

# Un caso exitoso de Responsabilidad Social Empresarial en el Perú: Ally Micuy

**C. Patricia Quiroz Morales**

Departamento de Ingeniería

Ingeniería Industrial

Pontificia Universidad Católica del Perú

cpquiroz@pucp.edu.pe

## RESUMEN DEL ARTÍCULO

Las actividades de responsabilidad social empresarial que ejecutan las empresas mineras peruanas han cobrado especial relevancia en los últimos años, especialmente las relacionadas con las comunidades donde operan. Algunas comunidades de las respectivas zonas de influencia de las compañías mineras han asumido un rol activo en las decisiones que comprometen su desarrollo, esta nueva forma de participación es el resultado de la ejecución de proyectos en los cuales intervienen armónicamente las empresas, la sociedad civil, el gobierno local y la comunidad.

En el presente trabajo se muestra el caso de estudio de la empresa Compañía Minera Antamina S.A., que a través del Fondo Minero Antamina (FMA) está ejecutando proyectos exitosos con la comunidad en la Región Ancash, Perú, en diferentes áreas tales como salud, nutrición, educación y proyectos productivos. Sobre la base de un proceso amplio de consulta regional se determinaron las prioridades de los proyectos en las mencionadas áreas, se definieron las respectivas líneas base, se establecieron los objetivos específicos de cada programa y se ejecutaron los citados proyectos.

En el área de salud y nutrición, en Julio del 2007 se implementó un proyecto de salud y nutrición llamado Ally Micuy. En su primer año de intervención, se logró reducir un 3% la desnutrición crónica infantil existente en la región. Los resultados observados indican que la apropiada participación colectiva en las decisiones promueve el desarrollo sostenible de la comunidad<sup>1</sup>.

**Palabras clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo Sostenible, Industria Minera, Comunidad

---

<sup>1</sup> Agradecimiento: Este documento fue realizado con el apoyo y la colaboración de: Doctor Dante Rodríguez, Coordinador del área de Salud del Fondo Minero Antamina y del Sr. José Salazar, Gerente de Gerente Adjunto Comunicación Corporativa Compañía Minera Antamina S.A.

## 1. Introducción

En los últimos ocho años, el Perú ha mostrado un excelente desempeño económico, con un crecimiento sostenido del PBI con tasas anuales superiores al 5%, llegando al 9.8% en el 2008. Pese al actual contexto de crisis internacional, las expectativas económicas para el Perú son favorables para los próximos años, proyecciones basadas en las inversiones publicas y privadas realizadas en diferentes sectores económicos y en las perspectivas del consumo interno se mantienen elevadas, además, se han firmado Tratados Comerciales con países como Estados Unidos de Norteamérica que permitirán un desarrollo sustancial de la industria y de los servicios locales.

La minería ha sido uno de los principales motores de este crecimiento, siendo su contribución del 6% al PBI y el 62% de las exportaciones totales. Las grandes empresas mineras son mayoritariamente de propiedad extranjera o de consorcios de capitales mixtos. El resto de empresas (medianas y pequeñas) corresponden a capitales peruanos.

Debido a la globalización y a los mercados competitivos, 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 mas 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.

La actividad minera de las empresas transnacionales es relevante por su impacto ambiental y social en las comunidades campesinas donde operan y se han generado conflictos sociales y ambientales (Jenkins, 2004), de allí la importancia de abordar el vínculo de la comunidad con la empresa minera.

En este estudio exploratorio se muestra una visión dinámica de una empresa minera que se ha logrado integrar apropiadamente con la comunidad de su zona de influencia en el área de salud y nutrición, articulando apropiadamente los objetivos del Milenio fijados por Naciones Unidas, del Gobierno Peruano y del programa impulsado por la compañía minera Antamina S.A., a través del Fondo Minero Antamina (FMA) evitando la duplicidad de esfuerzos y de este modo, maximizando la rentabilidad social de los proyectos emprendidos. La promoción de proyectos adecuados para la región y la participación activa de la población permite la mejora de la calidad de vida de la población.

El presente trabajo se desarrolla en primer lugar, mostrando los conceptos de RSE que se ajustan a la realidad peruana, luego se presenta el caso de la Compañía Minera Antamina S.A., finalmente se detallan las conclusiones y las implicaciones.

## 2. Antecedentes

ETHOS<sup>2</sup> define a la responsabilidad social empresarial como “una forma de conducir negocios de tal manera que la empresa se convierte en socio co-responsable para el

---

<sup>2</sup> ETHOS, organización brasilera que lidera el campo de la RSE en Sudamérica

desarrollo social". Este concepto indica que la co-responsabilidad del desarrollo social recae en las empresas, y por tanto, su comportamiento, se debe ajustar a los requerimientos de la sociedad en primer lugar, en términos de sostenibilidad económica, seguido del cuidado del medio ambiente y de una adecuada relación con la comunidad.

En el Perú, se observan compañías mineras que están trabajando de modo consistente en programas de RSE<sup>3</sup> que han incorporado en sus respectivos planeamientos estratégicos la atención de sus diferentes *stakeholders* (comunidad, trabajadores, clientes, proveedores, gobierno). Aunque años atrás se concentraron en programas filantrópicos y sin conexión entre sí, hoy día se aprecian compañías mineras con programas de RSE coherentes y se han generado fuertes lazos de cooperación con su entorno próximo. Se destaca el trabajo conjunto con la comunidad, los gobiernos locales y regionales, que permite acometer proyectos de largo plazo en el área de influencia.

Las empresas han comprendido que la definición de las necesidades, las prioridades y los programas debe ser realizados en conjunto con la sociedad a fin que se logren resultados positivos (Paladino, 2006).

La relación de las compañías mineras con la comunidad ha sido principalmente en infraestructura, salud y educación (Young 2007) básicamente porque el Estado no llega a esas zonas alejadas y es la empresa la encargada de dar esa respuesta social, sin embargo, es necesario acotar que la intervención de la empresa no puede resolver todos los problemas de la población.

### **3. Estudio de Caso y resultados**

El caso de RSE que se presenta a continuación corresponde a la Compañía Minera Antamina S.A. (en adelante, se le denominará Antamina). Esta empresa tiene un programa llamado Fondo Minero Antamina<sup>4</sup> (FMA), que es un fondo de naturaleza voluntaria para apoyar los esfuerzos de lucha contra la pobreza en salud, nutrición, educación y desarrollo productivo.

En el año 2006, el Gobierno Peruano crea el "Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo", con el objetivo de contribuir a mejorar el índice de desarrollo humano del Perú y alcanzar los Objetivos del Milenio que planteó la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Antamina fue la primera empresa minera en concretar su aporte voluntario, hecho que refleja el elevado grado de compromiso de esta empresa con su entorno.

En Abril del 2007, se crea el Fondo Minero Antamina<sup>5</sup> (FMA) que se constituye en un aporte extraordinario (3.75% de las utilidades) y temporal (cinco años), el cual apoya los esfuerzos de lucha contra la pobreza en salud, nutrición, educación y desarrollo productivo. El aporte de Antamina corresponde al 60% del total de las contribuciones del sector. La continuidad del FMA depende del comportamiento de los precios de minerales y del mantenimiento del entorno impositivo.

Sobre la base de un proceso de consulta regional se determinaron los proyectos prioritarios, luego, se definieron las respectivas líneas base y se establecieron los objetivos específicos

---

<sup>3</sup> Fuente: Perú 2021 (2008) IV Premio Perú 2021 a la Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible: *Recopilación de casos y documento de discusión*. Lima

<sup>4</sup> Fuente: Informe Fondo Minero Antamina S.A. (2007)

<sup>5</sup> Fuente: Presentación del Señor Pablo de la Flor, Vicepresidente de Asuntos Corporativos de Compañía Minera Antamina S.A. en Foro organizado por COMEX PERU (Agosto 2008).

de cada programa en las siguientes áreas: salud, nutrición, educación y proyectos productivos. Los objetivos planteados por los proyectos están vinculados con las metas del Milenio (ONU) y son consistentes con los objetivos del Gobierno Peruano. La ejecución de los respectivos proyectos estuvo a cargo de organizaciones de reconocido prestigio en sus respectivos campos de acción. Se destaca la participación activa de las autoridades y líderes de las comunidades, así como de la población en general.

Uno de los principales problemas identificados en la Región Áncash es la desnutrición crónica infantil, que afecta principalmente a niños y niñas en sus primeros años de vida. La desnutrición crónica – medida para el año 2007 – era de 30.6% (IC95%: 22.8 - 38.4).

Si bien en las últimas décadas en el Perú se han implementado diversos proyectos de salud y seguridad alimentaria, éstos se han focalizado en el problema alimentario sin abordar adecuadamente la promoción de la salud. De otro lado, según el estudio realizado por Smith y Haddad (2000), la desnutrición crónica infantil es determinada por varios factores asociados entre sí como la educación de la madre que contribuye con el 43% a la reducción de la desnutrición, la alimentación que recibe el niño que representa el 26%, la salud y el saneamiento con el 19% y finalmente, el estatus social con el 11%.

Considerando estos antecedentes, el Fondo Minero Antamina planteó el proyecto “Ally Micuy” que se expone enseguida.

### **Proyecto**

Ally Micuy, es una frase quechua, que significa “buen alimento” y es el nombre del proyecto, que tiene como finalidad contribuir a la reducción de la desnutrición crónica infantil y anemia por deficiencia de hierro en niños y niñas menores de 3 años, así como mejorar el estado de salud y nutrición de mujeres gestantes de comunidades pobres de la región Áncash.

Ally Micuy fijó cuatro líneas de acción:

- a) Las familias desarrollan mejores prácticas en alimentación, cuidado y atención de salud.
- b) Promoción de viviendas saludables, mediante actividades educativas y bajo un enfoque de desarrollo familiar.
- c) Fomento de las comunidades y Municipios Saludables a través de fortalecimiento institucional en nutrición y salud de modo que se generen entornos saludables.
- d) Desarrollar proyectos productivos para incrementar la disponibilidad de alimentos de calidad en la familia.

La estrategia de Ally Micuy enfatizó el desarrollo de las capacidades de las madres con niños de 6 a 36 meses y las mujeres gestantes logrando que aprendan las mejores prácticas de cuidado infantil. También, involucró a los padres de familia, a los líderes comunales, a los agentes comunitarios de salud (facilitadores), a los funcionarios del Ministerio de Salud y a las autoridades de los gobiernos locales. Todos estos actores participan de modo activo y permanente en el desarrollo del proyecto.

Ally Micuy está beneficiando a 36,414 niños menores de 3 años, que viven en 850 localidades de 126 distritos distribuidos en las 20 provincias de la región Áncash y el distrito de Llata en la provincia de Huamalíes de la región Huánuco.

Para la ejecución de este proyecto, se seleccionó a dos ONG: ADRA del Perú y Cáritas del Perú. Ambas instituciones cuentan con 206 profesionales de la salud, 410 técnicos y 1,786 **voluntarias** de la comunidad quienes son llamadas como Agentes Comunitarios de Salud

(ACS), si son de ADRA o son llamadas Educadoras Comunes en Nutrición (ECN), si corresponden a Cáritas.

Se estableció que Cáritas del Perú se encargue de la zona norte y ADRA trabaje la zona sur de la región Áncash y el distrito de Lata de la Región Huánuco. La selección de las comunidades participantes en cada una de las zonas mencionadas se realizó sobre la base de criterios de focalización definidos en base al Índice de Desarrollo Humano (IDH).

Ally Micuy e organizó de la siguiente manera: cada voluntaria de la comunidad (ACS/ECN) debía visitar en su domicilio una vez por semana a 18-24 madres y gestantes de su comunidad. Estas madres son supervisadas por profesionales (enfermeras, nutricionistas y obstetricas) que están distribuidos por cada distrito y tienen a su cargo entre 8 a 10 ECN o ACS y reportan a los responsables provinciales que tienen a su cargo entre 8 a 10 responsables distritales, finalmente los provinciales reportan a los responsables zonales de ADRA y Caritas.

Las voluntarias debían impartir sus conocimientos a las madres ya sea en **quechua** o en español usando material didáctico elaborado especialmente para este proyecto.

Las capacitaciones eran 100% **prácticas** como en la preparación de papillas nutritivas y el lavado de manos. Se fomentó la participación activa de las madres y gestantes. Las capacitaciones se basaron en la metodología "Aprender haciendo", que asegura el aprendizaje significativo de las participantes.

Ally Micuy enfatizó su intervención en la **familia**. La participación del padre y de la madre fue importante. Se ha fortalecido la relación madre-niño, se ha reforzado la socialización entre niños y niñas, se han mejorado conductas y se han incorporado prácticas saludables como la alimentación activa, el lavado de manos, higiene personal, ordenamiento de vivienda y estimulación psicomotor y social.

También, el proyecto puso acento en la participación de los líderes comunales y las autoridades locales de modo que se faciliten las condiciones para ejecutar esta intervención.

## **Resultados**

En los dos años del proyecto Ally Micuy los resultados de los componentes son los siguientes:

- A) Familias.- Durante el primer año del proyecto, participaron 24, 598 madres de familia, 1,762 mujeres gestantes y 28,924 niños. En el segundo año, las cifras se incrementaron y se logró la participación de 25,260 madres de familia, 3,626 mujeres gestantes y 31,231 niños.
- B) Viviendas saludables.- Se realizó a través de la capacitación a los jefes de hogar en la elaboración de los Planes Estratégicos Familiares. Los varones, con asesoría del programa, han instalado módulos de desinfección de agua y 18,222 cocinas mejoradas, lo que permitió la reducción de la cantidad de humo del ambiente donde se preparan los alimentos.
- C) Líderes comunales.- Se capacitó a 1,786 mujeres voluntarias (ACS/ECN).
- D) Municipios Saludables.- Se ha sensibilizado a las autoridades comunales, se realizaron pasantías a 274 funcionarios y autoridades que visitaron Municipios Saludables de la sierra peruana mostrándoles los resultados de experiencias exitosas. Estas pasantías han permitido que se involucren más en los planes estratégicos de sus municipios, fomentando proyectos que mejoran la salud de la población como agua potable, saneamiento, entre otros.

E) Desarrollo productivo.- Se han implementado 6,838 huertos familiares y 4,996 módulos de crianza de aves de corral y cuyes. La producción de verduras, carne y huevos ha permitido que aumente la ingesta de proteínas, vitaminas y minerales necesarios para la nutrición de los bebés y las madres gestantes.

Los resultados que se aprecian al término del segundo año de ejecución del proyecto Ally Micuy son los siguientes:

- i) Se logró disminuir el 6.92% la prevalencia de la desnutrición crónica en niños y niñas menores de 36 meses (3 años). La evolución de esta disminución en este período es la siguiente: el primer año se redujo el 2.94% y el segundo año se obtuvo una reducción de 3.98%.
- ii) La lactancia materna exclusiva aumentó en 11.38% de las participantes del programa.
- iii) La cobertura de vacunación ha mejorado en 19.75%.
- iv) El parto institucional se incrementó en un 24.08%, variando de 58.50% a 82.58%.

Como se puede observar, se ha promovido en un lapso de dos años, la disminución sustancial de la desnutrición crónica infantil y la posibilidad de una atención de salud que sea oportuna y de calidad.

### **Aprendizajes**

Ally Micuy basa su éxito en la dimensión educativa que ha tenido esta intervención, las prácticas saludables como la alimentación activa, el lavado de manos y la higiene personal que se han reforzado permanentemente hasta que se interiorizó como un hábito en las familias participantes.

Un factor que influyó positivamente en la capacitación de las madres fue la aprobación del jefe de familia para que su esposa participe de las actividades propuestas por el proyecto. Ello se logró cuando observaron los cambios en sus hijos y sus hogares. Sin embargo, todavía hay varones que no han cambiado de actitud (cada vez menos) y no han permitido la participación de su esposa en el proyecto. Aún persiste la desigualdad de género, marcada más en las zonas más pobres.

La participación del padre y de la madre ha permitido que la relación familiar se fortalezca. Por otro lado, se ha reforzado la socialización entre niños y niñas de la zona.

Además, el proyecto logró que las comunidades se comprometieran con su desarrollo, la promoción de la salud y las acciones preventivas.

Tanto las autoridades locales como la población han recibido capacitación en temas nutricionales, mejora de viviendas y en temas productivos considerando el enfoque de entorno saludable.

Un factor que obstaculizó el proceso de capacitación fue sin duda, la dispersión geográfica aunada a las condiciones climatológicas adversas que, en algunas ocasiones, limitaron la asistencia a las madres que viven en las zonas más alejadas.

Otro factor que dificultó el proceso de enseñanza-aprendizaje fue el ritmo de aprendizaje de las participantes que en algunos casos requerían más sesiones de reforzamiento para nivelarse a sus compañeras, lo cual se logró gracias a la participación de las ACS/ECN que lograron revertir esta limitación.

#### 4. Conclusiones

- i. El proyecto Ally Micuy ha logrado en tan solo dos años de ejecución **la disminución del 7% de desnutrición infantil.**
- ii. El proyecto es sostenible, pues se enfatizó el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades de las madres a través de prácticas saludables que han involucrado toda la vivienda.
- iii. Por los logros exhibidos, este proyecto debe ser replicado en otras zonas de nuestro país que presenten similares antecedentes a la región Áncash.
- iv. Los proyectos de RSE que se acometen en una comunidad para ser exitosos deberán ser consensuados (empresa-gobierno-comunidad), de este modo se garantiza su sostenibilidad.
- v. Los pobladores deberán capacitarse en temas de liderazgo, de higiene básica, entornos saludables, presupuesto participativo, entre otros, para participar activamente en los proyectos colectivos de la zona.
- vi. La empresa deberá colaborar más intensamente con la comunidad, al inicio de los proyectos de RSE, posteriormente, con el empoderamiento de la población deberá dejar que la propia población tome sus propias decisiones.
- vii. El FMA ha abordado exitosamente el área de salud y nutrición con proyectos integrales de capacitación, de suministro de suplementos nutricionales y evaluaciones médicas, permitiendo el logro de los objetivos de la disminución de la desnutrición crónica en menores de tres años.

#### **BIBLIOGRAFÍA**

Caravedo, Baltazar. (1998) Responsabilidad Social de la Empresa. Un Eje para Cambiar el País. SASE y PERU 2021, Lima.

Compañía Minera Antamina S.A. (2007). Reporte de Sostenibilidad, acceso en: [www.antamina.com](http://www.antamina.com)

Compañía Minera Antamina S.A. (2007). Informe del Fondo Minero Antamina, acceso en: [www.antamina.com](http://www.antamina.com)

Instituto ETHOS de Empresas de Responsabilidad Social acceso en: [www1.ethos.org.br](http://www1.ethos.org.br)

Jenkins H. (2004): "Corporate Social Responsibility and the Mining Industry: Conflicts and Constructs", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 11(1) pp. 23-34.

Jenkins, H. y Yakovleva, N. (2006): "Corporate social responsibility in the mining industry: exploring trends in social and environmental disclosure", *Journal of Cleaner Production* 14 (3-4), pp. 271-284.

Instituto de Ingenieros de Minas del Perú (2006). Aporte económico y social de la minería en el Perú, Lima.

Oxfam International & Social Capital Group (2007). Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú. Acceso en [www.oxfamamerica.org/es/noticias/publicaciones/responsabilidad-social.pdf](http://www.oxfamamerica.org/es/noticias/publicaciones/responsabilidad-social.pdf)

Paladino, Marcelo. (2006). Emprendedores sociales & empresarios responsables. 1era edición. Temas Grupo Editorial, Buenos Aires.

Perú 2021 (2006). Reporte de Sostenibilidad. Lima

Perú 2021 (2008). IV Premio Perú 2021 A la Responsabilidad Social y Desarrollo Sostenible: *Recopilación de casos y documento de discusión*. Lima.

Young B. (2007): "Cannot Manage without 'The Significant Other': Mining, Corporate Social Responsibility and Local Communities in Papua New Guinea", *Journal of Business Ethics*, 73 (2), pp. 177-192.