, cual es la solución para afrontar este reto? No existen soluciones o "recetas" preparadas, lo que si se tiene ahora son los indicadores propuestos y su importancia puede variar según las situaciones encontradas. Se puede trabajar en los niveles macro y micro. En el nivel macro, tal como en cualquier sector industrializado, y en la minería a través de un proceso de explotación pero sin contaminación.
6. Adicionalmente del sector empresarial recomendar al Estado que asuma su rol -porque le corresponde la tarea de asegurar la existencia de leyes apropiadas- para asegurar la estabilidad en su entorno general, con todo lo

que significa (leyes tributarias, de medioambiente, de derechos relativos a propiedad, tierra, etc.); además el Estado tiene que mantener un balance entre desarrollo económico, social y ambiental; de no tener este balance pone en peligro la posibilidad de establecer bases sólidas para el desarrollo sostenible no solo de Bolivia sino del planeta entero.

7. La RSE es una tendencia y un tema creciente de discusión en nuestro país. En términos generales el escenario es positivo ya que encontramos diversas empresas mineras que están desarrollando políticas de RSE. Sin embargo, aún falta profundizar en una gestión más articulada de todos los aspectos que involucran las prácticas de la RSE.
8. Las empresas mineras practican la RSE en distintos grados. Por lo general, son las empresas de capitales extranjeros o mixtos, las que destinan porcentajes significativos de su presupuesto a la gestión social. Muchas de ellas se adhieren a declaraciones internacionales de principios y optan por obtener certificaciones ambientales, como por realizar balances sociales. La RSE impulsada por las corporaciones desde sus casas matrices, se convierte así en un elemento importante a considerarse. Es importante mencionar que un número cada vez mayor de empresa mediana y pequeñas está adoptando e implementando políticas relacionadas a prácticas socio ambientales en cuanto a RSE.
9. Las empresas deben seguir profundizando en sus acciones de RSE, tanto interna como externamente, integrando en sus mecanismos de gestión la misma no como algo accesorio sino como una filosofía transversal a todo su accionar.

Es necesario generar un diálogo fluido y constructivo entre los distintos actores involucrados en el tema de la RSE, con el objetivo de construir bases claras sobre los indicadores propuestos. Se requiere un consenso general sobre lo que constituyen buenas prácticas sociales, con relación al sector minero.



## BIBLIOGRAFÍA

1. "Responsabilidad Social de la empresa: concepto, medición y desarrollo en España", Marta de la Cuesta González y Carmen Valor Martínez, Boletín Económico de ICE N°2755, año 2003.
2. Adolfo Sturzenegger ([www.foroecumenico.org.ar](http://www.foroecumenico.org.ar)).
3. De Belaúnde, J. y otros. ¿Cómo promover la responsabilidad social empresarial en el Perú? En: Marco legal e institucional. Junio. Biblioteca en Responsabilidad social, Universidad del Pacifico. Lima, 2001.
4. Documento del Centro para la Responsabilidad Social (Argentina), disponible en la página web del Banco Interamericano de Desarrollo ([www.iadb.org/Etica](http://www.iadb.org/Etica)).
5. De Belaúnde, J. y otros. ¿Cómo promover la responsabilidad social empresarial en el Perú? En: Marco legal e institucional. Junio. Biblioteca en Responsabilidad social, Universidad del Pacifico. Lima, 2001.
6. El Centro para la Responsabilidad Social (Argentina). Documento incluido dentro de la Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo ([www.iadb.org/etica](http://www.iadb.org/etica)).
7. Eco Humberto (2000) Como se hace una tesis. Técnicas y procedimiento de investigación, estudio y escritura. Séptima edición, Edit. Grad S.A de C.V
8. Friedman, Milton (1970) "The social responsibility of business is to increase profits." TheNew York Times Magazine, September
9. Guillermo Manrique F; "Paradigmas Sociales Dominantes y Minería", Revista Minería del Instituto de Ingenieros de Minas del Perú.

10. Hernández Sampieri R. Fernández Collado C. Baptista Lucio P. (1998) Metodología de la Investigación. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill México D. F.
11. Hernández Sampieri R. Fernández Collado C. Baptista Lucio P. (2003) Metodología de la Investigación. Tercera Edición. Editorial McGraw Hill México D. F.
12. Indicadores Acción Empresarial de Responsabilidad Social, 2001 ([www.accionempresarial.cl](http://www.accionempresarial.cl)).
13. La acción Filantrópica como un elemento de la Responsabilidad Social: El caso chileno, Teixidó y Chavarri (1999), Editorial PROhumana, Santiago, Chile.
14. Murray R. Spiegel. (1997) Estadística. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill México
15. Memoria del Seminario Sobre Responsabilidad Social Empresarial en la Minería (2005) 26 y 27 de abril La Paz Bolivia. OLAMI y SAJAMA
16. Memoria segundo encuentro Responsabilidad Social Empresarial en la Minería (2005) 16 y 17 de Agosto La Paz Bolivia OLAMI y SAJAMA
17. Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Perspectivas para una Matriz de Análisis, Soledad Teixidó, Reinalina Chavarri y Andrea Castro, Fundación PRO humana (2002).
18. Revista "Filantropía y Responsabilidad Social en Chile", N°11, Fundación PROHUMANA.
19. Rodríguez, Francisco y otros. Introducción a la Metodología de las Ciencias

- Sociales. (1984) Editora Política. La Habana.
20. Rodríguez, Francisco y otros. Introducción a la Metodología de las Ciencias Sociales. (1984) Editora Política. La Habana.
21. "Responsabilidad Social de la empresa: concepto, medición y desarrollo en España", Marta de la Cuesta González y Carmen Valor Martínez, Boletín Económico de ICE N° 2755, año 2003.
22. Responsabilidad Social empresarial. Aproximación a la situación actual COBORSE. Bolivia agosto de 2008.
23. Sulmont, Denis (2000) "La responsabilidad social empresarial en el Perú." En D. Sulmont y E. Vásquez (editores), Modernización Empresarial en el Perú. Red para en Desarrollo de las Ciencias Sociales en el Perú - PUCP-CIUP-IEP, Lima.
24. Sao Stephen. (1979) Estadística Para Economistas Y Administradores De Empresas. Primera edición. Editorial Herrera Hermanos. México.
25. Tamayo y Tamayo Mario (2006) El proceso de la investigación científica. 4ta edición, editorial LIMUSA Noriega Editores.
26. Tito González S. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA, UN BUEN NEGOCIO Seminarios, charlas y talleres sobre el tema para empresas, universidades, gremios, entidades de gobierno y diversas, disponible en: [www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/resobneg.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/resobneg.htm) - [Accesado el día 23 de marzo de 2009]

# ANEXOS

## BOLETA DE ENCUESTA

### **Dirigida a: Personal técnico y colaboradores en general que trabajan en MINERA SAN CRISTÓBAL S.A. (MSC)**

#### **N. ° de encuesta**

Sr o Sra., le solicitamos de la manera más atenta su colaboración para contestar la siguiente encuesta. La misma que tiene por objetivo describir el proceso de desarrollo que ha aplicado la empresa Minería San Cristóbal en cuanto a las acciones Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en su área de influencia.

Específicamente se desea conocer cuales es el comportamiento de las siguiente sub-variables: 1. Transparencia, valores y políticas institucionales, 2. Compromiso por el medio ambiente, 3. Tributación y contribución al crecimiento económico local y 4. Compromiso con los colaboradores y público de interés clave.

La información que se obtenga será de mucha utilidad para determinar los indicadores responsabilidad social empresarial dirigido a empresas mineras medianas de Bolivia.

Nombre de la persona encuestada:	
Cargo o función:	
Fecha:	

#### **APARTADO I.**

Muy desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No se
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(0)

#### **A. Transparencia, valores y políticas institucionales**

1.	MSC comunica sus valores dentro y fuera de la organización	1	2	3	4	5	0
2.	MSC tiene un código de ética que prohíbe expresamente la utilización de prácticas ilegales (como corrupción, extorsión, coima) para la obtención de ventajas de cualquier tipo	1	2	3	4	5	0
3.	Tiene MSC comités, consejos responsables formales por cuestiones éticas	1	2	3	4	5	0
4.	Existen en MSC procedimientos para enfrentar denuncias y resolución de conflictos relacionados con el código de ética	1	2	3	4	5	0
5.	En MSC cuentan con mecanismos o sistemas formales para la evaluación periódica de sus trabajadores	1	2	3	4	5	0
6.	En MSC utilizan estudios, investigaciones y el apoyo de especialistas para mejor fundamentar la resolución de dilemas éticos, socio ambientales y relativos a derechos humanos	1	2	3	4	5	0
7.	En la empresa incluyen el respeto a los derechos humanos, como criterio formal en sus decisiones de inversión y/o adquisiciones	1	2	3	4	5	0
8.	MSC Incorpora en el balance social: críticas, sugerencias y testimonios de partes interesadas. (Ej. Comunidades)	1	2	3	4	5	0

9.	MSC tiene declaración de principios que vinculan expresamente la transparentación jurídica y contable.	1	2	3	4	5	0
10	Las informaciones sobre aspectos sociales y ambientales de las actividades de la MSC son auditadas por terceros	1	2	3	4	5	0

### B. Compromiso por el medio ambiente

1.	La MSC tienen una persona responsable por el área de medio ambiente que participa en sus decisiones estratégicas	1	2	3	4	5	0
2.	MSC ha conformado comités/consejos locales o regionales para discutir la cuestión ambiental con el gobierno y la comunidad	1	2	3	4	5	0
3.	La empresa tiene política explícita de no utilización de materiales e insumos provenientes de exploración ilegal de recursos naturales. (Como madera, animales. Etc.)	1	2	3	4	5	0
4.	MSC desarrolla periódicamente campañas internas de reducción del consumo del agua y de energía	1	2	3	4	5	0
5.	MSC realiza periódicamente campañas internas para el consumo consciente y para el reciclado de materiales.	1	2	3	4	5	0
6.	MSC posee un plan de emergencia ambiental que relaciona todos sus procesos que involucren situaciones de riesgo y entrena a sus empleados en intervalos frecuentes para enfrentar tales situaciones	1	2	3	4	5	0
7.	MSC posee programa de gerenciamiento de residuos para la recolección de materiales tóxicos o reciclado post consumo	1	2	3	4	5	0
8.	MSC provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre los daños ambientales resultantes del uso y de la destinación final de sus productos	1	2	3	4	5	0
9.	MSC discute con empleados, consumidores y clientes, proveedores y la comunidad los impactos ambientales causados por sus productos o servicios.	1	2	3	4	5	0
10	MSC prioriza la contratación de proveedores que comprobadamente tengan buena conducta ambiental.	1	2	3	4	5	0
11	MSC mantiene acciones de control de la contaminación causada por vehículos propios y de terceros a su servicio	1	2	3	4	5	0

### C. Tributación y contribución al crecimiento económico local

1.	En los últimos cinco años, MSC fue mencionada negativamente en la prensa por contribuir financieramente para campaña política	1	2	3	4	5	0
2.	Tiene MSC la norma explícita de no utilización del poder económico para influenciar contribuciones de otras compañías, proveedores, distribuidores y otros aliados	1	2	3	4	5	0
3.	MSC adopta o desarrolla alianza con organismos públicos con los objetivos de mejorar la calidad de enseñanza, asistencia social, la salud y/o la infraestructura, erradicar el trabajo infantil y/o el	1	2	3	4	5	0

	trabajo forzado, incentivar la generación de renta y/o de empleo, promover seguridad alimentaria etc.						
4.	MSC patrocina programa público o privado de beca escolar	1	2	3	4	5	0
5.	MSC articula y coordina asociaciones en los programas en los cuales participa	1	2	3	4	5	0
6.	MSC Promueve la contribuciones tributarias	1	2	3	4	5	0
7.	MSC destina aportes económicos para el desarrollo urbano sustentable como por ejemplo para temas de reforestación y conservación del suelo	1	2	3	4	5	0
8.	MSC Participa en proyectos sociales con el gobierno nacional o local	1	2	3	4	5	0
9.	MSC promueve la salud y seguridad de las comunidades generando actividades de la cadena de suministro	1	2	3	4	5	0
10	MSC contribuye al crecimiento de sus comunidades donde se encuentra operando	1	2	3	4	5	0

#### D. Compromiso con los colaboradores y público de interés clave

1.	MSC actualiza cuando es necesario el material de comunicación destinado a los consumidores/clientes para transparentar todas sus acciones	1	2	3	4	5	0
2.	MSC comunica a sus clientes los cambios en las características de sus productos o servicios (composición, calidad, plazos, peso, precio)	1	2	3	4	5	0
3.	MSC tiene política formal contra acciones que coloque a los niños, adolescentes, mujeres o cualquier individuo en situación de riesgo, de prejuicios, o falta de respeto.	1	2	3	4	5	0
4.	MSC ofrece el servicio de atención al cliente u otra forma de atención especializada para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamos relativos a sus productos	1	2	3	4	5	0
5.	MSC promueve entrenamiento continuo de sus profesionales para mejor desempeño de todos ellos	1	2	3	4	5	0
6.	MSC tiene una política explícita de no soborno para obtención de decisión de compra de productos o contratación de servicios	1	2	3	4	5	0
7.	MSC mantiene programa especial con atención en salud y seguridad del consumidor/cliente de sus productos y servicios	1	2	3	4	5	0
8.	MSC posee programa de gerenciamiento de residuos con la participación del trabajadores, para la recolección de materiales tóxicos o reciclado	1	2	3	4	5	0
9.	MSC provee a sus consumidores y clientes informaciones detalladas sobre daños ambientales resultantes del uso y de la	1	2	3	4	5	0

	destinación final de sus productos						
10	MSC ha tenido, en los últimos tres años, alguna material de comunicación "publicidad" que haya sido objeto de reclamo de clientes, proveedores o comunidad	1	2	3	4	5	0

## APARTADO II.

1. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años? ¿Por qué?

---



---



---



---



---

2. ¿Considera usted que la empresa en la que trabaja contribuye al desarrollo económico sustentable, al lado de sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad como un todo para mejorar su calidad de vida? ¿Por qué?

---



---



---



---



---

**!!!Gracias por su información!!!**



**BOLETA DE ENTREVISTA**

*(Dirigida a dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial.)*

1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?
2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?
3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?
4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?
5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?
6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?
7. ¿La empresa MSC, como transparente todas sus actuaciones con la comunidad?

*¡Gracias por su colaboración!*

**BOLETA DE ENTREVISTA**

*(Dirigida a dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial.)*

***Entrevista Corregidor de la Comunidad San Cristóbal***

***Sr. Cayetano Mamani***

- 1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?**

*En Cuanto a energía eléctrica la minera tiene como obligación de dar este insumo como trabajadores, MSC obviamente que ha coadyuvado en traer su alta tensión pero no nos da directamente es así como a trabajadores nos trae aquí un grupo electrógeno esta instalado y se encarga de abastecer con el combustible.*

- 2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?**

*Si bien hemos tenido muchas divergencias ha inicio en la etapa de convenio y todo bueno ha traído muchos beneficios quizás algunos convenios pendientes que tenemos la comunidad con MSC y bueno prácticamente los beneficiados han sido mas que todos.*

*El compromiso de que nosotros seamos beneficiados ha sido muy importante la presencia de MSC pero especialmente para el desarrollo de la comunidad y las comunidades aledañas.*

- 3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?**

*Si ahora si en este momento siempre pero con el impulso y de las autoridades de las instituciones sociales se está dando, más que todo yo quiero resaltar en medio ambiente.*

*Trátese de cómo cuidar a la comunidad medio ambiente de caso a residuos mineralógicos, aquí en la comunidad hace labores sociales y todo.*

**4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?**

*Recién se está empezando con una organización de Consejo Consultivo entonces ahí están haciendo unas orientaciones como también cursos en lo que se refiere a emprendimientos después a salud tenemos MSC y conjuntamente con el Municipio tiene que plasmar el proyecto grande de lo que es el Hospital de Segundo Nivel.*

**5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?**

*Al contrario la MSC tiene muchos compromisos que realizó por la comunidad pero aun todavía falta el cumplimiento de otros compromisos.*

**6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?**

*La recuperación de ojos de agua, abrevaderos, cercos.*

**7. ¿La empresa MSC, como transparente todas sus actuaciones con la comunidad?**

*Lo realiza mediante reuniones informativas.*

***¡Gracias por su colaboración!***

### BOLETA DE ENTREVISTA

*(Dirigida a dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial.)*

#### **Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad San Cristóbal**

**Sr. Félix Mercado**

**1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?**

*Bueno, proyectos que desarrolla MSC es en común acuerdo con la Comunidad San Cristóbal. Particularmente en el ámbito educativo donde ya tenemos un Instituto Tecnológico que esta a cargo de MSC pero es un beneficio en la educación para la Comunidad y la Región, luego asiste a través de Relaciones Comunitarias a la Comunidad de San Cristóbal en mucho trabajos de mejoramiento en la Comunidad en el sostenimiento de agua potable en el mantenimiento de alcantarillado algunas ayudas por ejemplo el apoyo logístico que nos ayuda cuando necesitamos una movilidad ellos nos apoyan con esas movilidades para movilizarnos a cualquier sector del lugar como puede ser a Colcha K, Uyuni, Potosí a las comunidades o a los proyectos que se están emprendiendo.*

**2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?**

*Bueno, para los que habitamos es importante es muy importante su presencia en este sector porque hemos visto que no solo nos ayuda si no ayuda a toda la Región apoya con todas las necesidades que solicitan las comunidades entonces ellos están predispuestos ayudar voluntariamente en mejoramiento de caminos, caminos de las chacras en fin siempre creo que es muy importante la presencia de MSC siendo que es una empresa de clase mundial hemos visto comunitariamente que es importante esta clase de empresas.*

**3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?**

*MSC ha asistido cumpliendo con los convenios que se habían firmado inicialmente pero tal vez falta algo que completar para que sea plena satisfacción de la comunidad.*

**4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?**

*Salud nos da, seguridad nos da, empleo nos da y educación nos da.*

**5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?**

*Compromisos en si no existe, si no es un acuerdo mutuo que cuando nosotros solicitemos ellos de acuerdo a la medida de sus posibilidades nos apoya, cuando ellos solicitan la participación de la Comunidad también la Comunidad apoya se manifiesta su apoyo por lo menos moral de que su presencia continúe digamos para las necesidades de sobrevivencia de la Región y la Comunidad*

**6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?**

*Bueno MSC ha ido trabajando por sectores por ejemplo captación de agua potable para las pequeñas estancias que circundan al proyecto es decir en si al trabajo minero hay estancias circundantes entonces a esos sectores ha ido apoyando con toma de aguas, bebederos para los animales después proporcionado algunos pastoreos para que cuiden a los animales, después los sectores pastales está cuidando como por ejemplo los animales pueden ingresar hasta su zona de operación no tanto adentro pero en los circundantes ingresan los animales ahí comen y beben normalmente entonces esos sectores MSC está cuidando y tiene controlado con algún personal de su medio del medio ambiente que ellos también tienen con eso cuidan todos esos sectores.*

**7. ¿La empresa MSC, como transparenta todas sus actuaciones con la comunidad?**

*Bueno, MSC es un brazo de la comunidad San Cristóbal y tiene confianza en sus autoridades en sus comunidades incluyendo algunas comunidades que son del Cantón San Cristóbal ellos siempre nos visitan nos hacen llegar informaciones si hay requerimientos lo primero que nos entregan es a las autoridades y si tienen que desarrollar, implementar producción o traer equipos nuevos o incrementar su tecnología o sus campos de instalaciones ellos nos participan nos informan es como hermanos ambos ellos nos informan nosotros les damos el conocimiento la comunidad de los mismo trabajadores en ese sentido trata de transparentar sus actividades de explotación minera.*

*¡Gracias por su colaboración!*

**BOLETA DE ENTREVISTA**

*(Dirigida a dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial.)*

**Entrevista al Corregidor de la Comunidad Culpina K**

**Sr. José Berna**

- 1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?**

*Proyectos que si han realizado si se han hecho que hoy por hoy para la Comunidad de Culpina K tiene un pozo de agua que nos abastece en estas épocas por el crecimiento vegetativo, el agua es muy primordial para nuestro diario vivir.*

- 2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?**

*Lo positivo es que dio trabajo a los comunarios eso es lo positivo.*

- 3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?**

*Bien habían convenios buenos que se cumplieron, pero las necesidades de hoy en día son otra En la parte social se hizo convenios en su tiempo aportado con el tema de agua.*

- 4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?**

*Los beneficios hoy por hoy tenemos un proyecto que es la quinua pero eso es mediante el Consejo Consultivo pero también va aliado con MSC que nos está colaborando con un monto de dinero que es un beneficio para la comunidad.*

*En cuanto a empleo nos dio casi el cien por ciento, en cuanto a empleo nos dieron empleo.*

*En la parte de la salud hay un médico que viene todo los días a la Comunidad bueno nos cumplen con salud.*

*En el tema de la educación que te puedo decir hay ayuda.*

**5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?**

*Nosotros no nos comprometemos a nada, no tenemos nada que dar más al contrario ellos deberían darnos.*

**6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?**

*Hoy por hoy están reforestando los lugares que se han dañado plantando lo que tenía el lugar.*

**7. ¿La empresa MSC, como transparenta todas sus actuaciones con la comunidad?**

*Claro siempre esta transparentando de alguna u otra forma, en eso está dentro del marco de la ley es una empresa tan grande no creo que actué fuera del marco de la ley.*

***¡Gracias por su colaboración!***

**BOLETA DE ENTREVISTA**

*(Dirigida a dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial.)*

**Entrevista Sr. Agente Municipal de la Comunidad Culpina K**

**Sr. Julián Valencia**

- 1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?**

*En salud refaccionó y amplió después agua también ha ampliado y el tema de alcantarilla ha hecho una ampliación.*

- 2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?**

*Hay ventajas hacia muchos hay de todo, causan impacto de fuente laboral ya sean directas o indirectas.*

- 3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?**

*Hay un desarrollo empresarial que apoyan a los emprendimientos.*

*En la parte social MSC la educación.*

- 4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?**

*Seria con el tema de la quinua hoy por hoy tenemos ayuda de MSC, ayuda de Canadá con financiamientos después empleo claro a dado empleo a los del lugar como te vuelvo a decir hay mucho movimiento.*

- 5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?**

*Casi nada compromisos no tenemos nada, mas bien ellos tienen.*



- 6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?**

*Su compromiso es que no tenia que faltar nada.*

- 7. ¿La empresa MSC, como transparente todas sus actuaciones con la comunidad?**

*El los últimos años hay transparencia.*

***¡Gracias por su colaboración!***

**BOLETA DE ENTREVISTA**

**(Dirigida a dirigidas a diferentes autoridades comunitarias, originarias o locales que son los directos beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial.)**

**Entrevista Corregidor de la Comunidad Vila Vila**

**Sr. Cecilio Córdova**

- 1. ¿Desde su conocimiento, cuales son los Proyectos que ha realizado la MSC a favor de la comunidad?**

*MSC apoyo con el proyecto de pueblo modelo la iglesia, torres, el centro artesanal, el empedrado de la calle, alcantarillado.*

- 2. ¿Qué opina de la presencia de MSC en la comunidad?**

*MSC bien, una parte digamos el trato a los trabajadores de las comunidades es justo porque nosotros percibimos atención en cuanto a lavado de ropa de limpieza, viajes.*

*Por otra parte la empresa ha llegado a trabajar, entonces eso sería, nosotros le reconocemos es por nuestro cerro por eso ha venido una empresa sino no hubiera venido, nadie hubiera venido. El cerro de San Cristóbal es el que está explotando entonces por eso ha venido la empresa claro los sueldos y todo como una empresa de clase mundial como llego primero con una palabra excelente*

- 3. ¿Cómo ha encaminado y desarrollado la Responsabilidad Social Empresarial la empresa Minera San Cristóbal en los últimos 6 años?**

*En el desarrollo hizo una organización que es Consejo consultivo con eso esta encaminando, están consiguiendo algunas ayudas, algunos trámites esta encaminando ese es el desarrollo que está haciendo en estos momentos.*

*En salud nos atiende como se debe a los trabajadores se tiene una posta aquí en Vila Vila si bien han hecho, se han incorporado con el municipio.*

*En la parte de la educación nos da eso es normal, material.*

*Yo trabajaba en Llanamallku sin andar lejos en el mismo Toldos tenían sus aulas sus escuelas todo atendían les daban desayuno escolar le atienden la empresa les daba guardapolvos.*

**4. ¿Qué beneficios ha recibido la comunidad, en cuanto a empleo, salud, educación y emprendimiento de proyectos productivos?**

*El Consejo Consultivo, empleo bueno si tenemos todos, tenemos un convenio y casi todos han entrado a trabajar, lazan convocatorias y postulan.*

**5. ¿Qué compromisos tiene la comunidad con la empresa MSC?**

*Compromisos, el pueblo le brinda trabajadores.*

**6. ¿Qué medidas de Protección ambiental ha desarrollado la empresa MSC, Por ejemplo: de las fuentes de agua y reforestación?**

*Si, tienen un equipo, un grupo de trabajadores en esa área.*

**7. ¿La empresa MSC, como transparenta todas sus actuaciones con la comunidad?**

*Antes nos regalaban, antes de explotar nos daban cosas. Cuando ya empezaron en la etapa de producción nos ayudan mas con la escuela estamos habiendo una refacción.*

***¡Gracias por su colaboración!***

# Comunidad San Cristóbal





# Comunidad Culpina K



## Comunidad Vila Vila

