

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**FACULTAD DE GESTIÓN Y ALTA DIRECCIÓN**



**ANÁLISIS DE LA EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL  
ESTÁNDAR INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL  
EMPRESARIAL, NORMA SA8000, EN LAS PRÁCTICAS DE  
RELACIONES LABORALES DE LA COMPAÑÍA MINERA  
ANTAMINA EN EL AÑO 2017**

**Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión, con mención en  
Gestión Empresarial presentada por:**

**MENDOZA SOLIS, Gonzalo Augusto**  
**YAN, Hanchao**  
**CARRILLO CASSIA, Gonzalo Martin**

**20120075**  
**20120463**  
**20121226**

**Asesorados por: Mgtr. Julio Hernán Gamero Requena**

**Lima, 5 de febrero del 2018**

La tesis

**ANÁLISIS DE LA EFICACIA EN EL CUMPLIMIENTO DEL ESTÁNDAR INTERNACIONAL DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, NORMA SA8000, EN LAS PRÁCTICAS DE RELACIONES LABORALES DE LA COMPAÑÍA MINERA ANTAMINA EN EL AÑO 2017**

ha sido aprobada

---

Mgtr. Jorge Mendoza Woodman  
Presidente del Jurado

---

Mgtr. Julio Gamero Requena  
Asesor de la tesis

---

Mgtr. Diego Espinoza Winder  
Tercer Jurado



A nuestras familias y amigos por siempre estar a nuestro lado por más complicado que pudo tornarse el reto. A nuestros asesores de tesis, Marta Tostes y Julio Gamero, por la orientación y dedicación brindada. Y finalmente, a la Compañía Minera Antamina y cada uno de sus trabajadores que colaboraron con nosotros para la elaboración de la presente investigación, en especial a Yuri Mendoza, por el compromiso y apoyo brindado en todo momento a lo largo de este arduo proceso lleno de grandes oportunidades de aprendizaje.

**Gonzalo Mendoza, Hanchao Yan y Gonzalo Carrillo**



## TABLA DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO 1: EFICACIA DE LAS PRÁCTICAS DE RELACIONES LABORALES DE ANTAMINA EN EL CUMPLIMIENTO DE LA NORMA SA8000 .....</b>	<b>3</b>
1. Problema Empírico.....	3
2. Justificación.....	4
3. Modelo de Gestión .....	7
4. Problema de investigación .....	8
5. Preguntas de investigación .....	8
6. Objetivos de investigación .....	9
7. Hipótesis.....	9
8. Viabilidad.....	10
<b>CAPÍTULO 2: EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA GESTIÓN DE PERSONAS.....</b>	<b>12</b>
1. Ciencias de la Gestión .....	12
1.1. Desarrollo sostenible .....	14
1.2. Responsabilidad Social Empresarial .....	16
1.3. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial .....	19
1.3.1. Responsabilidad Social Empresarial externa.....	20
1.3.2. Responsabilidad Social Empresarial interna .....	20
2. Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión de Personas.....	22
2.1. Funciones del departamento de Recursos Humanos .....	23
2.2. Relaciones Laborales.....	25
2.2.1. Buenas prácticas de Relaciones Laborales .....	28
2.3. Gestión de la Calidad en la Gestión de Personas.....	29
2.3.1. Enfoques de la Gestión de la Calidad.....	30
2.3.2. Auditoria Sociolaboral .....	31
3. Marco normativo de Responsabilidad Social Empresarial.....	33
3.1. Diversidad de normas internacionales de Responsabilidad Social Empresarial.....	35
3.2. SA8000.....	36
3.2.1. Requisitos de la SA8000 .....	37
<b>CAPÍTULO 3: PRÁCTICAS DE RELACIONES LABORALES EN ANTAMINA, UNA EMPRESA DEL SECTOR MINERO PERUANO EN EL DEPARTAMENTO DE ÁNCASH, AL AÑO 2017.....</b>	<b>40</b>
1. Industria minera en el mundo hasta el año 2017 .....	40
1.1. Actividad económica del sector minero en el mundo.....	40
1.1.1. Producción y precios de minerales a nivel mundial .....	41

1.1.2.	Empleo calificado generado a nivel mundial .....	42
1.2.	Prácticas de relaciones laborales a nivel mundial .....	42
1.2.1.	Buenas prácticas de relaciones laborales del sector minero mundial .....	43
1.2.2.	Malas prácticas de relaciones laborales del sector minero mundial .....	44
2.	Sector minero en el Perú hasta el año 2017.....	44
2.1.	Actividad económica del sector minero en el Perú .....	45
2.1.1.	Producción de minerales a nivel nacional .....	46
2.1.2.	Empleo calificado generado a nivel nacional .....	47
2.2.	Prácticas de relaciones laborales a nivel nacional.....	48
2.2.1.	Malas prácticas de relaciones laborales sector minero en el Perú .....	49
2.2.2.	Buenas prácticas de relaciones laborales sector minero en el Perú .....	50
3.	Situación de Compañía Minera Antamina en el Áncash al año 2017 .....	51
3.1.	Gestión de Personas en Antamina .....	53
3.2.	Prácticas de relaciones laborales en Antamina.....	55
<b>CAPÍTULO 4: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>56</b>
1.	Alcance.....	56
2.	Enfoque .....	58
3.	Estrategia general de investigación .....	59
4.	Selección de Técnicas .....	60
4.1.	Técnicas de recolección de información .....	61
4.1.1.	Entrevistas .....	61
4.1.2.	Observación.....	64
4.1.3.	Encuestas con escalamiento tipo Likert de carácter comparativo .....	65
4.2.	Técnicas de análisis de información.....	67
5.	Descripción del trabajo de campo .....	71
5.1.	Preparación previa al trabajo de campo.....	71
5.2.	Realización del trabajo de campo.....	73
6.	Limitaciones de la investigación.....	74
<b>CAPÍTULO 5: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>77</b>
1.	Rúbrica Holística.....	77
2.	Evaluación de los Requisitos.....	104
2.1.	Trabajo Infantil.....	104
2.2.	Trabajo Forzoso.....	105
2.3.	Salud y Seguridad en el Trabajo.....	106
2.4.	Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva .....	108
2.5.	Discriminación .....	109
2.6.	Medidas Disciplinarias .....	110
2.7.	Horario de Trabajo .....	111
2.8.	Remuneración.....	111
3.	Resultados finales de la evaluación.....	112

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>115</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>118</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO A: Reporte de entrevista a Marta Tostes.....</b>	<b>128</b>
<b>ANEXO B: Reporte de entrevista a Yuri Mendoza.....</b>	<b>129</b>
<b>ANEXO C: Reporte de entrevista a Pamela Castillo.....</b>	<b>130</b>
<b>ANEXO D: Reporte de entrevista a Diego Espinoza.....</b>	<b>131</b>
<b>ANEXO E: Reporte de primera entrevista a Julio Gamero.....</b>	<b>132</b>
<b>ANEXO F: Reporte de segunda entrevista de Yuri Mendoza.....</b>	<b>133</b>
<b>ANEXO G: Reporte de entrevista a Mario Pasco.....</b>	<b>134</b>
<b>ANEXO H: Matriz de Consistencia.....</b>	<b>135</b>
<b>ANEXO I: Reporte de segunda entrevista a Julio Gamero.....</b>	<b>137</b>
<b>ANEXO J: Ficha entregada a expertos de RSE interna y Relaciones Laborales.....</b>	<b>138</b>
<b>ANEXO K: Valoración de expertos y Valoración Final de cada requisito de la SA8000.....</b>	<b>139</b>
<b>ANEXO L: Reporte de entrevista a Julio Hernán Gamero y Yuri Mendoza.....</b>	<b>145</b>
<b>ANEXO M: Listas de entrevistados para la Rúbrica Holística.....</b>	<b>146</b>
<b>ANEXO N: Exámenes médicos para viaje de trabajo de campo.....</b>	<b>148</b>
<b>ANEXO O: Reportes para la Rúbrica Holística.....</b>	<b>150</b>
<b>ANEXO P: Algunas fotografías del trabajo de campo en mina y Lima.....</b>	<b>178</b>
<b>ANEXO Q: Algunas fotografías del trabajo de campo en mina y Lima.....</b>	<b>180</b>
<b>ANEXO R: Constancia de autorización y de realización de entrevistas a trabajadores ..</b>	<b>183</b>
<b>ANEXO S: Declaración jurada.....</b>	<b>184</b>
<b>ANEXO T: Validación de Antamina.....</b>	<b>185</b>
<b>ANEXO U: Consentimientos informados.....</b>	<b>186</b>

## LISTA DE TABLAS

TABLA 1: EXPERTOS EN RSE INTERNA Y EXPERTOS EN RELACIONES LABORALES .....	66
TABLA 2: RÚBRICA HOLÍSTICA EN SU FORMA CUALITATIVA.....	78
TABLA 3: RÚBRICA HOLÍSTICA EN SU FORMA CUANTITATIVA.....	101
TABLA 4: PRINCIPALES ENCARGADOS DIRECTOS EN ANTIMINA DE ÁMBITOS DE LA NORMA SA8000.....	118
TABLA A 1: REPORTE DE ENTREVISTA A MARTA TOSTES .....	128
TABLA B 1: REPORTE DE ENTREVISTA A YURI MENDOZA.....	129
TABLA C 1: REPORTE DE ENTREVISTA A PAMELA CASTILLO .....	130
TABLA D 1: REPORTE DE ENTREVISTA A DIEGO ESPINOZA.....	131
TABLA E 1: REPORTE DE PRIMERA ENTREVISTA A JULIO GAMERO.....	132
TABLA F 1: REPORTE DE SEGUNDA ENTREVISTA DE YURI MENDOZA.....	133
TABLA G 1: REPORTE DE ENTREVISTA A MARIO PASCO .....	134
TABLA H 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	135
TABLA I 1: REPORTE DE SEGUNDA ENTREVISTA A JULIO GAMERO.....	137
TABLA K 1: VALORACIÓN DE LIZBETH VALDIVIESO.....	139
TABLA K 2: VALORACIÓN DE RICARDO RAMIREZ .....	139
TABLA K 3: VALORACIÓN DE DIEGO ESPINOZA .....	140
TABLA K 4: VALORACIÓN DE CÉSAR GÁLVEZ.....	140
TABLA K 5: VALORACIÓN DE TERESA TORRES.....	141
TABLA K 6: VALORACIÓN DE ALFREDO VILLAVICENCIO.....	141
TABLA K 7: VALORACIÓN DE DANIEL ULLOA.....	142
TABLA K 8: VALORACIÓN DE EDWIN POQUIOMA .....	142
TABLA K 9: VALORACIÓN DE BALTAZAR CARAVEDO.....	143
TABLA K 10: VALORACIÓN DE JULIO GAMERO.....	143
TABLA K 11: TABLA DE PONDERACIÓN DE PESOS.....	144
TABLA L 1: REPORTE DE ENTREVISTA A JULIO HERNÁN Y YURI MENDOZA .....	145
TABLA M 1: LISTADO DE TRABAJADORES QUE MANIPULAN LAS MAQUINARIAS.....	146
TABLA M 2: LISTADO DE MUJERES.....	146
TABLA M 3: LISTADO DE TRABAJADORES SINDICALIZADOS.....	146
TABLA M 4: LISTADO DE TRABAJADORES DIVERSOS.....	146
TABLA M 5: LISTADO DE TRABAJADORES A LOS CUALES SE LES APLICÓ MEDIDAS DISCIPLINARIAS.....	147
TABLA M 6: LISTADO DE ADMINISTRADORES DE CONTRATOS DE SERVICIOS.....	147

TABLA M 7: LISTADO DE REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES .....	147
TABLA M 8: LISTADO DE ENTREVISTAS PERSONALES .....	147
TABLA O 1: REPORTE DE ENTREVISTA A MARCO MEZA GAGO.....	150
TABLA O 2: REPORTE DE ENTREVISTA A MILTON MASA .....	151
TABLA O 3: REPORTE DE ENTREVISTA A WALTER RODRIGUEZ.....	153
TABLA O 4: REPORTE DE ENTREVISTA A RAFAEL CRUZ .....	154
TABLA O 5: REPORTE DE ENTREVISTA A JORGE JUÁREZ.....	155
TABLA O 6: REPORTE DE ENTREVISTA A JOSÉ LEIVA.....	156
TABLA O 7: REPORTE DE ENTREVISTA A EDUARDO MELGAREJO .....	157
TABLA O 8: REPORTE DE ENTREVISTA A YURI MENDOZA.....	158
TABLA O 9: REPORTE DE ENTREVISTA A ALEX ALCÁNTARA .....	160
TABLA O 10: REPORTE DE ENTREVISTA A WÁLTER OYOLA .....	161
TABLA O 11: REPORTE DE ENTREVISTA A AMÉRICO AYALA.....	162
TABLA O 12: REPORTE DE ENTREVISTA A EVERT MATOS .....	163
TABLA O 13: REPORTE DE ENTREVISTA A MANUEL CÓRDOVA.....	164
TABLA O 14: REPORTE DE ENTREVISTA A RENZO DI TOLLA .....	165
TABLA O 15: REPORTE DE ENTREVISTA A CARLOS CAMACHO .....	166
TABLA O 16: REPORTE DE ENTREVISTA A MARLON ROMERO.....	167
TABLA O 17: REPORTE DE ENTREVISTA A LUIS HARMAN.....	168
TABLA O 18: REPORTE DE ENTREVISTA A LUIS CABRERA .....	169
TABLA O 19: REPORTE DE ENTREVISTA A ISRAEL CASTILLO .....	170
TABLA O 20: REPORTE DE ENTREVISTA A DELEGADO DE GUARDIA (REPRESENTANTE DE TRABAJADORES).....	171
TABLA O 21: REPORTE DE ENTREVISTA A GRUPO DE TRABAJADORES QUE OPERAN MAQUINARIAS.....	172
TABLA O 22: REPORTE DE ENTREVISTA A GRUPO DE TRABAJADORAS DEL GÉNERO FEMENINO .....	173
TABLA O 23: REPORTE DE ENTREVISTA A GRUPO DE TRABAJADORES SINDICALIZADOS.....	174
TABLA O 24: REPORTE DE ENTREVISTA A GRUPO DE TRABAJADORES QUE HAYAN RECIBIDO UNA MEDIDA DISCIPLINARIA .....	175
TABLA O 25: REPORTE DE ENTREVISTA A GRUPO DE TRABAJADORES QUE OPERAN MAQUINARIAS.....	176

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA J 1: FICHA ENTREGADA A EXPERTOS DE RSE INTERNA Y RELACIONES LABORALES ..	138
FIGURA P 1: SINDICATO SUTRACOMASA .....	178
FIGURA P 2: PRESENCIA DEL GRUPO EN LA MINA .....	178
FIGURA P 3: CENTRO MÉDICO Y DE SALUD OCUPACIONAL .....	178
FIGURA P 4: COMEDORES DE LA MINA .....	178
FIGURA P 5: FILES PERSONALES .....	178
FIGURA P 6: SISTEMA DE ALARMAS .....	178
FIGURA P 7: OFICINAS DE LA MINA .....	179
FIGURA P 8: USO DEL LAVAOJOS .....	179
FIGURA P 9: PRESENCIA DEL GRUPO EN LA MINA .....	179
FIGURA P 10: DORMITORIO DE LA MINA .....	179
FIGURA P 11: REGISTRO DE FOTOCHECKS .....	179
FIGURA P 12: PRESENCIA DEL GRUPO EN LAS OFICINAS DE LIMA .....	179
FIGURA Q 1: CERTIFICADO ISO 14001:2004 .....	180
FIGURA Q 2: CERTIFICADO ISO 9001:2008 .....	181
FIGURA Q 3: CERTIFICADO OHSAS 18001:2007 .....	182
FIGURA R 1: CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS A TRABAJADORES .....	183
FIGURA S 1: DECLARACIÓN JURADA .....	184
FIGURA T 1: VALIDACIÓN DE ANTAMINA .....	185

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad el sector minero en el Perú es el principal actor en términos de representación del PBI, a través de sus considerables contribuciones económicas y los múltiples puestos de trabajo generados; sin embargo es la industrias que presenta los más altos índices de conflictos socio-ambientales, evidenciando así su falta de Responsabilidad Social Empresarial en muchas de sus prácticas. De este modo las consecuencias se plasman en hechos como las múltiples huelgas de trabajadores de las empresas mineras, las cuales generan una gran cantidad de horas hombres perdidas, factor de ineficiencia para la gestión de personas y un golpe para la economía.

En ese sentido, la presente investigación plantea mostrar que dentro de la industria minera existen excepciones a la regla, las cuales deben ser tomadas como ejemplo para replicar sus prácticas de relaciones laborales y así mejorar la imagen del sector minero tanto en nuestro país como posiblemente en el mundo. De este modo, utilizado como instrumento principal el estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial interna de Buenas Prácticas de relacionales laboral de la Norma SA8000, se pretende analizar el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de la Compañía Minera Antamina, una empresa de gran minería tomada como objeto de estudio, respecto de las exigencias de la SA8000.

Para ello, en el trabajo de investigación, se identificaron cuáles eran los requisitos y criterios que componían la Norma SA8000 para evaluar el cumplimiento de los mismos por parte de las prácticas de Antamina, empezando por la recolección de información, en la cual se utilizaron entrevistas a trabajadores de la organización y observaciones a realidades y documentos relacionados a las operaciones de la organización. Asimismo, se aplicaron encuestas a expertos, en temas de Responsabilidad Social Empresarial interna y en temas de Relaciones Laborales, para que según su experiencia y conocimiento de sus temas de especialidad en base a la realidad minera peruana le atribuyan un peso porcentual de valoración a cada requisito, de modo que tras un adecuado análisis se pueda definir un grado de relevancia distinto a cada requisito que los haga más o menos relevante para la evaluación del cumplimiento del estándar de la Norma SA8000.

Es tras ello que aplicando un adecuado análisis en una Rúbrica Holística y algunos análisis posteriores la investigación logra dar a conocer el exacto nivel de eficacia en el cumplimiento del estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial, Norma SA8000, de las prácticas de Relaciones Laborales de Antamina en el año 2017. Ello concluyendo que si bien Antamina logra en gran medida cumplir con los requisitos de la Norma SA8000, existen pequeñas brechas que no permiten el 100% del cumplimiento frente a la misma; es en base a estas brechas que se han planteado una serie de recomendaciones a seguir, las cuales al final de la investigación fueron validadas por la misma Compañía Minera Antamina.

## INTRODUCCIÓN

Ya han pasado varias décadas y en el Perú el sector minero sigue resultando un sector estratégico para el país dadas sus considerables contribuciones económicas y los múltiples puestos de trabajo que generan sus operaciones; sin embargo, ello muchas veces es a costo de faltas muy graves de Responsabilidad Social Empresarial interna la cual se encuentra vinculada a las prácticas de relaciones laborales. Lamentablemente son las malas prácticas de relaciones laborales de muchas empresas del sector minero peruano las que generan una pésima imagen del mismo y diversos factores que afectan a nuestro país. Es por ello que consideramos que hace falta la difusión de un estándar de buenas prácticas de relaciones laborales para las empresas mineras en nuestro país, de modo que se mejoren sus prácticas en dicho ámbito y con ello la imagen del sector minero peruano; frente a esta realidad, planteamos el estándar de la Norma SA8000 como el más óptimo.

Para contextualizar dicha norma es que la presente investigación tiene como objetivo principal analizar el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de una empresa minera en el año 2017 frente al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial de buenas prácticas de relaciones de la Norma SA8000. Es así como en el presente trabajo de investigación se toma como objeto de estudio a la Compañía Minera Antamina, una empresa de gran minería en el Perú cuyas operaciones aparentan presentar buenas prácticas de relaciones laborales.

A partir de ello, la investigación se divide en 5 capítulos. En el primer capítulo, se aborda el problema empírico, la justificación del objeto de estudio desde las ciencias de la gestión, el modelo de gestión con el cual se aborda el tema, el problema de investigación asumido por los investigadores, las preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación y, finalmente, la viabilidad en la realización del trabajo.

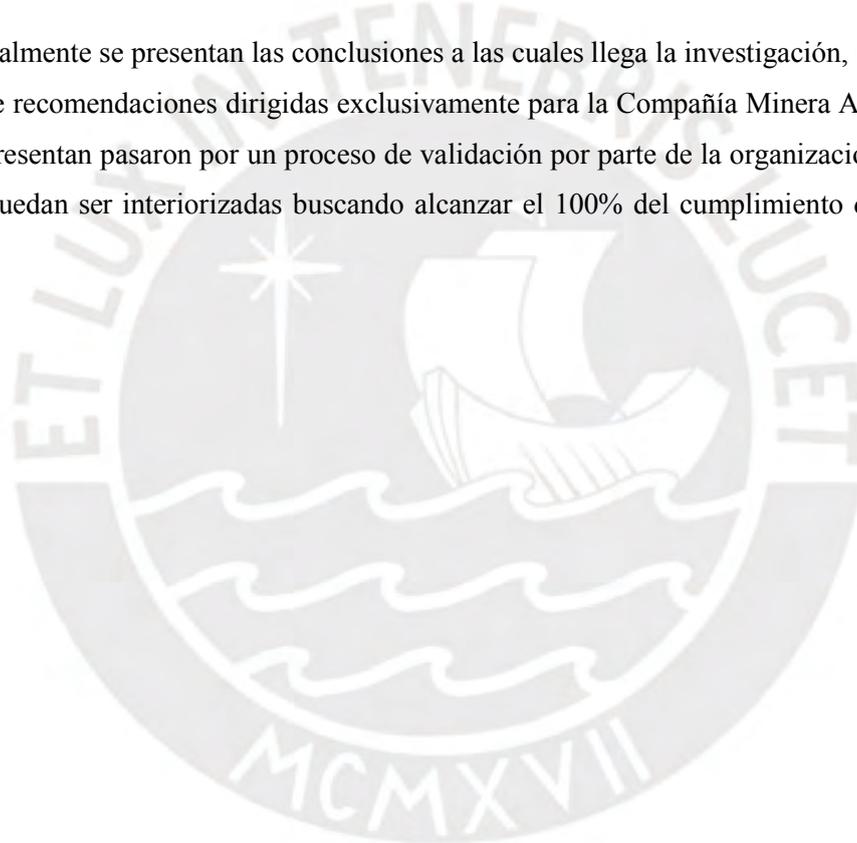
El segundo capítulo presenta el marco teórico en el cual se aborda la dinámica de la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión de Personas a través de las buenas prácticas de relaciones laborales. Ello para dar paso a presentar la normativa internacional que consideramos como encargada de evaluar estos temas dentro de nuestra investigación, la Norma SA8000.

En el tercer capítulo se presenta el marco contextual de la investigación, se inicia abordando las características principales de la industria minera de forma internacional para luego enfocarnos en el marco nacional, donde se finaliza por dar a conocer a la entidad del objeto de estudio, la Compañía Minera Antamina.

El cuarto capítulo presenta la descripción de la metodología de la investigación por medio del alcance a emplear, la descripción del enfoque en sus distintos ámbitos, la estrategia de investigación a seguir, las técnicas utilizadas, la descripción del trabajo de campo y las limitaciones de la investigación; ello haciendo énfasis en las técnicas de recolección y análisis de información a aplicar.

El quinto y último capítulo muestra el análisis de los resultados, empezando por un primer análisis por medio de la Rúbrica Holística para luego realizar un análisis independiente a detalle de cada uno de los requisitos que conforman la Norma SA8000 y así presentar un último análisis global donde se logre evidenciar el nivel de cumplimiento las prácticas de relaciones laborales de Antamina frente al estándar de la Norma SA8000.

Finalmente se presentan las conclusiones a las cuales llega la investigación, seguidas por una serie de recomendaciones dirigidas exclusivamente para la Compañía Minera Antamina, las cuales ya presentan pasaron por un proceso de validación por parte de la organización con el fin que estas puedan ser interiorizadas buscando alcanzar el 100% del cumplimiento de la Norma SA8000.



# **CAPÍTULO 1: Eficacia de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el cumplimiento de la Norma SA8000**

En la presente sección del trabajo de investigación se tratará el diseño de la investigación, el cual fue elaborado con la orientación de nuestra asesora de Seminario de Investigación 1, Marta Tostes, en una entrevista individual (ver Anexo A). El diseño de la investigación está compuesto por el problema empírico, la justificación del objeto de estudio, el modelo de gestión con el cual se aborda el tema, el problema de investigación asumido por los investigadores, las preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación y, finalmente, la viabilidad en la realización del trabajo; todo ello empezando a continuación.

## **1. Problema Empírico**

En los últimos años, el sector minero del Perú resulta ser un sector estratégico para el país y un reflejo de ello es que a diciembre del 2015 representó el 30.7% del PBI nacional (Ministerio de Energía y Minas [MEM], 2016, págs. 7-8); no obstante, no es posible decir que genera trabajo en la misma proporción, pues aunque el indicador de trabajo generado ha crecido en 23.01% con relación al año anterior, pasando de 144 310 trabajadores de empresas mineras en el 2014 a 177 524 trabajadores en el 2015 (MEM, 2016, pág. 18), dicha cantidad de trabajadores representa tan solo el 6.73% del total de PEA ocupada por actividad económica al año 2015 (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE], 2015, págs. 49-52)

Sin embargo, lo realmente grave se encuentra en que, aun no representando una cantidad considerable de la PEA, el sector minero representa el 65.1% de los conflictos socio-ambientales en Perú a diciembre del 2016, lo cual evidencia la falta de Responsabilidad Social Empresarial en muchas de sus prácticas (Defensoría del Pueblo, 2016, págs. 18-20) y que a su vez presenta diversos conflictos laborales, los cuales se ven reflejados en las huelgas de sus trabajadores; dichas huelgas han llegado a 11 en el año 2015, siendo el 23.4% de las huelgas totales del sector privado, generando un total de 1 176 912 horas hombre perdidas en dicho año, las cuales resultan una cantidad realmente considerable (MTPE, 2015, págs. 33-38).

Así mismo, cabe mencionar que las críticas de Responsabilidad Social Empresarial, tanto positivas como negativas, hacia el sector minero suelen enfocarse demasiado en torno a sus impactos externos, al punto de olvidar que sus impactos internos también son importantes y merecen la atención debida, pues son aquellos que afectan significativamente al principal stakeholder y activo de la empresa, los trabajadores. Prueba de ello se encuentra en todos los esfuerzos de las empresas mineras destinados a mantener una buena relación con las comunidades

aledañas y la poca atención prestada a sus trabajadores, cuando en realidad lo ideal sería lograr un balance entre la atención prestada por las empresas mineras tanto a su dimensión externa como interna de Responsabilidad Social Empresarial.

Frente a todo lo recientemente mencionado, Antamina resulta ser una empresa significativa para el sector minero del Perú, pues sus ventas llegaron a la considerable suma de \$2 014 285 828 en el año 2015 (Compañía Minera Antamina, 2015, pág. 16); a su vez, en la última década su número de trabajadores creció en 95.9%, llegando a tener 2828 trabajadores al final del año 2016, dato que pudimos obtener en una primera entrevista individual con Yuri Mendoza, Gerente de Relaciones Laborales de Antamina (ver Anexo B). Ello representa un gran reto para la Antamina no sólo en términos de la realización de operaciones a gran escala a través de una considerable cantidad de trabajadores, sino también en cuanto a la gestión de las relaciones laborales que establezca con dichos trabajadores.

No obstante, a pesar de la dimensión del reto, Antamina, parece presentar buenas prácticas de relaciones laborales, lo que la diferenciaría de las muchas empresas criticadas del sector, y evidencia de ello se encuentra en que solo ha presentado 2 huelgas a lo largo de sus 15 años, dato que también obtuvimos de la primera entrevista con Yuri Mendoza, y que recientemente ha logrado ocupar por cuarto año consecutivo el primer lugar como la mejor empresa en el sector minero en el ranking de la Marca Empleadora más atractiva del Perú 2016 elaborada por Laborum y Apoyo Comunicaciones (Compañía Minera Antamina, 2017), las cuales son una manifestaciones positivas de Responsabilidad Social Empresarial interna que llaman la atención, pues posiblemente sus prácticas no sólo impulsen la imagen y reputación de la organización, sino también la del sector minero peruano.

## **2. Justificación**

En 1996, el Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil de la Organización Internacional del Trabajo, conocido como CEP, estableció una Junta Consultiva internacional entre ONGs, sindicatos y el sector privado para elaborar un estándar mundial de Responsabilidad Social Empresarial, para el cual, a principios de 1997, el CEP estableció una agencia de acreditación, ahora llamada Social Accountability Internacional y conocida como SAI (Leipziger, 2002, pág. 12). A partir de ello, SAI lanzó un estándar voluntario para los lugares de trabajo, la Norma SA8000 (Social Accountability International [SAI],2017), la cual es una norma internacional para la responsabilidad social que tiene como fin asegurar estándares socialmente responsable de buenas prácticas laborales para la producción ética de bienes y servicios (Moreno, Uriarte, & Topa, 2010, pág. 176).

Al hablar de buenas prácticas laborales en términos de Responsabilidad Social Empresarial se hace referencia a aquel conjunto de acciones e iniciativas realizadas por las empresas para con sus trabajadores y que van más allá de los requerimientos establecidos por la legislación laboral. Por lo cual, considerando lo recientemente mencionado, el hecho de implementar el estándar internacional de la Norma SA8000 garantizaría tanto el bienestar de los trabajadores como el progreso de las empresas y generaría una serie de beneficios entre los que se encuentran la mejora del nivel de las relaciones laborales, la garantía de condiciones adecuadas de trabajo y empleo, el incremento de la productividad y el salario, y el desarrollo de una cultura de concertación y negociación colectiva entre trabajadores y empleadores (MTPE, 2017).

Frente a lo recientemente mencionado, nuestro propósito sería desarrollar un modelo de análisis, tomando como orientación el estándar planteado por la Norma SA8000, la cual se contrasta a las prácticas de relaciones laborales de organizaciones públicas y privadas dentro del ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial, independientemente de su tamaño o actividad empresarial, con el objetivo de promover las mejores prácticas laborales socialmente responsables. Es entre sus criterios, o requisitos, que se encuentran la prohibición de trabajo infantil, la prohibición de trabajos forzados, el aseguramiento de salud y seguridad en el centro de trabajo, el aseguramiento de la libertad de asociación y derecho a las negociaciones colectivas, la prohibición de la discriminación, la prohibición de medidas disciplinarias abusivas, la prohibición de horarios de trabajo abusivos y el aseguramiento de un salario justo (Boeren, 2007, pág. 17), los cuales resultan ser derechos laborales que corresponden a todos los trabajadores (Pucheta, 2010, pág. 155).

La relevancia en utilizar el estándar de la Norma SA8000 en nuestro caso de estudio se encuentra en la identificación y comprensión de las prácticas socialmente responsables más adecuadas a implementar en términos de las relaciones laborales en las organizaciones y analizar el nivel de cumplimiento de Antamina, una empresa de gran minería, respecto a las mismas para la sustentación, y posible mejora mediante recomendaciones, de sus buenas prácticas en términos de Responsabilidad Social Empresarial interna. Ello será posible mediante el enfoque en la identificación de las diversas condiciones laborales dentro de la misma mina, pues esta es la principal área de operaciones de Antamina. Los beneficios de las buenas prácticas de relaciones laborales no sólo se encuentran en apaciguar los conflictos por medio de la prevención, la resolución o ayuda en la resolución de situaciones conflictivas de los trabajadores, solución de quejas y la eliminación de lugares a dichas reclamaciones o descontentos, sino también brindar una orientación hacia el desarrollo de buenas prácticas y planes de mejora continua dentro de todas las áreas y niveles de la organización (Rueda-Catry & Vega, 2005, págs. 11-17).

Cabe resaltar que la Norma SA8000 no es muy conocida en Perú, pues sólo 7 organizaciones se han certificado hasta setiembre del 2017; sin embargo, a la misma fecha se encuentra presente en más de 3500 organizaciones en 62 países en todo el mundo, presentando un incremento gradual considerable de certificaciones de 2 en el año 1998 a 1878 en el año 2008 y 3604 a finales del año 2017 (SAI, 2017). A su vez, por medio de una entrevista, con Pamela Castillo, la responsable de la certificación de la Norma SA8000 en SGS, una organización que audita el cumplimiento de la norma (ver Anexo C), confirmamos que la norma no es muy conocida en Perú porque muy pocas organizaciones toman en consideración la Responsabilidad Social Empresarial interna en sus prácticas de relaciones laborales y que, a comparación de otras normas vinculadas al ámbito de relaciones laborales, la Norma SA8000 es exigente e integral en cuanto a los diversos ámbitos de las relaciones laborales. Todo ello reafirma la necesidad de un estándar de buenas prácticas de relaciones laborales en el Perú y hace de la Norma SA8000 una elección óptima para la presente investigación.

Asimismo, el presente trabajo de investigación resulta de interés para la alta dirección de Antamina, en especial para los ejecutivos del área de Recursos Humanos, quienes aceptaron colaborar con el presente trabajo de investigación al ser los principales responsables de la gestión de relaciones laborales en la organización, buscando sustentar sus buenas prácticas y generar una imagen ejemplar dentro del sector minero peruano. También, es de gran interés para los trabajadores de Antamina, pues no sólo les garantiza que las relaciones laborales actuales que sostiene la empresa con ellos se lleven a cabo de manera adecuada, sino que también, en el caso de la identificación de brechas entre las prácticas de relaciones laborales de la organización y el estándar internacional planteado por la Norma SA8000, la empresa tomará acciones que mejoren sus prácticas de relaciones laborales y así se asegurará el pleno bienestar de estos trabajadores. A su vez, resultará de interés para otras empresas del sector minero en el Perú, ya que podrían tener una guía para mejorar sus prácticas de Relaciones Laborales en la Gestión de Personas y así mejorar la imagen de dicho sector.

Finalmente, podemos decir que el presente trabajo resulta de interés para nosotros como alumnos universitarios y para la Facultad de Gestión y Alta Dirección (FGAD) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), pues el tener la oportunidad de realizar un trabajo de investigación tomando como caso una organización empresarial de gran minería como la Compañía Minera Antamina resulta una experiencia de aprendizaje enriquecedora para la aplicación de nuestros conocimientos adquiridos en Gestión y Alta Dirección durante los últimos 5 años de estudios universitarios y, a su vez, contribuir a través de nuestra facultad a la preservación y mejora de la prestigiosa reputación que ha logrado la PUCP en los últimos 100 años.

### 3. Modelo de Gestión

El modelo de gestión aplicado para la orientación del presente trabajo de investigación es la responsabilidad social, la cual es la obligación implicada o reconocida por parte de los administradores de las organizaciones de atender o proteger los intereses de grupos distintos de ellos mismos, los cuales son conocidos como grupos de interés, o stakeholders, debido a que sus intereses se ven afectados por las actividades organizacionales (Wayne, 2010, págs. 39-41).

Particularmente entre las formas de responsabilidad social, la presente investigación se centrará en la Responsabilidad Social Empresarial, la cual es una visión y filosofía de la empresa en la que se sostiene que puede y debe jugar un rol más allá de hacer utilidades o ganancias, pues es consciente que se generan impactos directos e indirectos dentro y fuera de la compañía (Caravedo, 1996, pág. 21). Asimismo, especificando más el modelo de gestión, nos centraremos en la dimensión interna de la Responsabilidad Social Empresarial, la cual hace referencia a las prácticas socialmente responsables dentro de la empresa que afectan especialmente a los empleados y administradores por ser trabajadores (Puentes, Antequera, & Velazco, 2008, pág. 11).

Ello tratando la Responsabilidad Social Empresarial interna a través de la Gestión de Personas, la cual busca establecer y mantener una dirección efectiva de los recursos humanos de la organización, de modo que puedan ser desarrollados y se alcancen relaciones efectivas con los mismos; dentro de sus funciones principales se encuentran el Reclutamiento y Selección, Formación y Promoción, Administración de Recursos Humanos, Prevención de Riesgos Laborales, Psicología Social, Servicios Sociales y Relaciones Laborales (Interconsulting Bureau S.L, 2015, pág. 42).

Es en ésta última función en donde podemos centrar aún más nuestro modelo de gestión, pues las Relaciones Laborales son el conjunto de interacciones entre sujetos, tanto individuales como colectivos, ya sean entre los trabajadores o entre éstos y la organización, relacionados por una forma de trabajo específica (Molina, 2011, pág. 18). Asimismo, las Relaciones Laborales consisten en prever, resolver o ayudar en la resolución de situaciones conflictivas de los trabajadores, como las huelgas del sector minero, solucionar quejas y eliminar aquellas situaciones que dan lugar a dichas reclamaciones o descontentos (Interconsulting Bureau S.L, 2015, págs. 46-47).

A su vez, dentro de las Relaciones Laborales, el presente trabajo de investigación se centrará en sus Buenas Prácticas, las cuales se entienden como aquella experiencia del marco del

respeto a los derechos y principios fundamentales del trabajo que pueda ser calificada como exitosa para garantizar el bienestar de los trabajadores y el progreso de las empresas, de modo que se logre mejorar el nivel de relaciones interno de la organización, garantizar condiciones adecuadas de trabajo y empleo, desarrollar una cultura de concertación puesta en marcha y facilitar el incremento de la productividad (Rueda-Catry & Vega, 2005, págs. 11-17).

Finalmente, para calificar las Relaciones Laborales de una organización como Buenas Prácticas es necesario cumplir con algún estándar, por lo cual para nuestro Modelo de Gestión consideramos que el estándar internacional más adecuado para trabajar sería la Norma SA8000, la cual brinda un marco global que ayuda a las organizaciones certificadas para que demuestren su interés y dedicación al tratamiento justo de los trabajadores en todo sector y país (SAI, 2017). Es dentro de los propósitos de esta norma que se encuentra el promover mejores condiciones laborales en los lugares de trabajo, centrándose en diversos ámbitos de las Relaciones Laborales, entre los que se encuentran el trabajo infantil, trabajo forzado, Salud y Seguridad en el Trabajo, libertad de asociación y derecho de negociación colectiva, discriminación laboral, medidas disciplinarias, horario laboral, remuneración y sistemas de gestión (Han, 2015).

#### **4. Problema de investigación**

La oportunidad de realizar un análisis del nivel de eficacia en el cumplimiento de un estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial interna, la Norma SA8000, como elemento operativo de éxito en Antamina, una empresa de gran minería, con el fin de sustentar, y posiblemente certificar, sus buenas prácticas laborales en términos de Responsabilidad Social Empresarial. Asimismo, la oportunidad de impulsar a otras empresas mineras con operaciones en Perú a mejorar sus prácticas de relaciones laborales, logrando eliminar o mitigar los posibles futuros conflictos laborales dado el constante crecimiento de trabajadores en el sector minero peruano durante los últimos años, y así forjar una mejor imagen y desempeño de dicho sector a nivel internacional.

#### **5. Preguntas de investigación**

Pregunta General: ¿En qué medida las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017 cumplen con el estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial de buenas prácticas de relaciones laborales de la Norma SA8000?

- Pregunta Específica 1: ¿En qué consisten las exigencias de Responsabilidad Social Empresarial de la Norma SA8000 a las prácticas de relaciones laborales de las organizaciones?
- Pregunta Específica 2: ¿En qué consisten los principales impactos laborales de la actividad del sector minero del Perú y las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017 en relación a dichos impactos?
- Pregunta Específica 3: ¿Cuál es el nivel de eficacia en el cumplimiento de las exigencias de la Norma SA8000 de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017?

## **6. Objetivos de investigación**

Objetivo General: Analizar el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017 frente al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial de buenas prácticas de relaciones laborales de la Norma SA8000.

- Objetivo Específico 1: Analizar el conjunto de exigencias de Responsabilidad Social Empresarial de la Norma SA8000 a las prácticas a las relaciones laborales de las organizaciones.
- Objetivo Específico 2: Examinar los principales impactos laborales de la actividad del sector minero del Perú y las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017 en relación a dichos impactos.
- Objetivo Específico 3: Analizar el nivel de eficacia en el cumplimiento de las exigencias de la Norma SA8000 de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017.

## **7. Hipótesis**

Hipótesis General: Antamina cumple en gran medida, aproximadamente entre 80% y 85%, con el estándar internacional de Responsabilidad Social de buenas prácticas de relaciones laborales de la Norma SA8000, pues el cumplimiento no será absoluto al presentarse brechas de valor, principalmente en lo concerniente al horario de trabajo establecido y el derecho de sindicación y negociación colectiva, en el 2017.

- Hipótesis Específica 1: Las exigencias de la Norma SA8000 se centran principalmente en los derechos humanos, particularmente en los derechos laborales de los trabajadores, por lo que dichas exigencias consisten en garantizar el respeto de algunos de los más esenciales derechos laborales para que así se logren buenas prácticas de relaciones laborales.

- Hipótesis Específica 2: Los principales impactos laborales de la actividad del sector minero del Perú se encuentran en los múltiples puestos de trabajo generados directamente y en la relación laboral con los mismos que lamentablemente se suele manifestar en fenómenos como huelgas sindicales y violaciones a los horarios de trabajo. Frente a ello, Antamina busca diferenciarse con altos estándares en sus prácticas de relaciones laborales, como las son las de salud y seguridad, para posicionarse como un empleador de buena reputación.
- Hipótesis Específica 3: El nivel de eficacia en cuanto al cumplimiento de las exigencias de la Norma SA8000 de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el 2017 será aproximadamente de 75% a 90% para cada una de ellas, pues se presentarán algunas brechas dados los múltiples criterios a considerar para el cumplimiento de cada exigencia.

## **8. Viabilidad**

El desarrollo de esta investigación requirió una inversión monetaria mínima, pues los gastos para la realización de reuniones del equipo de trabajo, en la ciudad de Lima, fueron destinados mayormente a pasajes y alimentos; asimismo, los gastos de transporte, alimentación y hospedaje para la realización del trabajo de campo en la mina, en el departamento de Áncash, fueron cubiertos en su totalidad por la Compañía Minera Antamina. Cabe mencionar que las reuniones del equipo de trabajo efectivamente demandaron disponibilidad de tiempo, con lo cual los alumnos a cargo pudimos contar dada la flexibilidad de los horarios de clases en los últimos ciclos de la Facultad de Gestión y Alta Dirección.

Asimismo, debido a que parte del interés de las organizaciones empresariales se encuentra en tener una mejor imagen como empresas socialmente responsables y ser más competitivas, existe un fuerte interés de los ejecutivos de Antamina, en conocer el nivel de responsabilidad social de sus prácticas de relaciones laborales, e incluso certificarlas, respecto al estándar internacional de la Norma SA8000. Dicho interés se pudo apreciar particularmente en el Gerente de Relaciones Laborales de Antamina, Yuri Mendoza, al ser el principal responsable de los temas relacionados a la Norma SA8000 en la organización.

Este último resulta ser una fuente primaria de información con la que contamos, pues tras realizarle una entrevista junto a la doctora Marta Tostes mostró gran interés en los resultados de la investigación y se comprometió a facilitar el acceso a información de la organización, los principales recursos requeridos para la realización del trabajo de campo y la aplicación de distintas técnicas de recolección de información dentro de las instalaciones de las áreas administrativas y de operaciones de la organización.

A su vez, contamos con el apoyo de nuestra asesora de Seminario de Investigación 1, la profesora Marta Tostes, experta en metodología de la investigación, y nuestro asesor de Seminario de Investigación 2, el profesor Julio Gamero, experto en temas relacionados a la Responsabilidad Social Empresarial interna, quienes presentaron disponibilidad para asesorarnos por medio de reuniones de acuerdo a nuestros horarios de estudio con la debida coordinación previa y nos facilitaron contactos claves para el desarrollo del presente trabajo de investigación, como aquellos profesionales que nos brindaron su valoración respecto a los ámbitos concernientes a cada uno de los requisitos de la Norma SA8000 en la industria minera peruana. Asimismo, contamos con el apoyo de diversos docentes conocedores de temas de Gestión de Personas y Responsabilidad Social Empresarial gracias a los múltiples cursos que llevamos a lo largo de la carrera de Gestión y Alta Dirección.

En cuanto a las fuentes secundarias, las cuales son fuentes bibliográficas tanto físicas como virtuales y encuestas, podemos decir que contamos con acceso a ellas gracias al sistema de bibliotecas, el portal de encuestas y las bases de datos de la PUCP.

Finalmente, el presente trabajo de investigación resultó viable dada a la abierta disponibilidad de acceso a la Norma SA8000 en internet, la cual permitió analizar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en las relaciones laborales del sector minero para nuestro trabajo, y nuestro acceso a programas y aplicaciones útiles para la investigación desde cualquier computador gracias a eLabs PUCP.

## **CAPÍTULO 2: El estado del arte sobre la Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión de Personas**

En la presente sección se busca orientar la investigación a través del estado del arte, tratando el conocimiento de los temas a abordar y comprender sus tendencias existentes. Ello contribuirá a la construcción de nuestro marco teórico, cuyo índice fue trabajado en una entrevista con Diego Espinoza, asesor en nuestro curso de Seminario de Investigación 1 y experto en Gestión Social (ver Anexo D), pues se buscó identificar y organizar el conocimiento existente, de modo que los temas a abordar no sólo sean tratados e interpretados, sino que también se logren vincular de manera lógica.

Por ello, en síntesis, en este capítulo se empezará por presentar la Ciencia de la Gestión como marco macro del presente trabajo para así lograr centrarnos en la Responsabilidad Social Empresarial, una forma de lograr el desarrollo sostenible aplicado por las empresas en su dimensión interna, la cual se centra en los trabajadores y sus derechos. Frente a ello, se tratará cómo las empresas gestionan dicha forma de Responsabilidad Social Empresarial a través de la Gestión de Personas, particularmente en la función de Relaciones Laborales por medio de las buenas prácticas laborales, las cuales, aplicando un enfoque de la Gestión de la Calidad, pueden ser auditadas socio-laboralmente. Para lograr esto es necesario contrastar dichas prácticas frente a algún estándar en el marco normativo de la Responsabilidad Social Empresarial interna, por lo cual seleccionamos la Norma SA8000 como la más adecuada. Todo ello será explicado con sumo detalle a continuación.

### **1. Ciencias de la Gestión**

El trabajo es aquella inversión consciente e intencional de una determinada cantidad de esfuerzo para la producción de bienes, elaboración de productos o realización de servicios con los cuales es posible satisfacer diversas necesidades humanas (Blanch, 1996, pág. 7); no obstante, cabe resaltar que la importancia del trabajo se encuentra en que también el trabajo en sí mismo, satisface necesidades físicas y de seguridad al presentar la retribución requerida en dinero como medio, necesidades sociales al implicar la ayuda o reconocimiento de los demás y necesidades egocéntricas al satisfacer el deseo del hombre de ser independiente, hacer cosas a su manera y sentir que ha realizado algo (Strauss & Sayles, 1986, págs. 5-6).

Evidentemente, hay una relación de dependencia de las personas hacia el trabajo y éstas pueden realizar trabajos a través de distintos medios; no obstante, uno de los que más destaca por sus sobresalientes resultados a gran escala son las organizaciones, las cuales, ya sean

empresariales, públicas o sociales, como se explicará en próximos párrafos, pueden ser definidas como toda aquella agrupación o asociación de personas que busca conseguir unos fines comunes y siente la necesidad de organizarse para coordinar sus actividades y así lograr la máxima eficiencia posible (Porret, 2014, pág. 21). Sin embargo, dicha coordinación de actividades no se logra con tan sólo desearlo, sino a través de una ciencia, un saber humano sobre una materia determinada, que provea un medio de organización y ahí es donde entra la Gestión de Organizaciones.

Al hablar de Gestión de Organizaciones, ciencia macro en la que se centra el presente trabajo de investigación, se hace una primera referencia a la Administración, la cual consiste en coordinar las actividades de trabajo, de modo que se realicen de manera eficiente, obteniendo los resultados con la mínima inversión, y eficaz, realizando actividades con las que la organización alcanzará sus objetivos, a través de las personas (Robbins & Coulter, 2005, págs. 7-8); no obstante, la Gestión se diferencia debido a que toma en consideración principios que aseguren la correcta toma de decisiones (Salazar, 1973, pág. 22). Así, tomando en cuenta lo recientemente mencionado, la Gestión de Organizaciones es un medio para la coordinación de actividades de trabajo de una organización, de modo que sus fines comunes sean alcanzados de manera eficiente y eficaz a través de decisiones acertadas.

No obstante, la Gestión de Organizaciones no se aplica de la misma manera en todas las organizaciones, pues en la sociedad actual es posible reconocer tres esferas de acción de las organizaciones, las cuales son el Estado, el mercado y la sociedad civil, por lo que se reconoce una estructura tripartita de las organizaciones en la cual se distinguen según los principios que guían sus acciones. Por un lado, las organizaciones centradas en el Estado, conocidas como organizaciones públicas, aluden al complejo institucional que se propone como ámbito de representación de los intereses generales de cuyas acciones se orientan a sostener la legitimidad de su autoridad. Por otro lado, las organizaciones centradas en el mercado, conocidas como organizaciones privadas o empresariales, buscan crear valor para sus dueños, relacionándose de manera competitiva por la búsqueda de acrecentar sus ganancias. Finalmente, las organizaciones centradas en la sociedad civil, conocidas como organizaciones del “tercer sector” o sociales, son organizaciones sin fines de lucro que actúan tanto en función de la satisfacción de necesidades como en la defensa de derechos mediante la búsqueda de la participación de la sociedad (Rofman, 2005, pág. 4).

La importancia de comprender la Gestión de Organizaciones para el presente trabajo de investigación se centra en que debido a que parte del objeto de estudio es una empresa, Antamina, es necesario comprender el tipo de objetivo que centralmente persigue y cómo, a través de la

gestión, es que es que logra conseguirlo. Asimismo nos permite comprender que las organizaciones, al perseguir fines distintos, deben ser gestionadas de formas particulares, por lo cual es necesario comprender el tipo de organización al que pertenece. Es por ello que, entre los tres tipos de organizaciones recientemente mencionados, el presente trabajo de investigación se centrará teóricamente en el tipo empresarial, pues la organización en la que se centra el objeto de estudio, Antamina, es de dicho tipo debido a que su giro de negocio se centra principalmente en generar valor económico para sus dueños; no obstante, sin ser una organización social, también genera valor social, lo cual será explicado en las siguientes secciones.

### **1.1. Desarrollo sostenible**

Como fue mencionado, las personas presentan una relación de dependencia hacia el trabajo debido a que éste les permite satisfacer sus necesidades y, al ser las organizaciones un medio para que ello se lleve a cabo, es posible decir que las personas dependen de las organizaciones. No obstante, dicha relación de dependencia no es unilateral, pues, como también fue mencionado, las organizaciones, incluyendo las empresariales, buscan conseguir fines comunes, por lo cual requieren de las personas para lograrlo y así desarrollarse. Ello puede sonar lógico, pero es más complejo de lo que aparenta, pues, al hablar de desarrollo en las organizaciones empresariales se debe tomar en cuenta que el enfoque del concepto de desarrollo ha cambiado a lo largo del tiempo.

Inicialmente el concepto de desarrollo era entendido como la introducción de cierto tipo de factores a la vida de las personas, entre los cuales se encuentran la introducción de un nuevo bien, de un nuevo método de producción, de un nuevo mercado, de una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas y de una nueva organización de cualquier industria, y eran las empresas y los empresarios quienes llevaban a cabo dichas introducciones (Schumpeter, 1957, págs. 76-77). Ello nos muestra que el concepto de desarrollo era considerado generalmente de tipo económico y ello se debe también a que se afirmaba que la manera de lograr el desarrollo era la responsabilidad de los economistas al privilegiarse la idea del crecimiento económico, medido por la expansión del PIB (Bifani, 1999).

Para efectos del presente trabajo de investigación, sin embargo, no se utilizará dicha definición de desarrollo, pues, en la actualidad el concepto de desarrollo no equivale simplemente a crecimiento económico, sino que es enfocado de una forma más amplia, haciendo referencia al mejoramiento considerable de las condiciones, tanto sociales como económicas, de las personas (Bifani, 1999), lo cual también aplica a las organizaciones.

Por ello, retomando el punto anterior, al hablar de desarrollo en el caso de las empresas, se hace referencia a la identificación de los obstáculos que bloquean su efectividad y la toma de medidas para optimizar la calidad de sus relaciones interpersonales, de modo que se logre influir de manera significativa y positiva en el éxito de los objetivos de la empresa, los cuales son mayormente económicos; asimismo, el desarrollo en las empresas es tomado como una respuesta al cambio, para que la organización se adapte mejor a nuevas tecnologías, desafíos y ritmo de cambio (Guízar, 2004, pág. 7).

De lo recientemente mencionado en la definición del desarrollo empresarial, para efectos de la presente investigación, nos centraremos en el enfoque del éxito en la búsqueda de los objetivos de la empresa, los cuales son mayormente económicos; no obstante, ello no concuerda con la definición de desarrollo previamente dada, pues este no se centra simplemente en el ámbito económico, por lo cual, para hablar del desarrollo de las empresas en la actualidad es necesario centrarse en otro tipo de desarrollo que considere el ámbito social y es ahí donde entra el desarrollo sostenible.

Al hablar de desarrollo sostenible se hace referencia a aquel tipo de desarrollo en el que se satisface las necesidades de las personas en la actualidad sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas (Comisión Brundtland, 1987). Lo más probable es que uno se pregunte por qué las generaciones futuras no podrían satisfacer sus necesidades y la respuesta se encuentra en que los problemas medioambientales, sociales y de recursos han llevado a una situación que amenaza al planeta; es por ello que la sostenibilidad es entendida como la sobrevivencia de la gente (Jamieson, 1998, págs. 183-192).

Como fue recientemente mencionado, este tipo de desarrollo no sólo considera el ámbito económico del desarrollo, pues considera que para lograr el desarrollo es necesario un equilibrio entre la perspectiva de medio ambiente, económica y social, las cuales son las tres dimensiones del desarrollo sostenible (Schwalb, 2008). La dimensión económica se centra en mantener el proceso de desarrollo económico por vías óptimas hacia la maximización del bienestar humano considerando las restricciones impuestas por la disponibilidad del capital natural (Priego, 2003, pág. 332). A su vez, la dimensión social consiste en reconocer el derecho a un acceso equitativo a los bienes comunes para todos los seres humanos; ello no solo como distribución espacial de la población, sino también el conjunto de relaciones sociales y económicas que se establecen en cualquier sociedad. Asimismo, la dimensión ambiental, surge del postulado en que el desarrollo depende de la capacidad que tengan los actores institucionales y económicos para conocer y manejar, a largo plazo, su stock de recursos naturales renovables y su medio ambiente (Sepúlveda, Castro, & Rojas, 1998, págs. 18-19).

Resulta de vital importancia para el presente trabajo comprender el desarrollo sostenible, pues nos permite conocer no sólo es que es la forma de desarrollo más adecuada para las empresas sino que también presenta tres dimensiones, de las cuales nos centraremos en la dimensión social debido a que tiene un enfoque en las relaciones sociales que se establecen en las sociedades, lo que nos permite relacionar la teoría con nuestro objeto de estudio, pues Antamina, al ser una empresa, es una sociedad en la que se dan relaciones tanto al exterior como al interior de la misma, generándose, para el logro de sus objetivos, impactos que afectan a diversos actores de la sociedad y es en dicho punto que entra el concepto de “accountability”.

Al hablar de accountability, no se tiene un término equivalente preciso en castellano, pero la traducción más común y cercana es la de rendición de cuentas (Schedler, 2008, págs. 11-13), lo cual hace referencia a la atención de las empresas hacia las preocupaciones y prioridades sociales de las partes interesadas tanto internas como externas, de ahora en adelante denominadas como “stakeholders” en el presente trabajo, generándose un compromiso con el cumplimiento de las leyes de empleo, salud e higiene, seguridad y medio ambiente, los derechos humanos y mejora de la comunidad y sus alrededores. Cabe mencionar que un programa de rendimiento de cuentas social se basa en la adhesión a las reglas de responsabilidad social, establecidas por la conformidad certificada a las normas como SA8000, la cual es parte vital de nuestro objeto de estudio, por lo que será tratada en una sección del presente marco teórico (Business Dictionary, 2017).

Sin embargo, lo vital de lo recientemente mencionado es que la rendición de cuentas sociales se basa en la atención de las empresas hacia las preocupaciones y prioridades de sus stakeholders a través de la adhesión a reglas de responsabilidad social, por lo que ahora surge la duda de qué es la responsabilidad social para las empresas, lo cual es el tema a tratar a continuación.

## **1.2. Responsabilidad Social Empresarial**

La responsabilidad social es la obligación implicada o reconocida por parte de los administradores de las organizaciones de atender o proteger los intereses de grupos distintos de ellos mismos, sus stakeholders, los cuales son conocidos como grupos de interés debido a que sus intereses se ven afectados por las actividades organizacionales; es dentro del grupo de interés que se encuentran competidores, empleados y administradores, gobiernos, bancos, proveedores, propietarios, vecinos, clientes, organizaciones caritativas y otros (Wayne, 2010, págs. 39-41).

Frente a esto, se eligió, para efectos del presente trabajo de investigación, centrarse en los

empleados y administradores, pues, al ser trabajadores en las empresas, presentan relaciones laborales con las mismas y ello forma parte de nuestro objeto de estudio.

Sin embargo, debido a que la sección anterior concluyó con la duda de qué es la responsabilidad social para las empresas, es necesario tratar el tema de forma más específica, por lo que nos enfocaremos en la Responsabilidad Social Empresarial. Al hablar de Responsabilidad Social Empresarial, se hace referencia a una visión y filosofía de la empresa en la que se sostiene que puede y debe jugar un rol más allá de hacer utilidades o ganancias, pues es consciente que se generan impactos directos e indirectos dentro y fuera de la compañía (Caravedo, 1996, pág. 21), por lo que asumen la responsabilidad por las consecuencias sociales, económicas y medioambientales de su actividad a través de la rendición de cuentas, la cual fue anteriormente tratada, en los tres ámbitos anteriores y relacionándose con los grupos interesados o afectados por su actividad (Moreno et al., 2010, pág. 27).

Como puede parecer lógico, las empresas no invertirían recursos en un ámbito fuera de su giro de negocio sin buenas razones y es dentro de dichas razones que los componentes de la acción de una empresa son esencialmente tres. En primer lugar, los resultados económicos, que es la primera preocupación del empresario, pues sin ganancias la empresa no puede sobrevivir. En segundo lugar, la productividad y los logros del trabajador debido a que permitirá enfrentar con éxito la competencia. Finalmente, en tercer lugar, el impacto social y la responsabilidad social, ya que a mayor daño social y ambiental causado por las empresas, más vulnerable se hacen éstas en el mediano y largo plazo, pues su competitividad y productividad no sólo depende de sus ventajas técnicas, sino del clima general que tenga con los diversos actores relacionados, de modo que se garantice su supervivencia en el futuro. (Drucker, 1993).

Asimismo, el interés de las empresas en la Responsabilidad Social Empresarial se encuentra en la buena imagen como ventaja competitiva que se genera, lo cual empieza con su identidad. Al hablar de identidad se hace referencia al hecho de ser idéntico a uno mismo, por tanto, ser diferente de todos los demás y ello se debe a que la identidad es el principal elemento diferenciador (Costa, 2001, págs. 213-214); en síntesis, el beneficio más obvio de la identidad es ser visto, pero en especial, ser visto como diferente, pues la diferencia hace visibles a las empresas y separa sus personalidades de la de otros (Rowden, 2004, pág. 1). La duda ahora es, por qué la empresa querría ser vista como diferente; la respuesta está en la reputación.

Es la identidad diferenciada de una empresa la que genera una reputación, la cual hace referencia a las actitudes y sentimientos respecto a las cualidades específicas de la organización; es una valoración de los resultados de los productos, servicios, actividades y empleados de la organización según la opinión de un grupo de personas que tienen alguna forma de relación con

la organización. La reputación de una empresa es la percepción de la habilidad de esa empresa para cubrir las expectativas de sus stakeholders; describe los lazos racionales y emocionales que ellos forman con la organización. (Hannington, 2006, pág. 35).

Frente a ello, podemos decir que la reputación es de importancia para las empresas debido a que genera una ventaja competitiva, la cual es el conjunto de acciones para crear una posición favorable en el mercado, logrando asegurar la continuidad con un desempeño más que regular a largo plazo (Porter, Estrategia y sociedad: el vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa, 2006, págs. 42-57). Considerando dicha definición, es posible decir que al ser socialmente responsable, las empresas, como en nuestro objeto de estudio, logran generar una valoración positiva según la opinión de sus stakeholders, como trabajadores, clientes y el Estado, lo que garantiza la continuidad de sus operaciones a largo plazo, asegurando la supervivencia de la organización. Asimismo, la Responsabilidad Social Empresarial resulta ser una ventaja competitiva, pues la productividad de los empleados de las empresas socialmente responsables es cinco veces superior a la de las plantillas de compañías sin compromiso social (Muñoz, 2012, pág. 60).

Finalmente, otra de las razones del interés de las empresas en invertir recursos en un ámbito fuera de su giro de negocio se encuentra, como fue tratado en la sección de Ciencias de la Gestión, en el valor generado por la organización. Por sentido común, al hablar del valor generado por una empresa, se piensa inmediatamente en el valor económico, el cual es capturado en forma autónoma por sus beneficiarios y remunerado con sus propios recursos en un intercambio comercial; el valor que una compañía crea puede medirse por el monto que sus compradores están dispuestos a pagar por el bien o el servicio que reciban y es que un negocio es rentable cuando el valor que crea excede el costo de las actividades (Social Enterprise Knowledge Network [SEKN], 2006, págs. 286-296).

Sin embargo, cuando una empresa integra la Responsabilidad Social empresarial, también genera valor social, el cual consiste en la búsqueda del progreso social, ayudando a la obtención de un valor que habría estado fuera del alcance del beneficiario, mediante la remoción de barreras que dificultan la inclusión, la ayuda a aquellos temporalmente debilitados o que carecen de voz propia y la mitigación de efectos secundarios no deseados por parte de la actividad económica (SEKN, 2006); ello debido a que, como mencionamos en párrafos anteriores, la Responsabilidad Social Empresarial hace referencia a una visión y filosofía de la empresa en la que asume la responsabilidad por las consecuencias sociales, económicas y medioambientales de su actividad.

Para efectos del presente trabajo de investigación, nos centraremos en el valor social generado mediante la ayuda a aquellos temporalmente debilitados, lo cual se centra en que hay

poblaciones que no pueden actuar de forma autónoma en defensa de propios intereses, pues se encuentran debilitadas por un ataque a través de derechos básicos vulnerados, marginación y delincuencia juvenil, lo que les niega el derecho a una vida digna. (SEKN, 2006); ello debido a que en el objeto de estudio de la presente investigación se encuentran las relaciones laborales, tema a tratar en la próxima sección del presente marco teórico, lo cual resulta un ámbito muy dedicado en las empresas mineras, pues algunas de ellas llevan a cabo prácticas que van en contra de los derechos humanos, particularmente los de tipo laboral, pues los principales afectados son sus trabajadores a través de las malas condiciones de seguridad, el trabajo forzoso, la inadecuada remuneración y otros factores que serán explicados a detalle en próximos párrafos.

La relevancia de lo recientemente mencionado se encuentra en que podemos concluir que las empresas socialmente responsables, relacionadas a nuestro objeto de estudio, generan valor económico y valor social a la vez, lo cual permite afirmar que estas empresas generan valor compartido, el cual es definido como el conjunto de políticas y prácticas operacionales, centradas en las relaciones laborales para efectos del presente trabajo de investigación, que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde realiza operaciones (Porter & Kramer, Shared Value, 2011, págs. 1-16). Sin embargo, es necesario comprender los ámbitos de impacto del valor generado por las empresas socialmente responsables, lo cual se tratará a continuación por medio de las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.

### **1.3. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial**

La empresa socialmente responsable transforma su cultura, incorporando voluntariamente valores éticos para no depender del cumplimiento obligatorio de reglamentos y normas; ello responsabilizándose por sus decisiones, respetando el medio ambiente y trabajando para que sus operaciones no conlleven un impacto negativo en éste. No obstante, cabe mencionar que dichos esfuerzos corresponden a una contribución que hace la empresa al medio y su comunidad externa e interna, integrada por sus stakeholders, enfocándose también en el bienestar y desarrollo de las personas que integran su grupo de trabajo, pues resultan esenciales para el alcance de sus objetivos; la empresa entonces, se integra a la comunidad del entorno del que forma parte y se hace responsable de sus acciones y busca el desarrollo de ésta, pues su propio desarrollo depende también del de su entorno y los stakeholders que se encuentran en este (Montoya & Martínez, 2017).

Esta última clasificación de stakeholders como internos y externos se encuentra relacionada con las dos dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial, que son la

dimensión interna y externa (Fernández, 2017, pág. 8), lo cual resulta de suma importancia para ubicar nuestro objeto de estudio. Dichas dimensiones, serán tratadas a continuación.

### **1.3.1. *Responsabilidad Social Empresarial externa***

La dimensión externa de la Responsabilidad Social Empresarial se refiere a las responsabilidades fuera de la empresa (Puentes et al., 2008, pág. 11); es decir a las relaciones de atención y preocupación que tiene la empresa, más allá de sus trabajadores y accionistas, con un amplio conjunto de stakeholders como son los socios comerciales y proveedores, clientes, autoridades del Estado y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente (Instituto Persona, Empresa y Sociedad [IPES], 2017, pág. 20).

No obstante, el presente trabajo de investigación no se centrará en dicha dimensión, pues debido a que el objeto de estudio se centra en las relaciones laborales de una empresa, el principal stakeholder a considerar son los trabajadores de la empresa, los cuales son actores que se encuentran al interior de la organización y es a través de la relación laboral con estos que la empresa puede lograr prácticas socialmente responsables.

### **1.3.2. *Responsabilidad Social Empresarial interna***

La dimensión interna hace referencia a las prácticas socialmente responsables dentro de la empresa que afectan especialmente a los empleados y administradores por ser trabajadores (Puentes et al., 2008, pág. 11); ello en cuestiones como la inversión y gestión en recursos humanos, salud, seguridad y gestión del cambio (IPES, 2017). La empresa debe incidir en crear y fomentar una cultura que esté presente de manera real y no fingida en todos sus miembros, pues de lo contrario la Responsabilidad Social Empresarial no será más que un conjunto de comportamientos pautados en un código o una serie de iniciativas inconexas entre sí; no obstante, para lograrlo, la empresa debe ser fuente de valores para que sus integrantes se impliquen profundamente en los valores de la Responsabilidad Social Empresarial (Moreno et al., 2010, pág.47).

Se eligió, para efectos del presente trabajo de investigación, realizar un enfoque en esta dimensión, pues se centra en las prácticas que afectan a los empleados y administradores, quienes, al ser trabajadores, es posible decir que el tipo de relación que mantienen con la empresa es una relación laboral; no obstante, para tratar la totalidad del objeto de estudio en el presente marco teórico es necesario enfocar la Responsabilidad Social Interna desde la Gestión de Personas, lo cual será tratado a continuación a través de un modelo elaborado por la Social Enterprise

Knowledge Network [SEKN].

Se cree que si una empresa tiene internalizada a la responsabilidad social a nivel estratégico, no es necesaria la creación de departamentos o áreas puntuales que la gestionen, pues esta debe atravesar e involucrar transversalmente a todas las áreas de la organización (García, 2011, pág. 93). Sin embargo, esta afirmación implica que cada área de la empresa presente un rol frente a la estrategia de Responsabilidad Social Empresarial y es SEKN quien propone analizar la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial a partir de un modelo que contempla a la empresa como parte de un sistema en el que cada actor, como son el entorno, el personal, la sociedad y los propietarios, tiene sus propias demandas y objetivos, cuya armonización con miras al bienestar general es la que permite la mejora tanto de la calidad de vida del sistema en su conjunto como de cada uno de los elementos en particular (SEKN, 2006).

En dicho modelo, la organización se encuentra en el centro como entidad que debe viabilizar y armonizar los intereses de los stakeholders a través de la Responsabilidad Social Empresarial (Del Castillo & Yamada, 2008, pág. 24), entre los cuales, para efectos del presente trabajo de investigación, nos centraremos en el personal dado el enfoque de Responsabilidad Social Empresarial interna tratado recientemente. Son el personal quienes tienen tres principales expectativas en cuanto a su relación con la empresa, las cuales son la mejora de su calidad de vida, el desarrollo personal y el bienestar en el centro de trabajo; ello tiene la finalidad de establecer relaciones de confianza de largo plazo que permitan que se desarrolle una relación en la que ambas partes, empresa y trabajador, logren resultados positivos. Frente a ello, centraremos más el enfoque del presente marco teórico hacia el bienestar en el centro de trabajo, o bienestar laboral debido a que el objeto de estudio de la investigación se centra en las relaciones laborales que mantiene la empresa con su personal a través de sus prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (Del Castillo & Yamada, 2008, pág. 23).

Asimismo, en este modelo de Responsabilidad Social Empresarial, el área de recursos humanos tiene una función clave, pues como socio estratégico, debe alinear la estrategia de recursos humanos con la estrategia corporativa; como experto administrativo, velar por la eficiencia operativa; como campeón en temas referidos a los trabajadores, proporcionar a los trabajadores los recursos requeridos para desarrollar su potencial y debe buscar su bienestar; y, por último, como agente de cambio, es un soporte clave en el cambio de la cultura de la organización (Ulrich, 1997).

Dado que desempeña los diversos papeles en el modelo de Responsabilidad Social Empresarial, el responsable de la gestión de personas se convierte en una bisagra entre los objetivos e intereses de la organización y los de los trabajadores, tanto empleados como

administradores (Ulrich, 1997); sin embargo, a pesar de que a través del modelo de Responsabilidad Social Empresarial de SEKN resulta evidente la importancia de la Gestión de Personas y el área recursos humanos, es necesario tratarlos a mayor detalle, lo cual se hará a continuación en la siguiente sección del presente marco teórico.

## **2. Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión de Personas**

Como fue mencionado en la primera sección de éste marco teórico, las personas presentan una relación de dependencia hacia el trabajo, debido a que éste satisface diversas necesidades humanas, y a su vez hacia las organizaciones, pues éstas constituyen un medio efectivo para realizarlo y así alcanzar diversos objetivos personales con menor esfuerzo y conflicto; no obstante, la dependencia no es unilateral, pues las organizaciones, ya sean privadas, públicas o sociales, están conformadas por personas y dependen de ellas para lograr cumplir sus objetivos (Chiavenato, 2008, págs. 4-6).

La importancia de ello se encuentra en que hoy en día la clave del éxito de una empresa se basa en el establecimiento de un conjunto de conocimientos integrados que la distingue de sus competidores y otorga valor agregado a los clientes. Es en dicho sentido que las personas o, mejor dicho, trabajadores pueden presentar una ventaja competitiva para las organizaciones si son valiosos, mejorando la eficiencia o eficacia de la empresa; únicos, cuando habilidades, conocimientos y capacidades no están al alcance de la competencia; difíciles de imitar, al que otros no puedan imitar sus capacidades y contribuciones; y organizados, cuando sus talentos pueden combinarse y desplegarse para trabajar en nuevas tareas en cuanto sea necesario (Bohlander, Snell, & Sherman, 2001, págs. 4-5).

Es debido a dicha relevancia, recientemente mencionada, de los trabajadores para las organizaciones que la gran mayoría de ellas presenta un departamento usualmente llamado Recursos Humanos, el cual, es un área centrada en la Gestión de Personas, ámbito de la gestión que busca establecer y mantener una dirección tanto eficaz como eficiente de los recursos humanos de la organización, de modo que éstos puedan ser desarrollados y se alcancen relaciones efectivas con los mismos (Interconsulting Bureau S.L, 2015, pág. 42).

Asimismo, la Gestión de Personas presenta una gran diversidad de enfoques respecto a los trabajadores de las organizaciones, los cuales se ven reflejados en las principales funciones del departamento de Recursos Humanos, las cuales serán tratadas en próximos párrafos. Al hablar de un departamento de recursos humanos, como fue mencionado en párrafos anteriores, se hace referencia un área de la organización responsable de la gestión de personas y se encuentra formado

por un conjunto de personas que se organizan en la empresa para seleccionar y formar a las personas que la empresa necesita y proporcionar a los trabajadores los medios necesarios para que puedan ejercer su trabajo e intentar que el trabajador satisfaga sus necesidades, pues reconoce a los trabajadores como uno de los activos más importantes para conseguir los objetivos trazados por la organización s (McGraw Hill Education, 2017, pág. 8).

Tras todo lo expuesto al momento en el presente marco teórico, resulta lógico creer que el departamento de recursos humanos guarda una relación muy estrecha con la Responsabilidad Social Empresarial como medio para lograr el desarrollo sostenible de las empresas y un comportamiento responsable frente a aquellos que son afectados por su actividad. Naturalmente, la Responsabilidad Social Empresarial se relaciona con el departamento de recursos humanos por las políticas y actuaciones en la gestión del personal; incorporar la RSE no es solo un costo para la empresa, pues permite que la empresa este mejor gestionada desde una perspectiva global y pueda así crear valor a largo plazo (Han, 2015).

Por lo general, existe un director del departamento de recursos humanos del que dependen diferentes secciones, y cada una de ellas está formada por personal especializado en funciones concretas (McGraw Hill Education, 2017, pág. 8); es entre dichas funciones que pueden diferenciarse principalmente cinco grandes bloques, que son la función del empleo, de administración del personal, la dirección y desarrollo de trabajadores, las relaciones laborales y los servicios sociales (Porret, 2014, págs. 62-69); sin embargo, a pesar de que algunos autores consideren la retribución como parte de la administración de personal, la consideramos suficientemente relevante para ser tratada por separado como una sexta función.

Resulta de suma importancia la comprensión de las funciones del departamento de Recursos Humanos para la presente investigación debido a que nos ayuda a orientarnos mucho más en términos teóricos hacia nuestro objeto de estudio; en especial al ámbito de las relaciones laborales en la Gestión de Personas. Por ello, las funciones del departamento de Recursos Humanos recientemente mencionadas serán descritas a continuación.

## **2.1. Funciones del departamento de Recursos Humanos**

En primer lugar, la función del empleo, es aquella cuyo objetivo es proporcionar a la organización en todo momento el personal que ésta requiera, tanto en sentido cuantitativo como cualitativo; asimismo, comprende las actividades relacionadas con la planificación de la plantilla, selección y formación del personal. Las tareas principales de dicha función son la planificación de plantilla, descripción de los puestos, definición del perfil profesional, selección del personal,

formación del personal, inserción del nuevo personal y tramitación de despidos.

En segundo lugar, la función de administración de personal, se refiere a la actividad puramente administrativa de papeleo que se hace presente durante la existencia normal del contrato de trabajo de los trabajadores. Las tareas de dicha función, como su nombre lo indica, son administrativas, entre las que se encuentran la elección y formalización de los contratos, la gestión de nóminas y seguros sociales, la gestión de permisos, vacaciones, horas extraordinarias y bajas por enfermedad, el control de absentismo y el régimen disciplinario.

En tercer lugar, la función de dirección y desarrollo de trabajadores, se encuentra centrada en la necesidad de la organización para que los individuos crezcan dentro de la misma y se estimulen a trabajar cada vez más y mejor. Comprende principalmente las actividades relacionadas con la elaboración y ejecución de planes de formación, del estudio del potencial del personal, la evaluación de la motivación, el control del desempeño de las tareas, la incentivación de la participación y el estudio del absentismo y sus causas.

En cuarto lugar, la función de las relaciones laborales, es aquella que se centra principalmente en la resolución de problemas laborales, usualmente a través de negociaciones con representantes de los trabajadores, tratando temas como el tratamiento del conflicto individual y colectivo, basado en las situaciones contenciosas y asesoramiento al resto de la organización, así como la representación ante los juzgados de lo social y órganos de conciliación y mediación, ante la autoridad laboral y la inspección del trabajo. A su vez, en esta función se considera la prevención de riesgos laborales, pues busca establecer un adecuado nivel de protección de la salud de los trabajadores y las condiciones de trabajo de la empresa con los trabajadores.

En quinto lugar, la función de servicios sociales que se encuentra determinada por el establecimiento y gestión de los servicios sociales voluntarios o pactados establecidos por las organizaciones, ya sean creados por las mismas o que han sido contratados para que los presten a otras empresas, los cuales tienen como objeto beneficiar a los trabajadores y mejorar el clima laboral. Estos servicios pueden ser guarderías, becas para estudios, seguros colectivos de vida, centros recreativos y otros.

Finalmente, en sexto lugar, la función de retribución se trata de diseñar el sistema de retribución del personal y de evaluar sus resultados; ello de modo que la finalidad de esta función se centra principalmente en el estudio de fórmulas salariales, la política de incentivos para los trabajadores y el establecimiento de niveles o estándares salariales de las diferentes categorías de los trabajadores. (McGraw Hill Education, 2017, págs. 11-12).

Para efectos del presente trabajo de investigación elegimos centrarnos en la función de

relaciones laborales, pues debido a que se centra en el tratamiento de conflictos y condiciones de trabajo de la empresa con el trabajador resulta aplicable a nuestro objeto de investigación, ya que las empresas del sector minero, no suelen presentar prácticas socialmente responsables en su Gestión de Personas, lo cual suele originar conflictos a ser tratados en el ámbito de relaciones laborales a través del departamento de recursos humanos, pues resultan un ámbito delicado en términos de la Responsabilidad Social Empresarial, por lo cual serán tratadas con mucho más detalle a continuación.

## **2.2. Relaciones Laborales**

Las Relaciones Laborales son el conjunto de interacciones entre sujetos, tanto individuales como colectivos, ya sean entre los trabajadores o entre éstos y la organización, relacionados por una forma de trabajo específica (Molina, 2011, pág. 18); no obstante, nuestro interés para el presente trabajo de investigación se encuentra en la gestión de dichas interacciones, por lo cual nos centramos nuevamente en el enfoque de Interconsulting Bureau, según quienes la gestión de relaciones laborales consiste en prever, resolver o ayudar en la resolución de situaciones conflictivas de los trabajadores, solucionar quejas y eliminar aquellas situaciones que dan lugar a dichas reclamaciones o descontentos (Interconsulting Bureau S.L, 2015, págs. 46-47).

A su vez, las relaciones laborales son en cualquier país un elemento de importancia esencial no solo porque determinan la calidad de las interacciones entre empleadores y trabajadores, sino también porque definen la calidad de una sociedad. El hecho de que los integrantes de una organización sientan que exista respeto en las relaciones con sus pares, que las condiciones de trabajo sean adecuadas, facilitando así el incremento tanto de la productividad como la consolidación de una cultura de concertación aplicada tanto por trabajadores como empleadores, los recursos humanos de la organización, nos permite hablar de un trabajo digno, de un trabajo socialmente responsable (Rueda-Catry & Vega, 2005, págs. 11-12), el cual, para efectos del presente trabajo, presenta un nivel de eficacia que será contrastado con el estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial de la Norma SA8000, lo cual será explicado a detalle posteriormente en este marco teórico.

Otros beneficios que trae la adecuada gestión de las relaciones laborales son la eficiencia y responsabilidad individual y colectiva, un balance entre la vida personal y laboral, un impacto positivo en la rentabilidad, eficiencia y productividad, mejores relaciones obrero-patronales y la percepción de la empresa como altamente humana y socialmente responsable (Cajiga, 2010, pág. 17). Las prácticas laborales enfocadas con una visión de una empresa socialmente responsable crean internamente un ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no

discriminatorio, y participativo en el que todos sus miembros interactúan a partir de bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional, contribuyendo para que alcancen una mejor calidad de vida. (Sáenz, 2012, pág. 189).

Sin embargo, al hablar de desarrollo humano no se hace referencia a la última definición de desarrollo tomada en párrafos anteriores porque esta consideraba al desarrollo como el éxito en la búsqueda de los objetivos de la empresa, sino que entiende al desarrollo como el proceso de expansión de las libertades humanas que disfrutaban los individuos y la exigencia de la eliminación de las principales fuentes que privan a los seres humanos de dichas libertades (Sen, 2000, págs. 19-29). Al hablar de privar la libertad del ser humano, se hace referencia a su incapacidad de satisfacer necesidades, pues, en el enfoque del desarrollo humano, el ser humano expresa su libertad como la libertad de satisfacer necesidades, por lo que el desarrollo se encuentra orientado hacia la satisfacción de necesidades humanas (Max-Neef, 1994, págs. 34-50), logrando que una sociedad, como las empresas en el presente caso de estudio, mejoren las condiciones de vida de sus miembros a través de la creación de un entorno social en el que reconozcan y respeten los derechos humanos de cada uno de ellos (United Nations Development Programme, 2016, pág. 2).

Ello guarda relación con las relaciones laborales debido a que los trabajadores de las empresas, al ser personas, presentan diversos derechos humanos, los cuales resultan relevantes para el objeto de estudio de la presente investigación, pues, como se mencionó en párrafos anteriores, algunas empresas mineras llevan a cabo malas prácticas en sus relaciones laborales como el trabajo infantil, el trabajo forzoso, seguridad inadecuada y otros que atentan contra los derechos laborales de los trabajadores y el trabajo decente.

Al hablar de derechos humanos se hace referencia a aquellos derechos que son inherentes a todos los seres humanos, sin distinción de raza, sexo, nacionalidad, origen étnico, lengua, religión u otra condición; es entre dichos derechos que se incluyen el derecho a la vida y a la libertad, a no estar sometido ni a esclavitud ni a torturas, a la libertad de opinión y de expresión, a la educación, al trabajo y muchos otros (ONU, 2015).

Sin embargo, como se mencionó recientemente, para efectos de la presente investigación no abarcaremos todos, sino los derechos al trabajo, los cuales pueden ser definidos como el conjunto de normas jurídicas que regulan las relaciones obrero patronal, individual y colectivo, con el objetivo de lograr el equilibrio y la justicia social en las relaciones de trabajo (Gomez, 2012, pág. 12) o laborales, las cuales son parte del objeto de estudio.

La importancia de tratar los derechos laborales se encuentra en que regulan aquellas prácticas, desarrolladas por la organización, relativas a la no-discriminación, la libertad de asociación, la explotación infantil, las prácticas de seguridad, los derechos de los indígenas y los

trabajos forzados (Pucheta, 2010, pág. 155), los cuales son temas tratados y ratificados en los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo, conocida como OIT. Esta última es una organización que reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 Estados miembros con el fin de establecer las normas del trabajo, formular políticas y elaborar programas promoviendo el trabajo decente de todos, mujeres y hombres (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2017). Dichas normas de trabajo se organizan en convenios, los cuales son tratados internacionales legalmente vinculantes que pueden ser ratificados por los Estados Miembros y se encuentran clasificados como fundamentales, de gobernanza y técnicos.

Dada la estrecha y puntual relación que presenta con los principales ámbitos de relaciones laborales abarcados por la Norma SA8000, en la presente investigación nos centraremos en los convenios fundamentales de la OIT, los cuales se centran en los principios y derechos fundamentales en el trabajo en la medida que se relacionan con necesidades de desarrollo económico y social (OIT, 2017). A su vez, los convenios fundamentales de la OIT son de carácter supranacional; es decir, que en aquellos países donde son ratificados, presentan un rango incluso superior al de las leyes nacionales en la medida en que no pueden ser derogados, modificados o suspendidos por una ley interna (La Nueva Ruta del Empleado, 2017)

Cabe mencionar que de los 8 convenios fundamentales de la OIT existentes, en el Perú se han ratificado cada uno de ellos (OIT, 2017); sin embargo la relación con la Norma SA8000 se encuentra puntualmente en los temas concernientes a trabajo infantil, trabajo forzoso, libertad sindical y de negociación colectiva y discriminación, frente a los cuales la OIT presenta respectivamente el Convenio sobre la edad mínima - 1973 (C138) y el Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil - 1999 (C182), el Convenio sobre el trabajo forzoso - 1930 (C029) y el Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso - 1957 (C105), el Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación - 1948 (C087) y el Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva - 1949 (C098), y el Convenio sobre la discriminación - 1958 (C111) (OIT, 2017).

Asimismo, respecto a lo recientemente mencionado, cabe mencionar que los Estados miembros de la OIT, como es el caso de Perú, pertenecen a diversos grupos de países que comparten y ratifican las mismas normas de trabajo presentes en sus convenios fundamentales, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, conocida como OCDE, la cual es una organización dedicada al desarrollo económico cuya misión es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo (OIT, 2017).

Como se mencionó recientemente, existe una fuerte relación entre los convenios fundamentales de la OIT frente a los requisitos de la Norma SA8000, parte esencial del objeto de

estudio de la investigación, la cual, como será tratada a detalle en la siguiente sección del presente marco teórico, reconoce las buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial. No obstante, para hablar de buenas prácticas de Responsabilidad Social Empresarial es necesario comprender primero el significado de las “buenas prácticas”, lo cual será tratado a continuación.

### **2.2.1. Buenas prácticas de Relaciones Laborales**

En la actualidad, las empresas se han vuelto más competitivas, al punto que muchas de ellas presentan la necesidad de contrastar sus propias ventajas y debilidades competitivas respecto a otras empresas del sector; es por ello que para resaltar entre las demás buscan presentar ventajas competitivas y una forma de presentarlas es a través de las buenas prácticas, las cuales son actuaciones que deben reunir tres condiciones; en primer lugar, que sea buena en sí misma, respetando los derechos de los interesados; en segundo lugar, que haya sido puesta en práctica en una empresa, dando buenos resultados durante un periodo de tiempo; y en tercer lugar, que pueda ser replicable fácilmente (Sarries & Casares, 2008, págs. 99-102).

En la Gestión de Personas se considera una buena práctica aquella actuación que es valorada de forma positiva y manifiesta por los trabajadores, con lo cual se contribuye a mejorar las relaciones entre los empleados y de éstos con la empresa, y se pueden producir impactos económicos, ya sea en la imagen de la empresa, la reducción del absentismo o la mejora de la calidad de la producción o en el incremento de la misma (Sarries & Casares, 2008, págs. 99-102). Sin embargo, dado que el objeto de estudio de la presente investigación se enfoca en las relaciones laborales, es necesario comprender qué son las buenas prácticas laborales.

Al hablar de buenas prácticas laborales relacionadas a la Responsabilidad Social Empresarial, se hace referencia a aquel conjunto de acciones e iniciativas realizadas por las empresas para con sus trabajadores y que van más allá de los requerimientos establecidos por la legislación laboral. Se trata de experiencias exitosas destinadas a garantizar tanto el bienestar de los trabajadores como el progreso de las empresas, generando una serie de beneficios entre los que se encuentran la mejora del nivel de las relaciones laborales, la garantía de condiciones adecuadas de trabajo y empleo, el incremento de la productividad y el salario, y desarrollando una cultura de concertación y negociación colectiva entre trabajadores y empleadores (MTPE, 2017).

Entre las buenas prácticas de relaciones laborales, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo considera la promoción de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la no discriminación, la igualdad de grupos vulnerables; erradicación de las peores formas de trabajo infantil, la erradicación del trabajo forzoso; prevención del acoso sexual y hostigamiento laboral,

la prevención de riesgos en salud y seguridad laboral, la participación de los trabajadores en la gestión de la empresa, la promoción y respeto a la libertad sindical, los canales de atención al trabajador, la eficiencia en la gestión de remuneraciones y política salarial, el otorgamiento de beneficios a los trabajadores, la promoción del equilibrio trabajo-familia, la prevención y gestión de ceses laborales, la preparación para la jubilación, el desarrollo profesional y acceso a la capacitación, la conducta ética e integridad laboral y las relaciones positivas con clientes y proveedores (MTPE, 2017).

Esto es de suma importancia para el presente trabajo de investigación, pues, considerando nuestro objeto de estudio, nos centraremos en algunas de las buenas prácticas laborales como la no-discriminación, la erradicación de las peores formas de trabajo infantil, la erradicación del trabajo forzoso, la prevención de riesgos en salud y seguridad laboral; promoción y respeto a la libertad sindical y la eficiencia en la gestión de remuneraciones y política salarial, pues son estas las que, al darse por la relación entre los trabajadores y las empresas, pertenecen al ámbito de las relaciones laborales previamente tratado. A su vez, estas prácticas se encuentran contempladas, junto a algunas otras, en la Norma SA8000, que, como se mencionó previamente, será tratada a detalle en la próxima sección del presente marco teórico.

Sin embargo, cabe mencionar que al tratar las buenas prácticas, el enfoque se centra particularmente en un ámbito de las Ciencias de la Gestión conocido como Gestión de la Calidad, el cual nos ayudará en el análisis del grado de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto al estándar planteado por la Norma SA8000, pues presenta tres enfoques desde los cuales se puede lograr una mejor comprensión del objeto de estudio. Por ello, nos centraremos en tratar la Gestión de la Calidad a continuación.

### **2.3. Gestión de la Calidad en la Gestión de Personas**

La relevancia de abordar la Gestión de la Calidad en la presente investigación parte de que, como fue mencionado, se busca conocer el grado de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto al estándar planteado por la Norma SA8000, por lo cual se hace referencia al concepto de eficacia, el cual se entiende como el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos o esperados. Dicho concepto podría confundirse con el de eficiencia; no obstante, este último hace referencia al cumplimiento de objetivos al menor costo posible, entendiendo el costo como el desgaste o el sacrificio de un recurso, tangible o intangible (Mokate, 1999), lo cual no se relaciona al objetivo de la presente investigación, el análisis de un grado de cumplimiento.

Es tomando ello en cuenta que, como se aprecia en el título del presente trabajo, en esta investigación se busca medir la eficacia en el cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017 frente al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial, Norma SA8000; ello a través de la Gestión de la Calidad para lograr una mayor comprensión.

En la actualidad, aunque todas las organizaciones hacen alardes de su calidad, la realidad es que no todas las practican y el hecho de implantar un Sistema de Gestión de Calidad se ha vuelto una decisión estratégica de la dirección de la empresa, pues un Sistema de Gestión de Calidad genera beneficios a largo plazo y lo que se busca, normalmente, es obtener dichos beneficios de un modo rápido. En muchos casos se pretende hacer las cosas bien, pero es complicado hacer que los criterios del cliente, o aquella persona que busca ser satisfecha, y la empresa coincidan; por ello, es que hoy en día muchas organizaciones presentan la necesidad de gestionar la calidad para reducir dicha brecha entre los criterios (Bureau Veritas Formación, 2010, pág. 25).

Para hablar de gestionar la calidad, primero es necesario comprender la calidad en sí, la cual, es el total de las características de una entidad que atañe a su capacidad para satisfacer necesidades explícitas e implícitas del cliente, donde las especificaciones del producto o servicio no necesariamente garantizan que sus requisitos se cumplan de manera constante, pues las necesidades de los clientes cambian con el tiempo (Peach, 1999, págs. 36-37).

Dicho ello y considerando el concepto de Gestión dado en la sección anterior, es posible definir la Gestión de la Calidad, como aquellas actividades de la función administrativa que determinan la capacidad de una organización, como las empresas en el presente caso, para satisfacer necesidades explícitas e implícitas del cliente (Peach, 1999, pág. 37) o stakeholder como son los trabajadores dadas las prácticas socialmente responsables de relaciones laborales previamente tratadas. Cabe mencionar que la Gestión de la Calidad en las organizaciones, incluyendo las empresariales como en nuestro objeto de estudio, se lleva a cabo a través de 3 enfoques, los cuales serán tratados en esta próxima sección.

### **2.3.1. *Enfoques de la Gestión de la Calidad***

La Gestión de la calidad se lleva a cabo a través de tres enfoques, los cuales son la planificación, aseguramiento y control (Project Management Institute, 2013, pág. 227). Estos serán tratados a continuación.

Planificar la Gestión de Calidad es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares

de calidad para el proyecto y sus entregables, así como de documentar cómo el proyecto demostrará el cumplimiento con los mismos. El beneficio clave de este proceso es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionará y validará la calidad a lo largo del proyecto (Project Management Institute, 2013, pág. 227).

El Aseguramiento de la Calidad se define como el proceso de auditar los requisitos de calidad y los resultados de las mediciones de control de calidad, para asegurar que se utilicen las normas de calidad y las definiciones operacionales adecuadas; de igual manera, comprende las actividades planeadas y sistemáticas que se implantan dentro del sistema de calidad, las cuales se demuestran cuando sea necesario para ofrecer la confianza necesaria de que una entidad cumplirá realmente con los exigentes requisitos de calidad (Peach, 1999, pág. 38).

Finalmente, el Control de la Calidad es el proceso por el que se monitorean y se registran los resultados de la ejecución de las actividades, a fin de evaluar el desempeño y recomendar los cambios necesarios. El proceso Controlar la Calidad utiliza un conjunto de técnicas operativas y de tareas para verificar que las salidas entregadas cumplirán los requisitos. Se debería utilizar el control de calidad durante las fases de ejecución y de cierre de un proyecto para demostrar formalmente, con datos fiables, que se han cumplido los criterios de aceptación del stakeholder (Project Management Institute, 2013, págs. 227-250).

La importancia de estos enfoques para este trabajo se encuentra en que permite tratar adecuadamente nuestro objeto de estudio dentro de la Gestión de la calidad y es que, debido a que la presente investigación se enfoca en el nivel de cumplimiento, eficacia, de las prácticas de Responsabilidad Social de Antamina en relaciones laborales respecto a un estándar establecido, el enfoque de la Gestión de la Calidad más adecuado a tomar es el del Aseguramiento de la Calidad, pues, para la realización de la presente investigación, será necesario auditar una serie de requisitos y resultados de las mediciones necesarias para asegurar la utilización adecuada de los estándares de una norma, la cual sería la SA8000.

Asimismo, como se acaba de mencionar, al auditar una serie de requisitos será necesaria la aplicación de alguna herramienta o modelo teórico, por lo cual, para efectos del presente trabajo, se seleccionó la Auditoría Sociolaboral, la cual será explicada a continuación.

### **2.3.2. Auditoría Sociolaboral**

La Auditoría Sociolaboral ha ido adaptándose a través del tiempo, pasando de responder a la mera sospecha de una mala administración de las finanzas o los recursos humanos para encontrar culpables, a centrarse en buscar el mejoramiento de la gestión de la organización a

través de una opinión profesional útil para la toma de decisiones desde el área de Recursos Humanos (del Bas, Calvo, & García, 2015, pág. 14).

Para superar la publicidad negativa de las fechorías corporativas y para restaurar la confianza, las empresas ahora realizan auditorias de sus actividades de responsabilidad social y no solo auditorias financieras. Una auditoria social es una evaluación sistemática de las actividades de una compañía en términos de su repercusión social. Algunos de los temas que se incluyen en la auditoria se concentran en valores fundamentales como responsabilidad social, comunicación abierta, trato de los empleados, confidencialidad y liderazgo. Las empresas ahora reconocen que tienen responsabilidades frente a los distintos grupos de interés distintos de los propietarios corporativos (Wayne, 2010, págs. 43-44)

Asimismo, el concepto de Auditoría Sociolaboral se define según el escenario desde el cual se enfoque; por ello, cabe resaltar que la Auditoría Sociolaboral presenta tres escenarios, los cuales son la comprobación administrativa de la legalidad laboral, la eficacia como elemento operativo del éxito y la visión estratégica de la Auditoría Sociolaboral (del Bas et al., 2015).

El primero, es definido como la actividad realizada por una persona, que sea cualificada e independiente, que consiste en analizar, mediante pruebas de verificación, la información existente en alguna organización empresarial acerca del cumplimiento de los preceptos legales.

El segundo, hace referencia a una herramienta de análisis y reflexión de las políticas y sistemas de Gestión de Personas de una organización y la evaluación de su funcionamiento actual que ayude a la organización a plantearse preguntas y posteriormente a encontrar posibles soluciones ante situaciones no deseadas, como desviaciones y problemas, que puedan presentarse en los diferentes ámbitos relacionados con su personal, para lo que proponen elaborar un informe de la eficacia de la gestión realizada a partir de una opinión profesional.

Finalmente, el tercero consiste en una evaluación en términos de eficiencia organizacional, buscando valorar si la política de recursos humanos implantada se encuentra alineada con la política del conjunto de la organización (del Bas et al., 2015, págs. 20-27).

Es de suma importancia comprender los tres escenarios, pues nos ayuda a definir que, debido a que el presente trabajo de investigación se enfocará en el ámbito de las Relaciones Laborales, el segundo escenario hace posible realizar un análisis de Gestión de Personas de una organización buscando posibles soluciones ante situaciones conflictivas no deseadas en los diferentes ámbitos, o derechos, relacionados con su personal; la Auditoría Sociolaboral hace énfasis en las interacciones entre los trabajadores de la organización y la misma, debido a que dichas situaciones conflictivas parten del componente más esencial de la Gestión de Personas de

toda organización, su personal, el cual puede presentar un mejor desempeño a través del estímulo y bienestar de los trabajadores para que trabajen cada vez más y mejor, generando una ventaja competitiva, pues el recurso humano es el único que los competidores no pueden copiar y también es aquel que puede dar lugar a una sinergia, por lo que se encuentra en el ámbito de las Relaciones Laborales (Petrick & Furr, 2003).

A su vez, es importante resaltar que al enfocarse en la eficacia como elemento operativo del éxito, la Auditoría Sociolaboral debe realizar el análisis y evaluación del funcionamiento actual de sus prácticas contrastando los resultados respecto a algún estándar de éxito que atañe a su capacidad para satisfacer necesidades explícitas e implícitas del cliente o sujeto a satisfacer, como los trabajadores de las empresas. Por ello, para efectos de la presente investigación, la eficacia como elemento operativo del éxito, en el ámbito de relaciones laborales, debe ser contrastada respecto a algún estándar, de Responsabilidad Social Empresarial interna, frente a lo cual, como hicimos referencia en párrafos anteriores, se utilizara la Norma SA8000, la cual será tratada en breve, pues al hablar de estándares de Responsabilidad Social Empresarial es necesario comprender que se encuentran dentro de algún marco normativo, lo cual será explicado con mayor detalle a continuación.

### **3. Marco normativo de Responsabilidad Social Empresarial**

En síntesis, respecto a la Responsabilidad Social Empresarial, existen dos tipos de marcos normativos, los cuales son el marco nacional y el marco internacional, los cuales serán desarrollados a continuación.

En cuanto al marco normativo nacional, existen dos regulaciones principales sobre la RSE para el sector minero, ámbito relacionado al objeto de estudio, parte del proceso de promover las buenas prácticas sociales. La primera de ella lleva el nombre de Decreto Supremo N° 042-2003-EM, el cual “reconoce la necesidad de administrar responsablemente el impacto social para el beneficio común de las poblaciones del área de influencia de las actividades mineras, las empresas y el Estado”. Asimismo, el compromiso comprende como requisitos el realizar actividades productivas buscando la excelencia ambiental, actuar con respecto frente a las instituciones, autoridades, cultura y costumbres locales, mantener un diálogo continuo y oportuno con las autoridades locales y regionales, crear con los pobladores locales, oportunidades de desarrollo más allá de la vida de la actividad minera, fomentar el empleo local y adquirir preferentemente los bienes y servicios locales (Boeren, 2007, pág. 19).

Por otro lado, la segunda normativa lleva el nombre de Resolución Ministerial N° 596-

2002-EM/DM- Reglamento de Consulta y Participación Ciudadana en el procedimiento de aprobación de los estudios ambientales en el sector Energía y Minas; consiste en aplicar talleres convocados por el mismo Ministerio, en el lugar a realizarse el proyecto minero, como también difundir y recoger información sobre los interrogantes de la ciudadanía. Es importante recalcar que dicha norma presentó serias carencias para cumplir con su objetivo, debido a su deficiente gestión a la hora de involucrar a la ciudadanía para recoger inquietudes y consolidar la viabilidad social del proyecto; sin embargo, se han presentado modificaciones por parte del mismo Ministerio de Energía y Minas, las cuales se visualizan desde su página de sitio web (Boeren, 2007).

Con respecto al marco normativo internacional, existe una mayor variedad de herramientas relacionadas a la Responsabilidad Social Empresarial, las cuales ayudan a difundir las buenas prácticas ambientales y sociales, a medir el desempeño social y a manejar adecuadamente aspectos vinculados al mismo. Algunas de ellas son el Principio Voluntario en Seguridad y Derechos Humanos, el Pacto Mundial, la Iniciativa para el Reporte Global, los Principios ICMM para el Desarrollo Sustentable, las Guías de Ambiente, Salud y Seguridad de la Corporación Financiera Internacional, la EITI, la AA1000, la SA8000, la ISO 26000 y la APEL. (Boeren, 2007).

Asimismo, existe una clasificación de cuatro niveles aplicable a las normativas internacionales. El primer nivel engloba aquellas iniciativas que expresan los valores y conceptos medulares tales como las declaraciones y compromisos que las naciones adquieren en la ONU, específicamente en la OIT, la Declaración Universal de los Derechos Humanos y algunos otros. El segundo nivel recoge las metodologías de elaboración y evaluación de informes de acciones de Responsabilidad Social Empresarial. El tercer nivel aglomera los requisitos o criterios que se requiere que sean cumplidos por las empresas, incluyendo procesos concretos en los cuales deben mostrar evidencia. Y, finalmente, el nivel cuatro comprende los indicadores y herramientas de gestión y medición para elaborar balances sociales y tableros de mando que sean requeridos (Stuart, 2011, págs. 31-32).

Habiendo logrado describir los dos marcos normativos, se ha decidido para efectos del trabajo de Investigación, desarrollar a profundidad el marco internacional debido al prestigio que puede generar cumplir con alguna normativa específica de este marco. Apuntar a marcos internacionales implica cumplir a cabalidad la normativa nacional agregando requisitos y estándares adicionales que incrementan su complejidad como la reputación, que como fue tratada anteriormente es un factor que genera valor para las empresas como nuestro objeto de estudio, frente a otros actores que solo se conforman con cumplir las normas aplicables dentro de su

territorio. Tomando ello en cuenta, dentro del marco internacional encontramos, como fue recientemente mencionado, una amplia diversidad de normas de Responsabilidad Social Empresarial, por lo cual resulta pertinente tratarlas a continuación.

### **3.1. Diversidad de normas internacionales de Responsabilidad Social Empresarial**

Habiendo delimitado el enfoque hacia la normativa internacional de Responsabilidad Social Empresarial, el siguiente paso implica desarrollar las normas que se consideran más relevantes dentro de este marco. Es a partir de las iniciativas tanto del Global Compact como OCDE Guidelines, que existen otras iniciativas que parten de dichos principios y desarrollan otros, haciendo propuestas para implementar en las empresas y lograr una eficiente gestión en términos económicos, sociales y medioambientales. Estas son, principalmente, las normas ISO 26000, ISO 14000, SA8000 y AA1000, (Moreno et al., 2010) que serán detalladas superficialmente a continuación.

La norma ISO 26000 toma la forma de una guía de recomendaciones y certifica las actividades empresariales en materia de RSE. Esta guía de estandarización, que tras intensos debates iniciales será de carácter voluntario, establecerá una pauta común de conceptos, definiciones y métodos de evaluación (Moreno et al., 2010). Principalmente se orienta sobre principios que subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con partes interesadas, materias fundamentales y asuntos que constituyen la responsabilidad social (ISO , 2017).

La norma ISO 14000, norma ambiental internacional, establece herramientas y sistemas haciendo foco en la calidad de los procesos de producción en el interior de una empresa u organización, y de los efectos que estos tienen sobre medio ambiente. No establecen metas ambientales para la prevención de la contaminación, ni tampoco se involucran en el desempeño ambiental a nivel mundial. A partir de esta norma surge la primera versión de la certificación ISO 14001 (Martínez, 2017).

En cuanto a la norma SA8000, es una de certificación voluntaria con normas detalladas sobre aspectos laborales. Creada por la organización Estadounidense Responsabilidad Social Internacional (Social Accountability International - SAI), con el propósito de promover mejores condiciones laborales (Boeren, 2007, pág. 17).

La norma AA1000, lanzada públicamente como norma en el 2003, fue desarrollada por el Instituto de Responsabilidad Social y Ética. Busca asegurar la credibilidad y la calidad ética y

social de los informes públicos de las empresas mediante la definición de un conjunto de procesos y procedimientos que la organización debe seguir para contabilizar, administrar y comunicar el funcionamiento social, ambiental y económico de la empresa, con el fin de estandarizar y abrir la información de las organizaciones (Moreno et al., 2010).

Ante la descripción breve de estas iniciativas, que se concretaron en normas a partir de las iniciativas tanto del Global Compact como OCDE Guidelines, tomaremos como estándar clave dentro de nuestro trabajo de investigación, la Norma SA8000. Ello se justifica debido a que, a diferencia de las iniciativas, la Norma SA8000 es una norma integral de RSE interna, se centra exclusivamente en los aspectos laborales y provee los requisitos y la metodología para evaluar las condiciones en los lugares de trabajo (Boeren, 2007, pág. 17). Asimismo, es posible decir que se centra puntualmente, en el ámbito laboral, en los derechos laborales, los cuales son aspectos relacionados a nuestro objeto de estudio, pues buscamos analizar si en una empresa minera, Antamina, se llevan a cabo buenas prácticas de relaciones laborales, las cuales pueden ser contrastadas, como se mencionó recientemente, frente al estándar de la Norma SA8000. A su vez, como mencionamos en la justificación del capítulo 1, la Norma SA8000 cobra cada vez más relevancia en el mundo, lo cual se refleja en el considerable incremento gradual de certificaciones desde 1998, y frente a la falta de un estándar de buenas prácticas de relaciones laborales en el Perú, la Norma SA8000 se presenta como un estándar exigente e integral en cuanto a los diversos ámbitos de las relaciones laborales, reafirmandose como una elección óptima para la presente investigación. Por ello, trataremos a mayor detalle la Norma SA8000 en el resto del presente marco teórico, empezando a continuación.

### **3.2. SA8000**

La SAI se define como “una organización no gubernamental, internacional, de múltiples partes interesadas dedicada a mejorar los lugares de trabajo y las comunidades mediante el desarrollo y la implementación de normas socialmente responsables” (SAI, 2017). Asimismo se afirma que la SAI se constituyó en el año 1997, gracias a la Junta Consultiva Internacional de la ONG que se realizó un año atrás, donde se reunieron sindicatos, expertos en derechos humanos como representantes del sector privado, con el objetivo de elaborar un estándar mundial (Leipziger, 2002, pág. 12). En ese mismo año lanzan la Norma SA8000, la cual se define como “una norma que se certifica y audita con base en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, las normas internacionales del trabajo de la OIT y la Convención de las Naciones Unidas para los Derechos del Niño” (Stuart, 2011, pág. 39). La SA8000 tiene como fin “asegurar normas para la producción ética de bienes y servicios. Es una norma voluntaria, auditable y

certificable por terceras partes” (Moreno et al., 2010, pág. 176).

La SA8000 cuenta con un sistema de verificación el cual está basado en el sistema de certificación ISO 9000, siendo posible ser certificada por cualquier empresa certificadora de la misma organización ISO (Boeren, 2007, pág. 17). Siguiendo la misma línea, esta se centra en el análisis de algunos aspectos, relacionados a los derechos laborales, los cuales son el trabajo infantil, los trabajos forzados, la Salud y Seguridad en el Trabajo, la libertad de asociación y derecho de negociación colectiva, la discriminación laboral, las medidas disciplinarias, el horario laboral, la remuneración y, finalmente, el sistema de gestión (Leipziger, 2002).

Frente a ello, la SA8000 establece una serie de nueve requisitos, los cuales resultan sumamente importantes para el presente trabajo de investigación, pues nos proveerán los criterios macro para evaluar el grado de cumplimiento de Antamina respecto a la Norma SA8000 a través de indicadores que serán próximamente elaborados en la metodología de la investigación. Por ello, a continuación serán tratados los nueve requisitos de la Norma SA8000.

### **3.2.1. *Requisitos de la SA8000***

El primer requisito hace referencia al trabajo infantil; la SAI define el término niño como “cualquier persona menor de 15 años de edad” (SAI, 2017) y, así mismo, el trabajo infantil, se define como “cualquier trabajo realizado por un niño” (SAI, 2017); por ello, en general no se debe permitir que ningún trabajador sea menor de 15 años. La organización debe investigar si es que existe indicios de trabajo infantil dentro de la misma y, en el caso que lo haya, se debe proveer de una inmediata protección contra el niño (Leipziger, 2002); por el contrario, si es que no existen indicios, existe una “obligación de las empresas certificadas de proveer fondos para la educación de niños que pudieran perder sus empleos como consecuencia de la aplicación de la norma” (Moreno et al., 2010, pág. 176).

El segundo requisito toca el tema de trabajo forzoso, el cual se define como “todo trabajo o servicio que se extrae de cualquier persona bajo la amenaza de cualquier pena por el cual dicha persona no se ha ofrecido voluntariamente” (Leipziger, 2002, pág. 45), donde “no se debe practicar ni apoyar el uso del trabajo forzoso u obligatorio ni se debe exigir a trabajadores el pago de depósitos o retener sus documentos de identidad al iniciar la relación laboral” (SAI, 2008, pág. 6).

En tercer lugar se encuentra la Salud y Seguridad en el Trabajo. Frente a ello, se designa un encargado de la alta dirección para proveer un ambiente de trabajo saludable y seguro, así como tomar las medidas del caso para prevenir daños personales. Además se debe brindar

capacitación continua al trabajador en asuntos relacionados con salud y seguridad ocupacional. (Stuart, 2011). Asimismo se deben implantar sistemas para detectar, evitar o responder a posibles amenazas, las cuales deben ser plasmadas y almacenadas en alguna base de datos. Es responsabilidad de la empresa brindar equipos de seguridad como instalaciones sanitarias a sus trabajadores, los cuales tienen el derecho de mantenerse lejos del peligro sin solicitar algún permiso (SAI, 2008, pág. 7).

En cuarto requisito se encuentra relacionado con la libertad de asociación y el derecho de la negociación colectiva, en el cual debe existir un respeto al derecho de formar y asociarse a grupos sindicales y a la libre negociación colectiva; asimismo, donde la ley prohíbe estas libertades, se debe facilitar los medios necesarios paralelos de asociación y negociación (Stuart, 2011). Se debe garantizar el derecho de asociación a grupos sindicales eliminando la posibilidad de represalia (Moreno et al., 2010).

En quinto lugar, la discriminación, prohibida en base a raza, casta, origen, religión, minusvalía, género, orientación sexual, afiliación política o sindical o edad; asimismo, se prohíbe el acoso sexual. (Stuart, 2011). La empresa no puede interferir en el ejercicio de los derechos del personal por tales razones, tampoco permitir comportamientos amenazadores, abusivos, explotadores o sexualmente coercitivos y mucho menos someter trabajadores a pruebas de embarazos o virginidad (SAI, 2008, pág. 8).

El sexto requisito hace referencia a las medidas disciplinarias, donde la empresa tiene la obligación de fomentar un ambiente de trato digno a todos los empleados y con el respectivo respeto a cada uno de ellos (SAI, 2008, pág. 8); así mismo, se debe prohibir el trato inhumano o severo, los castigos corporales o mentales, la coerción física y el abuso verbal debe estar restringido (Stuart, 2011).

En séptimo lugar se encuentra el horario de trabajo, en el cual se manifiesta que bajo ninguna circunstancia se debe laborar por más de 48 horas a la semana acorde con la ley; y se debe brindar por lo menos un día de descanso por cada periodo de siete días. En cuanto a la realización de horas extras voluntarias, debe ser pagado de acuerdo a horas extras y no excederse las doce horas por semana, el sobretiempo puede ser obligatorio si existe un acuerdo de negociación colectiva (Stuart, 2011). Asimismo, no se debe exigir un trabajo mayor a lo antes referido a menos que se dé un caso excepcional de corto tiempo bajo pago de una remuneración a tarifa Premium (Leipziger, 2002, pág. 53).

El penúltimo requisito toca el tema de la compensación, frente al cual “la empresa debe respetar el derecho del personal a un salario mínimo y garantizar que los salarios pagados por una semana de trabajo normal cumplan siempre, por lo menos, con las normas legales o del sector y

sean suficientes para cubrir las necesidades básicas del personal y ofrecer alguna capacidad de gasto discrecional” (SAI, 2008, pág. 9); asimismo, no deben existir deducciones por razones disciplinarias (Stuart, 2011, pág. 39). Garantizar que se respete tanto la composición del salario y los beneficios del personal de manera clara y escrita como el reembolso de las horas extraordinarias según las primas salariales definidas por la legislación nacional. (SAI, 2008, pág. 9).

Finalmente, el noveno requisito consiste en que el sistema gerencial garantice que se logre y mantenga la certificación mediante el cumplimiento de los estándares a un nivel más complejo y eficaz, a través la integración a los sistemas y las prácticas gerenciales (Stuart, 2011, pág. 39), así como la toma de las acciones correctivas si así se requiere (Moreno et al., 2010, pág. 176). De esta forma, la empresa se compromete a cinco puntos importantes, que son el cumplimiento de leyes nacionales e internacionales, la revisión de su política de manera periódica, una política comunicada e implementada de manera efectiva, la disponibilidad pública de su política y la conformidad con los requisitos de la norma (SAI, 2008, pág. 10).

De los requisitos recientemente mencionados no se hará ninguna selección, sino que se tratarán todos en la presente investigación, pues contemplan los derechos laborales esenciales de los trabajadores, considerados por la SAI, los cuales se encuentran, como fue mencionado y tratado a lo largo del presente marco teórico, estrechamente ligados a las relaciones laborales, un ámbito, o función, de la Gestión de Personas de las organizaciones.

La importancia, en síntesis, del presente marco teórico se aprecia en la orientación que nos brinda para ubicar nuestro objeto de estudio dentro de los conocimientos teóricos a la actualidad; a partir de ello es que logramos identificar que el objeto de estudio, el cumplimiento de la norma internacional SA8000 de Responsabilidad Social Empresarial en las prácticas de Relaciones Laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017, se centra dentro de las Ciencias de la Gestión en la Responsabilidad Social Empresarial, particularmente en su dimensión interna, la cual, al relacionarse al respeto de los derechos laborales de los trabajadores es una tarea fundamental de la Gestión de Personas en las empresas a través de su ámbito de Relaciones Laborales. Y es que para lograr auditar el cumplimiento será necesario contrastar las prácticas de las empresas frente a algún estándar de prestigio, por lo cual, dentro del marco normativo internacional se seleccionó la SA8000, la cual, junto a sus requisitos, será tratada a mayor detalle a lo largo de todo el presente trabajo de investigación.

### **CAPÍTULO 3: Prácticas de Relaciones Laborales en Antamina, una empresa del sector minero peruano en el departamento de Áncash, al año 2017**

En la presente sección se busca orientar la investigación a través del estudio del contexto que influye en el objeto de estudio. Ello contribuirá a la construcción del marco contextual, cuyo índice fue tratado en una primera entrevista con Julio Gamero, experto en Responsabilidad Social Empresarial (ver Anexo E).

Por ello, en síntesis, para abordar el caso de estudio se presentarán a continuación dos contextos, los cuales son la industria minera en el mundo hasta el año 2017 y el sector minero a nivel nacional hasta el año 2017. A partir de este último contexto, partiremos a analizar a la minera en estudio, la Compañía Minera Antamina. En el primer contexto, se detallará la actividad económica del sector minero en el mundo, como es el nivel de producción y los precios de los minerales a nivel mundial, así como la generación del empleo a nivel mundial, y las prácticas de relaciones laborales a nivel mundial, en el cual se darán ejemplos de buenas y malas prácticas de relaciones laborales a nivel mundial. Por otro lado, en el segundo contexto, se detallará la actividad económica del sector minero peruano, como el nivel de producción y empleo calificado que se genera y las prácticas de relaciones laborales en el Perú, en el cual se darán ejemplos de buenas y malas prácticas a nivel nacional. Finalmente, se tratará la situación de la Compañía de estudio, su Gestión de Personas y sus prácticas de relaciones laborales.

#### **1. Industria minera en el mundo hasta el año 2017**

En las últimas décadas la minería ha empezado a tomar importancia fundamentalmente en el impacto económico presentado en distintos países, básicamente en lo referido a producción, exportación, inversión, pago de tributos y algunos otros a considerar. De esta manera se logra dinamizar los mercados financieros a nivel mundial, lo cual reafirma la relevancia de este sector en la economía mundial (Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería [OSINERGMIN], 2016). A continuación, lo que se detallará será la actividad económica del sector minero, la producción y los precios a nivel mundial, la generación de empleos y casos específicos de relaciones laborales a nivel mundial.

##### **1.1. Actividad económica del sector minero en el mundo**

La actividad económica del sector minero ha sido un factor innegable para un desarrollo

industrial de amplia base para países que han logrado sacar provecho de los beneficios que trae la extracción de los minerales. Entre los países que se encuentran dentro de las economías más exitosas del mundo según el Índice de Derechos Humanos preparado por el Programa de Naciones Unidas Para el Desarrollo [PNUD], se encuentran países tales como Australia, Canadá, Finlandia, Suecia y Estados Unidos como ejemplos de economías que han impulsado el desarrollo del país mediante la minería. Como caso específico de lo dicho anteriormente resalta el caso de Australia, donde la explotación de minerales en el siglo IXX permitió el desarrollo de los estados de Victoria y Australia Occidental (iied, 2017, pág. 235). A continuación, se explicará a detalle la producción y precios de los minerales, así como la generación del empleo calificado en un contexto mundial.

### ***1.1.1. Producción y precios de minerales a nivel mundial***

A partir de Julio del año 2010, se dio el boom de los “commodities”, generado principalmente por el abrupto crecimiento de China; ello originó un gran avance económico en América Latina que permitió reducir brechas de ingresos existentes entre los países desarrollados como Estados Unidos y China, como también una fuerte repercusión en el progreso social, donde se evidenció una reducción en los índices de pobreza, así como en los de desigualdad; una suerte de mejora en la calidad de vida de las personas (Diego Grijalva, 2014). Durante este periodo, el precio de los minerales crecieron “a altas tasas anuales, como es el caso de la plata (+71.6%), oro (+27.1%), estaño (27.1%) y cobre (16.5%)” (OSINERGMIN, 2016, pág. 5).

Sin embargo al finalizar el último trimestre del periodo 2011, se dio el fin del boom de los ‘commodities’, originado por la desaceleración económica de quien lo origino, China, a causa de su cambio de estrategia, externa a interna. Como consecuencia se produjo una “transición del periodo de altos precios mineros, a una etapa con una clara tendencia decreciente en los precios [...] debido al cierre de minas o interrupciones en la producción de las mismas” (OSINERGMIN, 2016, pág. 4). Haciendo la diferenciación entre los metales preciosos y aquello que no lo son, los precios a pesar de su caída, tuvieron un “mejor desempeño” debido a una preferencia como reserva de valor. Para el 2016, se observó una recuperación de los precios de los metales, a causa “mejor desempeño de la economía de China, junto con la debilidad del dólar y la aplicación de intereses negativos por los bancos centrales de Japón y la Eurozona” (OSINERGMIN, 2016, pág. 5). Según Bloombergs, se espera que los precios de los commodities se recuperen a partir del 2017 manteniendo esta línea hasta el 2019.

Por otro lado, la producción de los ocho principales minerales ha venido en aumento desde hace ya más de nueve años, “se observa un mayor crecimiento del estaño (a una tasa acumulada de +20.5%), la plata (+17.2%), el cobre (+16.1%), el hierro (+12.9%) y el oro

(+12.8%); y por debajo de ellos, con un crecimiento más modesto, la producción del zinc (+4.7%), molibdeno (+1.1%) y plomo (+0.2%)” (OSINERGMIN, 2016, pág. 6). Asimismo, China y Australia destacan por ser los principales productores de minerales a nivel mundial en plomo, estaño y hierro. Según expertos se espera que la tendencia de crecimiento se mantenga hasta finales del 2017, sufriendo un periodo de escasez finalizando la década (OSINERGMIN, 2016).

### **1.1.2. Empleo calificado generado a nivel mundial**

La actividad minera se realiza en más de 100 países, de los cuales 50 son considerados como “países mineros” por la importancia que tiene la minería en sus exportaciones, en su mercado nacional y en el empleo (World Bank and International Finance Corporation, 2017, pág. 9). A partir de ello se logra evidenciar la alta relevancia que la actividad minera brinda dentro de un contexto internacional.

No obstante, si bien la industria minera es uno de los sectores que genera mayores ingresos per cápita a las naciones, ello no está estrechamente alineada con la cantidad de puestos de empleo calificado que se deban generar en base al nivel de productividad de un sector. La medida cómo las operaciones mineras benefician a las comunidades locales ha cambiado con el tiempo. En términos generales, el empleo en el sector de la minería está bajando en la mayor parte del mundo, aun cuando la producción aumenta. “Hoy en día existen muchos menos trabajos semi calificados de ‘pico y pala’ de los que hubo alguna vez y a menudo es difícil para las personas de la comunidad local ocupar un cargo en la mayoría de puestos calificados” (iied, 2017).

Esta afirmación concuerda con las tasas de desempleo mundial que se han producido a lo largo del periodo 2015. La tasa de desempleo mundial alcanzó el 5,8 por ciento y el desempleo mundial creció más de 0,7 millones hasta alcanzar 197,1 millones de personas desempleadas. Siendo aún mayor la cantidad ante las estimaciones de la OIT durante los periodos 2016-2017; un crecimiento de 4.8 millones de desempleados se proyecta tanto en países emergentes como países en desarrollo (OIT, 2016).

## **1.2. Prácticas de relaciones laborales a nivel mundial**

Cuando los inversionistas valoran la rentabilidad del largo plazo, es más fácil que las empresas desarrollen actividades de RSE. En cambio, cuando se valoran más los retornos del presente, es decir cuando se adopta una visión a corto plazo, es más difícil, pues los recursos comprometidos en acciones de RSE aparecen sólo como gastos en los estados financieros y no como inversiones posibles de activar (Porter & Kramer, *Strategy & Society: The link Between*

Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, 2006, págs. 78-92). Frente a la disyuntiva de cómo crear una mayor rentabilidad dentro de las organizaciones, existen empresas mineras que sobresalen por sus buenas acciones y otras que sobresalen por su mal accionar. A continuación, se detallarán algunos ejemplos.

### **1.2.1. Buenas prácticas de relaciones laborales del sector minero mundial**

En cuanto a las buenas prácticas, dentro de una mirada global, Canadá es reconocido como un país modelo a seguir en la actividad minera. Este país ha sido destacado por la extracción minera, la cual ha sido considerada una actividad estratégica y de larga trayectoria, donde entre un 50-70% de las actividades mineras en América Latina están a cargo de empresas canadienses (Grupo de Trabajo sobre Minería y Derechos Humanos en América Latina, 2015). Además, este país se encuentra fuertemente preocupado por la responsabilidad social empresarial, lo cual se ve reflejado en primer lugar, en el fuerte compromiso que expresa el gobierno con respecto a esta temática, debido a que ha manifestado que espera que las compañías canadienses satisfagan las normas de alto nivel de responsabilidad social en su país y en el extranjero (World Business Council for Sustainable Development, 2010).

El modelo canadiense resalta por su valor agregado en base a la Responsabilidad Social Corporativa, la cual forma parte como su política de Estado. Pese a no contar con un modelo perfecto, su manejo de los conflictos ha sido de manera más amplia y efectiva. Es por medio del fomento de las alianzas y el diálogo entre los pueblos indígenas, la industria minera y el Gobierno lo que ha permitido garantizar el entendimiento y generar beneficios mutuos. En este sentido, Canadá resalta en la búsqueda por promover la gestión responsable de los recursos naturales con sus socios comerciales en el mundo por medio de la cooperación, siendo uno de ellos nuestro país (Delgado, 2017, págs. 44-45).

Por otro lado, veamos un caso puntual de las buenas prácticas laborales. En el caso de la Compañía Minera Barrick, cuya sede central es en Toronto, Canadá, comprende que el trabajo debe ser ético, con el compromiso de apoyar a las comunidades, los derechos humanos, la protección del medio ambiente y el desarrollo sustentable. Sus buenas relaciones laborales se sustentan con su meta de trabajar en una visión de seguridad de cero incidentes. Es decir, no aceptará la existencia de algún accidente, puesto que la salud y seguridad es un desafío que la compañía toma en cuenta como parte de su éxito (Barrick, 24, pág. 2).

### **1.2.2. *Malas prácticas de relaciones laborales del sector minero mundial***

Como se mencionó anteriormente existen empresas mineras que sobresalen por su mal accionar respecto a sus relaciones laborales, muchas de ellas se encuentran en el Continente Africano. Para efectos de esta sección se desarrollarán dos casos puntuales, por un lado las malas prácticas dentro del territorio de la República Democrática del Congo (RDC) como también, el caso la Minera Rio Tinto. Un aspecto resaltante, el cual comparten estos casos de malas prácticas, es que las llevan a cabo en lugares alejados, donde la incidencia política defensora de los derechos humanos no logra hacerse presente.

La RDC cuenta en su territorio con más de 1,100 variedades de minerales, sin embargo no solo la pobreza de esta república es endémica, sino que a pesar de la calamitosa situación de la misma, son los niños los que pagan las consecuencia; ellos son llevados a trabajar a las minas, donde son expuestos a numerosas situaciones de peligro así como enfermedades mortales; las principales explotaciones mineras que presentan ese mal son Kivu Norte y Katanga, donde el 40% del total de trabajadores son menores de 18 años. Esta nación posee el monopolio de la explotación del cobalto, mineral que se encontraba en auge en el año 2016, el cual es comúnmente extraído por niños, los cuales son contratados por empresas mineras que no brindan ningún tipo de protección para esa labor. Siguiendo la misma línea, todas las directrices enviadas por la ONU fueron rechazadas por las empresas involucradas, así mismo a pesar de las diversas reglamentaciones del gobierno congoleño en base al trabajo infantil, el Estado no es capaz de adoptar medidas políticas para eliminar el problema (Humanium, 2013).

Con respecto al segundo caso, se utilizara como base el artículo “Rio Tinto in África: Global citizen or corporate shame?”, el cual toca el tema de las operaciones de la empresa minera Rio Tinto, las cuales son definidas por el secretario general de la IndustriALL Global Union, Jyrki Raina como “una historia de comunidades desplazadas, promesas incumplidas, arreglos muy ventajosos con dictadores locales y la opresión de los sindicatos que intervienen” (IndustriALL Global Union, 2012). La empresa llega a ganar más de quince mil millones de dólares anuales, los cuales se sustentan en daños al medio ambiente, abuso de los derechos humanos como también practicas explotadoras hacia sus trabajadores. Sus prácticas iniciaron en África, sin embargo han logrado expandirse por múltiples naciones, generando consecuencias devastadoras para las sociedades donde se instalan (IndustriALL Global Union, 2012).

## **2. Sector minero en el Perú hasta el año 2017**

El Perú es un país de antigua tradición minera, tradición que mantiene y cultiva gracias a

la presencia de empresas líderes a nivel internacional (MINEM, 2017). En el año 2015, la minería ha representado más del 50% de las divisas, el 20% de la recaudación fiscal, el 11% del Producto Bruto Interno, la mayor parte de la inversión extranjera, entre otros destacados factores macroeconómicos (El Comercio, 2017). La importancia del sector minero en la economía peruana es apreciable en 4 variables económicas, que son el Producto Bruto Interno [PBI], el Valor Agregado Bruto [VAB], las inversiones y el sector externo. Además, su relevancia se encuentra en el impacto que tiene en la economía debido a sus distintas relaciones con las actividades productivas del país (OSINERGMIN, 2017, pág. 224). Veamos a continuación la actividad económica del sector minero en el Perú.

## **2.1. Actividad económica del sector minero en el Perú**

Dentro de las variables macroeconómicas, lo que resalta en mayor grado es el nivel de exportación que presenta el sector minero peruano frente a otros sectores tales como pesquería, agrícolas, textiles, entre otras. La minería peruana presenta una importante presencia en este ámbito además de la inversión, los tributos y el empleo (OSINERGMIN, 2016). La participación porcentual de las exportaciones mineras representa el 65% de la totalidad de exportaciones de otros sectores. Ello quiere decir que las relaciones comerciales con otros países serán claves para un mejor desempeño de la economía peruana (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2016).

Los principales destinos de exportación que realiza nuestro país de minerales metálicos son los países de China, Suiza, Estados Unidos, Canadá, Corea del Sur, Japón, entre otros. Los tres principales destinos son los países de China (34%), Suiza (12%) y Estados Unidos (10%), debido a que las ventas superan la mitad de las ventas totales de minerales metálicas; siendo los principales productos a exportar el cobre, el estaño, el hierro, el molibdeno, el oro, el plomo, el zinc y la plata (BCRP, 2016).

Frente a este panorama, el país asiático viene a ser un aliado clave para el impulso del desarrollo minero. Esto se afirma con la suscripción de los convenios de promoción y memorandos de entendimiento que el Ministro de Energía y Minas, Gonzalo Tamayo, firmó en representación del Estado Peruano en el marco del Gobierno de Perú y China. Tras la decisión de otorgarle al país asiático ese rol de aliado clave, se hizo evidente en la gestión actual del gobierno del presidente de la República Pedro Pablo Kuczynski y la realización de la XXIV Cumbre de líderes del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico [APEC] (Rumbo Minero, 2016).

### **2.1.1. Producción de minerales a nivel nacional**

La comprensión de la importancia de la minería peruana dentro del país se revela con el volumen de producción con la cual empresas de gran y mediano tamaño realizan por medio de la explotación de diversos metales; siendo los más importantes el cobre, el oro, el zinc, la plata, el plomo, el hierro, el estaño y el molibdeno. En el año 2016, la actividad económica del país creció en un 3.9 puntos, lo cual represento un año de recuperación y crecimiento para los metales; por un lado aumento la producción en un 21%, así como las exportaciones, las cuales se incrementaron en un 13% con respecto al año anterior. El desempeño del sector minero se mostró positivo debido a que compensó la caída de la inversión privada y otros sectores como hidrocarburo y pesca (MEM, 2017). A continuación, veamos la producción de metales a detalle.

Con respecto a la producción del Cobre, su crecimiento para el abril del 2016 fue de 51.7% con respecto al mismo periodo del año anterior, siendo su principal factor de crecimiento la producción de cobre en las Bambas. Las regiones con mayor participación en la producción cuprífera fueron Arequipa (24.42%), Áncash (21.66%) y Cusco (15.57%); siendo las nuevas operaciones mineras, modernizaciones y ampliaciones entre los años 2011 a 2015 facilitadores del crecimiento (OSINERGMIN, 2017, pág. 10). El desempeño de las actividades mineras en la producción de cobre situó al país en el segundo lugar en el ranking mundial de producción minera a nivel Latinoamérica y a nivel mundial (U.S. Geological Survey, 2017, pág. 19).

En cuanto a la producción de Oro, si bien tuvo una disminución de 13% entre los periodos 2011-2015 debido principalmente a las menores leyes de algunas minas y a las intervenciones a la minería ilegal, la producción de este metal creció en un 6.8% entre los periodos de enero y abril del 2016 con respecto al mismo periodo del año anterior. Las regiones con mayor participación en la producción de oro fueron las regiones de La Libertad y Cajamarca (51.26%) (OSINERGMIN, 2017, pág. 10). Este desempeño permitió situarnos en primer lugar a nivel Latinoamérica y sextos a nivel mundial en el ranking mundial de producción minera (U.S. Geological Survey, 2017, pág. 19).

Con respecto a la producción de zinc, plata, plomo, hierro y molibdeno, el crecimiento fue de 13%, 20%, 37%, 4% y 5% entre el 2011 y 2015, respectivamente. Por otro lado, mientras que la producción de la plata y del plomo tuvo crecimientos de 14.82% y 2.25% respectivamente, desde enero a abril del 2016 respecto al mismo periodo del año anterior; la producción de zinc y hierro no obtuvo los mismos resultados debido a la disminución en 9.1% y 6.6%, respectivamente. En cuanto a la producción de molibdeno, esta se mantuvo (OSINERGMIN, 2017, pág. 10). No obstante, ante una mirada mundial, la producción de los metales de plata, zinc, plomo y molibdeno presentaron posiciones favorables en el ranking mundial de producción minera 2016, ocupando a

nivel mundial el segundo puesto los metales de plata y zinc, y a nivel Latinoamericano, los metales de plomo primero y el molibdeno segundo (U.S. Geological Survey, 2017, pág. 19).

Finalmente, respecto al estaño, su producción presentó una disminución del 32% con respecto al año 2011 con el año 2015, y una disminución en 8.3% con respecto al periodo entre enero y abril del 2016 frente al mismo periodo del año anterior. Esta disminución se debió principalmente a la menor producción de la mina San Rafael, la mina más grande de estaño del mundo mantuvo (OSINERGMIN, 2017, pág. 10). No obstante, ocupa el tercer puesto en el ranking mundial a nivel Latinoamérica (U.S. Geological Survey, 2017, pág. 19).

### **2.1.2. Empleo calificado generado a nivel nacional**

A nivel nacional, el crecimiento de sectores tales como Construcción, Minería, Inmobiliaria y Alquileres, Pesca, Transporte y Comunicaciones, Hoteles y Restaurantes, han destacado por su crecimiento dentro de los periodos 2010-2015; siendo un crecimiento a tasa promedio anual de 4.4% para el sector construcción, 4.0% para el sector minería y 3.5% para Inmobiliaria y Alquileres, entre otros (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2017, pág. 49). Ello promueve a que exista una mayor empleabilidad y mayores oportunidades para el desarrollo del país

Dentro de los sectores que cubren la mayor parte de requerimientos de trabajadores en el país se encuentran los sectores de Agricultura, Pesca y Minería; cuyo porcentaje a cubrir es de 26.9% en el año 2015 siendo un aproximado de 4 millones 282 mil trabajadores. Por otro lado, el sector Comercio es otro importante sector que concentra el 18,2% siendo un aproximado de 2 millones 889 de trabajadores, siguiéndole los sectores de manufactura (9.3%), Transporte y Comunicaciones (8.3%), entre otros (INEI, 2017, pág. 19).

Ello conlleva a concluir que dentro de los sectores que generan mayor cantidad de empleos se encuentra el sector Minería; este sector no solamente impulsa el crecimiento de la empleabilidad en su mismo sector, sino que impulsa otros sectores. Al respecto por cada empleo generado en la minería, se crean nueve empleos adicionales en el resto de la economía, una cifra importante para el crecimiento del país pero que puede alcanzar mejores niveles; ello se contrasta con los quince puestos adicionales que genera la minería en los Estados Unidos (OSINERGMIN, 2017, págs. 14-15).

Si bien, en el año 2015, el sector minero generó alrededor de 197 mil puestos de trabajos directos, permitiendo de esta forma la generación de 1764 mil empleos de manera indirecta, un tema esencial que continúa pendiente es el incremento de la productividad laboral debido a que

siguiendo el ejemplo del país estadounidense, es posible la generación indirecta de seis puestos indirectos más por cada puesto directo generado por la minería, ello equivaldría un aproximado de 1182 mil empleos más a poder disponer en el año 2015 (Rosas, 2017, pág. 5).

En cuanto a las horas laborales, se registra que el promedio de horas laboradas a la semana por la población ocupada según ramas de actividad es mayor al promedio nacional de 45 horas semanales. Los sectores que registran mayor promedio de horas laboradas por trabajador son Minería, Transporte y Comunicaciones, Administración Pública, Defensa, Planes de Seguridad, Pesca, Comercio, Construcción y Manufactura; siendo el sector minería el de mayor tiempo con un promedio de 56 horas por trabajador, y Transporte y Comunicaciones el siguiente con un promedio de 54 horas por trabajador (INEI, 2017, pág. 52).

## **2.2. Prácticas de relaciones laborales a nivel nacional**

En la actualidad, el desarrollo de buenas relaciones dentro de una empresa viene a ser un factor indispensable para el crecimiento tanto de las personas como de las empresas; en gran parte porque los objetivos de la organización serán alcanzados de manera adecuada por cada miembro de la organización. Asimismo, las buenas relaciones laborales y el diálogo social asertivo no sólo son medios para promover mejores condiciones de trabajo y salarios, sino también la paz y justicia social como instrumentos de buena gobernanza, los cuales se encargan de fomentar la cooperación y desempeño económico para que se cree un entorno propicio a la consecución del objetivo del trabajo decente a nivel nacional (OIT, 2017).

No obstante, esta perspectiva se ha ido modificando a través del tiempo, pues, históricamente, las relaciones laborales han sido marcadas por el incumplimiento de acuerdos sindicales, la falta de seguridad en el trabajo y los salarios de subsistencia; ello junto a las prácticas de las empresas, caracterizadas usualmente por la inobservancia de disposiciones medioambientales, lo cual generó accidentes ecológicos (Pont, 2017). A continuación, el panorama actual de las relaciones laborales dentro de las empresas mineras.

Por el lado de las huelgas, la totalidad de huelgas que se dieron dentro del periodo del 2015 fueron de 47. En la cual, dentro de la actividad económica explotación de minas y canteras y extracción de petróleo, la cantidad de huelgas en el 2015 disminuyó a 11 en comparación del año anterior cuya cantidad fue de 32 huelgas. Entre las causas que se dieron fueron principalmente tres: Negociación colectiva, Incumplimiento de las normas y Amenaza de despidos. Si bien, se observa una mejor gestión de las huelgas por parte del sector minería, es el sector que comprendió la mayor cantidad de huelgas involucrando de esta forma 1 176 912 horas-hombre perdidas, cifra

muy alta en comparación al sector de industrias manufactureras (159 192 horas-hombre perdidas) cuya cantidad de huelgas fue la misma que el sector minero (MTPE, 2017).

En cuanto a los convenios colectivos realizados dentro del sector explotación de minas y canteras durante el año 2015, se registraron la cantidad de 49 convenios. En el cual, el mes que se realizaron la mayor cantidad de convenios fue al inicio del año con una cantidad de 10 en el mes de enero. Dentro de estos convenios colectivos se realizaron 3 etapas de solución; estas fueron 39 de Negociación directa, 8 de Conciliación y 2 de Arbitraje Potestativo. La mayoría de convenios colectivos fueron realizados por el sindicato de obreros, siguiéndole el sindicato de empleados, sindicato único y finalmente los delegados de obreros. (MTPE, 2017).

Finalmente, las notificaciones de accidentes de Trabajo, Incidentes Mortales e Incidentes Peligrosos que se suscitan en los centros de trabajos serán índices importantes para el análisis de las relaciones laborales; puesto que contribuyen con la formación del entorno laboral. En el periodo del año 2015, el porcentaje de notificaciones de accidentes de trabajo que se produjo en el sector minero fue de 6.62%, menor a sectores tales como industrias manufactureras (25.65%), Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler (18.34%), Construcción (15.28%), Comercio al por mayor y al por menor (10.26%), y Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones (7.76%). No obstante, en cuanto a notificaciones de incidentes mortales e incidentes peligrosos, el sector minero ocupa el segundo lugar con mayores notificaciones; siendo de 27 en cuanto a notificaciones de incidentes mortales y 170 en cuanto a notificaciones de incidentes mortales (MTPE, 2017).

### **2.2.1. *Malas prácticas de relaciones laborales sector minero en el Perú***

A continuación se desarrollarán tres ejemplos sobre malas Prácticas de Relaciones Laborales los cuales son, la Compañía Minera Southern Copper, Compañía Minera Casapalca y la Minería Ilegal en la Región de Madre de Dios.

Más de 3000 trabajadores de Southern Copper, pertenecientes al Sindicato Unificado de Trabajadores de Southern Copper (SUT), iniciaron, el 4/06/17 una huelga indefinida a causa de no haber llegado a un acuerdo con la empresa en base a la petición de un aumento en la distribución de utilidades así como mejores beneficios médicos. El impacto de esta manifestación tiene como objetivo detener el transporte de minerales desde Cuajote y Toquepala hacia la refinera de Ilo, lo cual impactaría negativamente en su apoyo hacia el gobierno de Pedro Pablo Kuczynski para reforzar el procesamiento local de metales. En general la compañía minera presenta problemas tanto en su gestión de relaciones con los sindicatos, la gestión de

compensaciones, así como en la provisión de beneficios médicos (Gestión, 2017).

El segundo caso, Cia Minera Casapalca, está relacionado con problemas de seguridad y salud, así como de remuneración; esta información fue obtenida en base a la publicación de una noticia por parte de “La Republica”, la cual evidenció que los sueldos de los mineros de esta compañía son los más bajos de la localidad, así mismo dos tercios de sus trabajadores no se encuentran en planilla, lo cual imposibilita entregarles una vivienda, siendo alojados en cuartos sumamente pequeños donde quedan expuesto a los polvos e insumos químicos de sus overoles. Si no fuera poco, en el 2011 falleció un trabajador, sumando a la cuenta a 6 los muertos por decientes medidas de seguridad (La República, 2011).

En tercer y último lugar se tratará el tema de Madre de Dios, el cual es revisado en el estudio de “Caracterización de las condiciones de trabajo forzoso en la minería de oro en Madre de Dios y una aproximación a los factores de riesgo”, presentado por Teodoro Sanz, donde se evidenció la imposibilidad de los trabajadores de la región, de abandonar su trabajo, ya que habían sido amenazados. El estudio se presenta tanto de forma informativa, para poder informarse del trabajo forzoso en la región, como aplicativa, ya que se desea erradicar dichas prácticas (OIT, 1996).

### **2.2.2. Buenas prácticas de relaciones laborales sector minero en el Perú**

En el Perú, existen varias empresas mineras que están implementando, dentro de sus objetivos, el brindar un ambiente de trabajo más óptimo a sus trabajadores, en el cual las necesidades e inquietudes de los trabajadores son de suma importancia para las empresas. Ante ello, en esta sección tomaremos en cuenta dos casos de empresas que presentan buenas prácticas laborales. En primer lugar, describiremos a la compañía Milpo y en segunda, a la compañía Antamina.

La compañía Milpo, destaca por la relevancia que posee en cuanto a su compromiso con la seguridad y salud en el trabajo con sus trabajadores. Para ella “la protección de la vida y la salud son los pilares de actuación, fomentando la evaluación constante de los procesos, impactos y riesgos generados por las operaciones. Se busca, así, desarrollar un enfoque preventivo, fomentando una cultura con cero accidentes” (Milpo, 2016). Ello demuestra que busca fomentar una cultura de cero accidentes permitiendo de esta forma un entorno más sano y seguro sin temor a lastimarse. Cumpliendo de forma directa con una de las normas fundamentales de relaciones laborales estipuladas por la Norma SA8000.

En cuanto a la Compañía Minera Antamina, también se caracteriza por priorizar la salud

y seguridad de sus trabajadores y socios estratégicos. Siendo entre sus tres grandes planes de acción la salud ocupacional, la seguridad industrial y los servicios de respuestas a emergencias. Asimismo, Antamina se caracteriza por realizar iniciativas de diversas índoles entre la que más resalta dentro de la categoría de relaciones laborales se encuentra el premio “Sumajg”, término quechua cuyo significado es excelencia. Su objetivo principal es reconocer las experiencias exitosas y/o mejores prácticas de sus socios estratégicos de tal manera que sirvan de referencia para otras empresas (Compañía Minera Antamina, 2017).

La empresa Antamina, que tiene gran significancia en el sector minería, presenta en la actualidad un gran desafío en cuanto a la gestión del personal frente al creciente nivel de número de trabajadores siendo el 95.9% las últimas diez décadas. Por ello, para nuestro trabajo de investigación, el caso a analizar será Antamina. Ello representa un gran reto para la Gestión de Personas en Antamina no sólo en términos de la realización de operaciones a gran escala a través de una considerable cantidad de trabajadores, sino también en cuanto a la gestión de las relaciones laborales que establezca con dichos trabajadores.

### **3. Situación de Compañía Minera Antamina en el Áncash al año 2017**

Antamina es un complejo minero polimetálico dedicado a la extracción, transporte, chancado, molienda que produce concentrados de cobre, zinc, molibdeno, plata y plomo, siendo reconocida como uno de los mayores productores peruanos de concentrados de cobre y zinc y una de las diez minas más grandes del mundo en términos de volumen de producción. Surge como producto de una alianza estratégica entre cuatro empresas líderes en el sector minero mundial, las cuales son BHP Billiton, Glencore, Teck y Mitsubishi, contando con 33.75%, 33.75%, 22.5% y 10% de participación respectivamente. Antamina está ubicada en el distrito de San Marcos provincia de Huari en la Región Áncash, a 200 km. de la ciudad de Huaraz y a una altitud promedio de 4300 msnm. Es una de las empresas que cuenta con inversiones dentro del territorio peruano, convirtiéndose en una de las más importantes dentro del sector minero en la historia del Perú: en total un aproximado de 3,600 millones de dólares invertidos (Compañía Minera Antamina, 2002).

El nombre de la mina proviene de la palabra quechua “anta”, la cual significa cobre, dando origen a “Antamina” o mina de cobre. Este mineral ha sido utilizado desde la Cultura Chavín, donde ya se conocían sus propiedades, así como su utilización dentro de las ceremonias religiosas. En el año 1860, Antonio Ramondí visitó la provincia de Huari, obteniendo información para plasmarla en su obra “El Perú”, en la cual documenta las propiedades del yacimiento Antamina, sin embargo es la década del 70, donde la mina pasa a manos del Estado hasta el año

1996; en ese mismo año se producen las privatizaciones de las empresas, donde la mineras canadienses, Rio Algom e Innet, toman el control de Antamina e inician sus operaciones comerciales en el año 2001 (Compañía Minera Antamina, 2002).

En la actualidad, Antamina ha forjado una cultura con estándares altos y de firmes valores y convicciones. En primer lugar, su misión es la siguiente, “Logramos resultados extraordinarios y predecibles en salud y seguridad, medio ambiente, relaciones comunitarias, calidad, y eficiencia, con el compromiso, participación y liderazgo de nuestra gente” (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, pág. 23). Siguiendo la línea, su visión consiste en ser “Ejemplo peruano de excelencia minera en el mundo. Extraordinarios líderes transformando retos en éxitos. ¡Trabajando por el desarrollo del mañana...ahora!” (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, pág. 23). Así mismo, Antamina cuenta con seis pilares en base a los cuales realiza sus operaciones, entre los cuales se encuentra la salud y seguridad industrial, Integridad, Respeto y reconocimiento, Responsabilidad, Aprendizaje continuo y Excelente desempeño e innovación (Compañía Minera Antamina, 2002).

Para el presente trabajo de investigación, analizaremos cómo son las prácticas de Responsabilidad Social que desarrolla la empresa en su área de operaciones, información que pudimos obtener en una segunda entrevista individual con Yuri Mendoza, Gerente de Relaciones Laborales de Antamina (ver Anexo F). Las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial aplicadas por la Compañía minera Antamina se dividen en dos grandes grupos, las practicas internas y externas, las cuales serán desarrolladas a continuación.

Las prácticas externas son de carácter ‘disperso, amplio’, debido a las características del territorio donde se instalan; de esta manera cualquiera de sus iniciativas que busque un impacto en las comunidades aledañas deben ser lo más amplias posibles para que repercutan en la mayor cantidad de personas que sea posible. Según el Gerente de Relaciones Laborales, Yuri Mendoza, en su segunda entrevista, existen 4 líneas de acción cuando se trata de prácticas externas. En primer lugar, Salud y nutrición, donde el enfoque es revertir la tendencia de índices elevados en desnutrición educando a las madres de familia para que aprendan hábitos de alimentación saludable y puedan satisfacer sus propias necesidades alimenticias. En segundo lugar, Educación, donde se construyen colegios, se capacitan a los profesores para que brinden una educación de calidad, se entregan infraestructuras así como un mejoramiento constante de los programas educativos. En tercer lugar, Infraestructura, donde se concentran en la construcción de caminos, canales de regadíos y en el represamiento de agua con el objetivo de asegurar doble cosecha en el año como beneficio para los agricultores y ganaderos. Finalmente en cuarto lugar, está el desarrollo productivo, el cual consiste en diversificar las opciones de producción de los diferentes productores de tal manera que se organicen generando sinergias entre ellos.

Por parte de las prácticas internas, nuevamente considerando lo mencionado por Yuri Mendoza en su segunda entrevista, se evidencia una clara Promoción del Trabajo Local, donde se da preferencia a pobladores del área para formar parte de vacantes de trabajo no calificado. Antamina prefiere reclutar pobladores del distrito de San Marcos, los cuales solo son egresados de estudios secundarios, que reclutar personal ya calificado de otras empresas mineras. En este sentido, la empresa apuesta por ellos al otorgarles una oportunidad de trabajo, generando un beneficio para los vecinos como también un bienestar personal de los postulantes. Los pobladores reclutados son capacitados por 8 meses y al final de este proceso cuentan con una certificación para poder manejar maquinarias pesadas o realizar labores de campo. Con respecto a las vacantes en el trabajo calificado, en el caso de existir un empate entre dos postulantes en base a sus conocimientos, siempre se preferirá escoger a los residentes de Áncash frente a otras provincias o departamentos.

Lógicamente, como detalló Yuri Mendoza en su segunda entrevista, existe un trasfondo de estas iniciativas, razones por las cuales Antamina se involucra en temas relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial. En primer lugar la organización tiene fuertemente interiorizado su rol social en el ámbito donde se desarrolla, generando impacto por medio de buenas relaciones con su entorno. En segundo lugar está la lucha por no sumarse a la indiferencia de la falta del Estado en algunos escenarios del Perú; y en tercer y último lugar es el simple hecho de “dar algo más”, hacerlo porque las personas lo necesitan.

### **3.1. Gestión de Personas en Antamina**

Dentro del área de Recursos Humanos de la Compañía, uno de los objetivos principales que presentan viene a ser el posicionamiento de Antamina como uno de los empleadores preferidos para los trabajadores; tanto para los que anhelan trabajar en la compañía como para los que tienen algún vínculo interno o externo con la organización. Esta afirmación que nos hace el Gerente de relaciones industriales Yuri Mendoza en su segunda entrevista se ve reflejada en los diversos reconocimientos y metas que la organización está logrando mediante objetivos desafiantes que se trazan de manera constante.

Un ejemplo relevante para esta sección viene a ser el puesto que ocupa la empresa dentro del ranking de la Marca Empleadora más atractiva del Perú 2016 elaborada por Laborum y Apoyo Comunicaciones; la empresa ocupa el primer lugar, por cuarto año consecutivo, como la mejor empresa en el sector minero y cuarto lugar a nivel nacional (Compañía Minera Antamina, 2017). La fórmula ganadora para la empresa se da por enfatizar la importancia que presenta la empresa en cuanto a la cultura organizacional, el brindar oportunidades de desarrollo, las remuneraciones

competentes y el logro de una interacción positiva entre todos los actores: la alta dirección, los trabajadores, los clientes internos y externos, los proveedores, entre otros (Compañía Minera Antamina, 2017). En la organización el recurso clave que logra agregar valor añadido son los trabajadores, personas que hacen posible que la familia Antamina sea una de las diez minas más grandes de mundo en volumen de producción. La organización cuenta con más de 6 mil trabajadores, peruanos en mayoría, de los cuales “aproximadamente 3 mil son trabajadores directos de Antamina, siendo el 50% ancashinos” (Compañía Minera Antamina, 2002).

Asimismo, la misión del Área de Recursos Humanos se vincula con el aseguramiento de contar con trabajadores competentes. La responsabilidad no concluye con la mera atracción del personal, pues la fidelización de los nuevos entrantes mediante oportunidades de crecimiento y la administración del personal conforme a las normativas vienen a ser los principales pilares para el desarrollo íntegro del aseguramiento de trabajadores competentes. Esto se afirma mediante el reconocimiento hacia la empresa como una de las mejores empresas en atracción y retención del talento en el Perú. Presenta liderazgo en el sector minero como una de las diez primeras empresas con mejor desempeño en cuanto a la atracción y retención del talento peruano, siendo la única empresa minera que forma parte de este destacado Top Ten (Compañía Minera Antamina, 2017).

Para comprender cómo son las relaciones laborales en Antamina, tema que se tocará en la siguiente sección, es importante comprender cuáles son las etapas que se siguen frente a la generación de una vacante, las cuales fueron detalladas por Yuri Mendoza en su segunda entrevista.

En un primer instante, se encuentra la etapa de Atracción del Talento, en donde se hace la atracción del personal competente. Mediante las bases de datos de la empresa, se hace el análisis y la selección del personal de todo el mercado laboral y se procede a la etapa de Administración del Personal y Compensaciones. Una vez contratado el personal, se emite una carta de oferta de trabajo al candidato seleccionado, en donde se detallan las condiciones de trabajo firmado por un apoderado con poder a contratar personal y se procede a la siguiente etapa; Inducción al Personal. En esta etapa, el trabajador es inducido como trabajador nuevo específicamente a su puesto de trabajo, se le detalla cómo es el proceso de cambio de posición, de promoción y transferencia del personal y cómo se gestionarán las vacaciones y los registros de ausencias por enfermedad. Finalmente, la etapa de Aprendizaje y Desarrollo Organizacional implica el constante desarrollo del trabajador en cuanto a conocimientos y la adaptabilidad a la cultura organizacional. Al trabajador se le recibe de una manera al inicio de su etapa de inmersión a la empresa y se le desarrolla de acuerdo a las necesidades futuras de la empresa mediante capacitaciones, entrenamientos e inducción a la cultura organizacional.

### **3.2. Prácticas de relaciones laborales en Antamina**

Según Yuri Mendoza, Gerente de Relaciones Laborales, en su segunda entrevista, existen 3 grandes objetivos dentro de su área de trabajo; en primer lugar se debe asegurar que la administración de las personas dentro de la organización, este ajustada bajo la ley, es decir, que cada implicancia referida a la gestión de los trabajadores se encuentre normada bajo alguna ley y que esta sea cumplida a cabalidad respetando los requisitos dentro de la normativa. Un ejemplo son las medidas disciplinarias, donde no se deben cometer abusos de ningún tipo a la hora de aplicar alguna sanción, como también en el caso de las remuneraciones, donde aunque el trabajador no lo pida se le debe abonar la CTS, y así en cada ámbito que se relacione con un trabajador de la organización. En segundo lugar se deben encargar de garantizar efectivas prestaciones de salud a sus trabajadores; al ser una actividad de alto riesgo el factor de Salud y Seguridad es de suma importancia. Y en tercer lugar, se debe gestionar eficientemente la relación de la empresa con los sindicatos de trabajadores; para el área de Relaciones Laborales no existe un día igual, ya que constantemente surgen necesidades insatisfechas, las cuales son expresadas a través de los sindicatos, por lo tanto es de carácter obligatorio gestionar dichas necesidades y hacerles frente de acuerdo a la flexibilidad de los procesos en la organización.

Habiendo mapeado los objetivos líneas arriba, corresponde identificar algunas de las prácticas de relaciones laborales más importantes dentro de Antamina, lo cual fue posible gracias a la información brindada por Yuri Mendoza en su segunda entrevista. Antamina se asegura que ningún menor de edad realice alguna labor dentro de la organización debido a que es una actividad de mucho riesgo. Asimismo, haciendo énfasis en el trabajo, este está estructurado en base a turnos y de manera rotativo, donde se reduce la probabilidad de que algún trabajador permanezca laborando más allá de su turno diario. Más allá de la voluntad del trabajador para asistir a su centro de labores, no existe ningún impedimento para que este decida cortar la relación laboral con la organización. Si bien la actividad minera es un trabajo que demanda un biotipo de trabajador especial, no existe ningún tipo de discriminación, ya sea de raza, religión, sexo, etc., a la hora de seleccionar el personal, de realizar el pago de la remuneración ni en caso de pertenecer a algún sindicato, los cuales también son permitidos dentro de la organización. Un factor relevante a considerar es el Sistema Integrado de Gestión (SIG) el cual se encarga de administrar las certificaciones y re-certificaciones de calidad de normas como la ISO 9001, la ISO 14001 y la OHSAS 18001. La particularidad de este sistema es que integra dentro de una misma área la gestión de diversas normas, ahorrando tiempo y duplicidad de funciones.

## **CAPÍTULO 4: Metodología de la Investigación**

En la presente sección del trabajo de investigación se realizará la descripción de la metodología que se llevó a cabo tanto para lograr la recolección de la información como el análisis de la misma, de modo que se logren los objetivos, tanto general como específicos, planteados del presente trabajo de investigación. Para la comprensión de ciertos puntos se tuvo orientación de Mario Pasco, experto en Metodología de la Investigación a través de una entrevista (ver Anexo G). La sección, en síntesis, contiene el alcance a emplear, la descripción del enfoque en sus distintos ámbitos, la estrategia de investigación a seguir, las técnicas utilizadas, la descripción del trabajo de campo y las limitaciones de la investigación. Es en la sección de las técnicas utilizadas que se hará énfasis, donde se tratarán las entrevistas, las observaciones y las encuestas con escalamiento tipo Likert de carácter comparativo como técnicas para la recolección de información y donde se tratará la Rúbrica Holística como técnica de análisis de información, la cual se detalla a profundidad, de modo que se presentan y explican todos los factores para su elaboración y contenido, así como se brinda el diseño de la misma para lograr un mejor entendimiento de la metodología de investigación.

### **1. Alcance**

Como fue mencionado en nuestro problema empírico, centramos el objeto de estudio de la presente investigación en la industria minera debido a que llama la atención no solo el gran impacto económico que tiene su actividad en el Perú, sino también que, a pesar de ello, el empleo generado por esta industria no presenta cifras considerables. Asimismo, como se trató en el marco contextual, se evidenció que el sector minero presenta algunas malas prácticas de relaciones laborales y muestra de ello se encuentra en las huelgas que presentan sus trabajadores.

Frente a ello, para efectos de la presente investigación, elegimos a Antamina para ser parte de nuestro objeto de estudio, pues es una empresa significativa para el sector minero debido a que sus ventas anuales presentan cifras realmente considerables y que, a pesar de que, como se mencionó, en la última década su número de trabajadores casi se duplicó, lo cual representa un reto para la organización en términos de la gestión de las múltiples relaciones laborales que establezca con dichos trabajadores, Antamina parece presentar prácticas socialmente responsables, lo que la diferenciaría de las muchas empresas criticadas del sector y posiblemente logre impulsar la reputación de la organización y del sector minero peruano.

Tomando en cuenta lo recientemente mencionado y que se abordarán diversos aspectos particulares de relaciones laborales, se consideró que las instalaciones de Antamina más

adecuadas para aplicar las técnicas de recolección de información de la investigación serían las instalaciones en mina, las cuales se ubican en el departamento de Áncash, pues no solo es donde se encuentra la mayor cantidad de trabajadores de Antamina, sino que, debido a las condiciones laborales en una empresa minera, es donde se realiza efectivamente el giro del negocio y, por ello, donde principalmente se hacen presentes las prácticas de relaciones laborales por parte de la organización relacionadas a los requisitos de la Norma SA8000, parte del objeto de estudio. Asimismo el hecho de que las instalaciones en mina se encuentren en un lugar lejano y excluido de la sociedad podría generar que sea un foco propicio para la evasión y violación de ciertas normas en base a las diversas prácticas de relaciones laborales previamente mencionadas. Claramente, dichas prácticas deberán ser abordadas a partir de un alcance de investigación como se explicará a continuación.

En el caso del presente trabajo, el alcance se define como descriptivo, el cual, se centra en el retrato o descripción de un perfil exacto de personas, eventos o situaciones (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009, pág. 140), lo cual ayuda a profundizar en los hallazgos realizados en la recolección de información.

Se justifica que el alcance del presente trabajo de investigación es descriptivo debido a que se considera un fenómeno junto con sus componentes a ser descritos, los cuales resultan ser las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relaciones laborales de Antamina, específicamente en los ámbitos de los requisitos, o componentes, de derechos laborales fundamentales planteados por la Norma SA8000. Asimismo, tras describir los estándares de la Norma SA8000 a través de criterios y variables correspondientes a cada requisito, se realiza una evaluación de las prácticas de relaciones laborales de Antamina para describir su grado de cumplimiento respecto al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial de la SA8000 y así no sólo confirmar que Antamina realiza prácticas socialmente responsables de relaciones laborales, sino también identificar posibles brechas entre sus prácticas y los estándares planteados por la SA8000 para formular propuestas de mejora que aporten a una adecuada gestión de las buenas prácticas en beneficio de la imagen tanto de Antamina como del sector minero del Perú.

Cabe mencionar que para tener una visión más integral del presente trabajo, se desarrolló una matriz de consistencia, la cual permite mapear y comprender con facilidad la relación entre los capítulos (ver Anexo H).

## 2. Enfoque

El enfoque que tiene el presente trabajo de investigación es del tipo mixto debido a que al proporcionar una visión holística de los contextos, nos permite tener una perspectiva más amplia a comparación de usar los enfoques cuantitativo y cualitativo por separado. Por un lado, el enfoque cualitativo aportará con identificar, comprender y argumentar la presencia o ausencia de características, que en este caso serían aquellos requerimientos para el cumplimiento de la norma internacional de Responsabilidad Social Empresarial interna SA8000 en las prácticas de relaciones laborales de Antamina. Asimismo, por otro lado, el enfoque cuantitativo ayuda a medir la existencia de dichas características y el grado en el que pueden verse afectadas (Gupta & Awasthy, 2015, pág. 123), por lo que se centra en medir el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto a los estándares planteados por la Norma SA8000 de Responsabilidad Social Empresarial interna.

A su vez, la justificación de la aplicación del enfoque mixto para el presente trabajo se debe a que en distintos aspectos no se manifiesta un enfoque puramente cuantitativo o puramente cualitativo, pues según el caso puede aplicarse uno, otro o ambos en los distintos ámbitos presentados a continuación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016, pág.16).

En el caso del planteamiento del problema, se aplica un enfoque cuantitativo, pues, al centrarse en la descripción, explicación, especificidad y medición de datos, es de ayuda para describir los estándares internacionales de responsabilidad social planteados por la SA8000, así como medir el nivel de cumplimiento que tienen las prácticas en relaciones laborales de Antamina respecto al mismo.

En cuanto a la revisión de la literatura, el enfoque es cuantitativo debido a que ésta juega un rol fundamental, pues dentro de la misma se encuentra la SA8000, la cual es nuestra principal herramienta para contrastar las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relaciones laborales de Antamina, respecto a un estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial.

Respecto a la recolección de datos, el enfoque es mixto al presentarse técnicas tanto cualitativas como cuantitativas de recolección de información. Resulta cualitativo debido a que se aplicaron entrevistas para obtener información detallada y profunda de diversos trabajadores estrechamente relacionados o afectados por las prácticas de relaciones laborales en Antamina. Asimismo, se reafirma el enfoque cualitativo debido a la aplicación de la observación como técnica de recolección de datos para la exploración y descripción de diversos aspectos relacionados con los derechos fundamentales de los trabajadores en la organización. Por otro lado, el enfoque de la recolección de datos resulta también cuantitativo debido a la aplicación de

encuestas con escalamiento tipo Likert de carácter comparativo para la obtención de los pesos de valoración de expertos en temas de Responsabilidad Social Empresarial interna y en temas de Relaciones Laborales respecto a los requisitos de la Norma SA8000.

En el caso del análisis de datos, el enfoque es mixto debido a la utilización de la técnica de Rúbrica Holística, la cual será descrita con sumo detalle en próximos párrafos; ello debido a que dicha rúbrica lleva a que el análisis tenga un enfoque cuantitativo dada la necesidad de comparar las prácticas de Antamina con el estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial interna planteado por la Norma SA8000 a través de una serie de múltiples criterios en una clase de lista de verificación de cumplimiento. A su vez, dicho análisis también es de enfoque cualitativo dada la necesidad de la descripción de las prácticas de relaciones laborales de Antamina y el análisis de las mismas respecto de cada requisito individualmente como respecto de toda la Norma SA8000 conjuntamente para identificar posibles brechas respecto al estándar planteado por la misma Norma SA8000.

Finalmente, el enfoque del reporte de resultados es mixto. Resulta cuantitativo debido a que, al existir un estándar, el resultado de medición del nivel de las prácticas es objetivo, proporcionando un porcentaje exacto. Asimismo, este enfoque también resulta cualitativo dada la reflexión necesaria para generar conclusiones acerca de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial de Antamina que llevan a la obtención de cierto grado de cumplimiento de la Norma SA8000 y realizar recomendaciones de mejora pertinentes acerca de cómo cubrir las posibles brechas para lograr cumplir plenamente con el estándar planteado por la SA8000.

### **3. Estrategia general de investigación**

Una vez definido el alcance y enfoque de la investigación, nos centramos en la selección de la estrategia para realizar la investigación y es entre las estrategias más comunes que se encuentran el experimento, el estudio tipo encuesta, el estudio de caso, la etnografía y la investigación-acción (Ponce & Pasco, 2015, pág. 46); sin embargo, para efectos de la presente investigación consideramos que la estrategia más óptima es el estudio de caso debido a que, en síntesis, nos permite la descripción de una realidad estudiada, la cual contrasta las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relaciones laborales de Antamina frente a los estándares de la Norma SA8000.

Al hablar de estudio de caso, se hace referencia a una estrategia de investigación centrada en la comprensión de un fenómeno desde su propio contexto; ello abordando las complejidades del mundo real y tratando de darles sentido (Harrison, 2017, pág. 177). Dicho fenómeno estudiado

debe ser un aspecto de la realidad no solo en su contexto, sino también un aspecto relativamente delimitado y con patrones identificables para ser estudiado utilizando diversas fuentes de información como entrevistas, encuestas, observaciones y otros (Mendoza & Llaxacondor, 2016). En esta estrategia, el investigador busca estudiar a detalle una cantidad limitada de casos específicos, que incluso puede ser uno solo, que le permitan comprender un fenómeno organizacional más amplio, lo cual toma una duración más extensa debido al uso de múltiples técnicas, tanto cuantitativas como cualitativas, de recolección de información.

Tomando ello en cuenta, consideramos que el estudio de caso es la estrategia de investigación más óptima a utilizar para el presente trabajo debido a que permite la comprensión de las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en relaciones laborales de la Gestión de Personas de Antamina, una organización representativa, en el contexto de las prácticas laborales usuales en el sector minero peruano. Asimismo, nos permitirá estudiar a detalle las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el ámbito de los requisitos planteados por la Norma SA8000, los cuales resultan casos específicos que permiten comprender la responsabilidad social de la empresa en relaciones laborales, el cual es un fenómeno más amplio al encontrarse en el marco de los derechos humanos, particularmente de los derechos laborales.

En cuanto a las fases que tendrá la aplicación del estudio de caso para la presente investigación, en síntesis, pueden distinguirse dos, una enfocada en la recolección de información y otra en el análisis de la información para obtener como resultado el nivel de cumplimiento de las prácticas de Relaciones Laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017 respecto al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial, Norma SA8000. Sin embargo, como lo explica el estudio de caso, ello implica el uso de múltiples técnicas de recolección como análisis de información, lo cual se dará en el presente trabajo al implicar entrevistas, observaciones, encuestas y una rúbrica, como se explicará en próximos párrafos, las cuales al ser técnicas tanto cuantitativas como cualitativas guardan relación y sentido con el enfoque mixto. Son estas fases las que serán tratadas a mayor detalle en el resto del presente capítulo; no obstante, para abordarlas es necesario comprender las técnicas de recolección y análisis de información, las cuales serán detalladas a continuación.

#### **4. Selección de Técnicas**

Como fue mencionado en párrafos anteriores, para recolectar la información, así como analizar la misma, es necesaria la aplicación de distintas técnicas, las cuales serán explicadas, justificadas y detalladas para efectos del presente trabajo a continuación.

#### **4.1. Técnicas de recolección de información**

Dado el enfoque mixto, previamente explicado, del presente trabajo de investigación, las técnicas a ser aplicadas para la recolección de información son entrevistas y observaciones, las cuales son propias del enfoque cualitativo, y encuestas con escalamiento tipo Likert de carácter comparativo, las cuales son propias del enfoque cuantitativo (Hernández et al., 2016, pág.554). Dichas técnicas serán utilizadas para confirmar el grado de cumplimiento o incumplimiento de los criterios y requisitos ligados a la Norma SA8000.

##### **4.1.1. Entrevistas**

Las entrevistas individuales constan de reuniones en las que se conversa extensamente e intercambia información entre el entrevistado y el entrevistador, a través de preguntas que buscan la respuesta del entrevistado en cuanto a su punto de vista, de modo que se logre recabar información detallada acerca de un tema específico (Ponce & Pasco, 2015, pág. 63).

Asimismo, las entrevistas pueden ser de tres tipos, los cuales son estructurado, semiestructurado y no estructurado (Ponce & Pasco, 2015, pág. 33). La de tipo estructurada consiste en una entrevista en la que se usa una guía de preguntas, las cuales fueron formuladas previamente para ser aplicadas en una secuencia de acuerdo al entrevistador (Hernández et al., 2016, pág 418). En cuanto a la entrevista semiestructurada, a pesar de que el entrevistador posee preguntas previamente formuladas, no se encuentra obligado a aplicarlas en un orden estricto y hasta puede realizar cambios y agregar nuevos cuestionamientos mientras avanza la conversación (Hernández et al., 2016, pág.418). Finalmente, la no estructurada consiste en una entrevista en la que no se formularon preguntas específicas, sino los temas generales a tratar, de modo que la conversación sea lo más abierta, flexible y espontánea posible (Ponce & Pasco, 2015, pág. 33).

Para efectos del presente trabajo de investigación, la entrevista semiestructurada es la más óptima para realizar la recolección de información, pues si bien los criterios a ser evaluados de acuerdo al estándar de la Norma SA8000 se encuentran previamente formulados y son de carácter objetivo, ninguno en este grupo de investigación es experto en relaciones laborales ni conocedor de todas las prácticas de Antamina, por lo que, durante la entrevista, pueden salir a la luz temas relevantes que no fueron considerados y llevan a cambios en las preguntas, así como nuevos cuestionamientos.

A su vez, también resulta adecuada la aplicación de la entrevista semiestructurada debido a que, como fue recientemente mencionado, al ser Antamina una empresa de gran minería, sus

trabajadores suelen ser personas que poseen mucho conocimiento y experiencia en los ámbitos a tratar de relaciones laborales, por lo que es muy probable que tengan puntos de vista que pueden resultar interesantes comprender a mayor profundidad para enriquecer la investigación, lo cual, nuevamente, puede requerir cambios en las preguntas y nuevos cuestionamientos.

Con relación a la selección de entrevistados, esta se basa en los temas tratados por cada uno de los criterios de la Norma SA8000; por ello, dependiendo del tema tratado por cada criterio es que se selecciona y entrevista particularmente a trabajadores con cargos específicos, los cuales suelen ser los encargados directos de dicho tema en la empresa, como también conjuntos de trabajadores con cargos generales que presentan ciertas características laborales comunes, los cuales suelen ser los principales afectados por dicho tema dentro de la Compañía Minera Antamina. De este modo toda fuente de información para las entrevistas provendrá de una persona o un grupo de personas que no solo son conocedoras de la realidad de Antamina, sino también partícipes de las realidades laborales que se viven en el día a día. Asimismo, como se mencionó recientemente, al ser Antamina una empresa de gran minería, sus trabajadores suelen ser personas que poseen mucho conocimiento, especialización y experiencia en los ámbitos en los que trabajan, por lo cual la información brindada por los trabajadores relacionados a cada uno de los requisitos de la Norma SA8000 en la empresa resulta sumamente enriquecedora.

A su vez, si bien los trabajadores entrevistados con cargos específicos son personas objetivamente seleccionadas por sus funciones, se procuró que los conjuntos de trabajadores entrevistados con cargos generales que presentan ciertas características laborales comunes sean seleccionados de manera aleatoria, como se detallará en la descripción del trabajo de campo, y que los trabajadores presentes en cada conjunto sean lo más diversos posibles. Es así que a través de una entrevista segunda entrevista con Julio Gamero, nuestro asesor de Seminario de Investigación 2 (ver Anexo I), se definieron 2 tipos de grupos de trabajadores y todo lo concerniente a los mismos, los cuales serán descritos a continuación.

En el primer tipo, considerando que Antamina presenta 8 áreas de trabajo en mina y que también cuenta con trabajadores de empresas terceras como apoyo a sus operaciones, que se concluyó que el criterio para definir la cantidad óptima de entrevistados por grupo sería la saturación, tomando como base 10 trabajadores por grupo, compuesto por 8 trabajadores propios de Antamina y 2 trabajadores de empresas terceras relacionadas a sus operaciones. Es por ello que en caso alguna respuesta de los 10 trabajadores de un grupo no guarde relación con las del resto del grupo, se procedería a entrevistar a otros 10 trabajadores que presenten las mismas características laborales.

Tomando en cuenta el contenido de cada uno de los requisitos de la Norma SA8000 que

serían evaluados por medio de entrevistas a grupos de trabajadores como técnica de recolección de información, se definieron 4 grupos de trabajadores a entrevistar para este primer tipo de grupos de trabajadores. El primero corresponde a Trabajadores Diversos, el cual está compuesto por 8 trabajadores de Antamina correspondientes a cada una de sus 8 áreas de trabajo en mina y 2 trabajadores de empresas terceras relacionadas a sus operaciones. El segundo corresponde a Trabajadores que Operan Maquinarias, compuesto por 8 trabajadores de Antamina que operan con distintas maquinarias y 2 trabajadores de empresas terceras relacionadas a sus operaciones que operan maquinarias. El tercero corresponde a Trabajadores Sindicalizados, compuesto por 10 trabajadores de Antamina que se encuentran afiliados a sus 4 sindicatos presentes y ningún trabajador de empresas terceras, pues ellos no pueden afiliarse a ningún sindicato de Antamina. Finalmente, el cuarto corresponde a Trabajadoras Mujeres, compuesto por 8 trabajadoras de Antamina del sexo femenino y 2 trabajadoras de empresas terceras relacionadas a sus operaciones que sean también del sexo femenino.

Respecto al segundo tipo de grupos de trabajadores, se concluyó igualmente que el criterio para definir la cantidad óptima de entrevistados por grupo sería la saturación; sin embargo, la cantidad de trabajadores en cada grupo sería definida considerando que en algunos grupos la cantidad de trabajadores existentes es tan pequeña que no llega ni a 10 trabajadores, que los trabajadores podrían no encontrarse en mina ni presentar disposición y que por la naturaleza de las preguntas, basadas en criterios de la Norma SA8000, algunos trabajadores no quisieran ser entrevistados.

Es tomando en cuenta ello que para el segundo tipo de grupos de trabajadores se definieron 3 grupos de trabajadores. El primero corresponde a Representantes de los Trabajadores, el cual estaría compuesto por los dirigentes de cada uno de los 4 sindicatos presentes en Antamina. El segundo, estaría compuesto por Administradores de Contratos de Servicio, el enlace entre Antamina y las empresas contratistas, quienes no son muchos, no siempre se encuentran presentes en la mina y presentan poca disponibilidad de tiempo, por lo que se acordó en entrevistar solo a 4 de ellos. Finalmente, el tercero estaría compuesto por Trabajadores que hayan recibido una Medida Disciplinaria, quienes son muy pocos en Antamina y es muy poco probable que, por incomodidad, accedan a responder las preguntas referentes a los criterios de la norma, por lo que se acordó en entrevistar solo a 2 de ellos.

En cuanto a la guía de preguntas a aplicar, considerando lo mencionado al momento, podemos afirmar que los criterios de la Norma SA8000 correspondientes a cada trabajador es la guía de entrevista a aplicar. Esto y todo lo anteriormente mencionado en la sección de entrevistas se comprenderá con mayor detalle más adelante en el presente capítulo al tratar la descripción del

trabajo de campo.

#### **4.1.2. Observación**

Por su lado, la observación es una técnica cualitativa de recolección que consiste en la obtención minuciosa y directa de información sobre la realidad investigada con el objetivo de explorar, describir y comprender realidades, así como identificar problemas de las mismas. Esto involucra un registro, descripción, análisis e interpretación sistemática tanto del comportamiento de las personas como de las condiciones del contexto o ambiente en el que se desenvuelven (Saunders et al., 2009, pág. 288)

Esta técnica no busca solo la contemplación de una realidad, sino también una reflexión permanente, lo que demanda suma atención a detalles, eventos e interacciones para el registro sistemático, válido y confiable tanto de situaciones como comportamientos observables, a través de un conjunto de categorías en una lista de verificación, lo cual se puede apreciar tanto en los requisitos como criterios para el pleno cumplimiento de la Norma SA8000 (Hernández et al., 2016, págs 260-261).

Se justifica el uso de esta técnica en el presente trabajo de investigación debido a que brinda una mayor validez de la información recolectada acerca de las diversas realidades de la organización que requieren ser detalladas y contrastadas respecto a los criterios de la Norma SA8000; esto se logra al reforzar la validez de los datos manifestados por los trabajadores de los diversos niveles jerárquicos de la organización en las entrevistas. A su vez, es posible decir que ayudará a brindar mayor confianza en los resultados de la investigación al no limitar las fuentes de recolección de información únicamente a lo que los trabajadores pueden manifestar, pues ello podría ser un sesgo para la investigación.

En cuanto a la selección de elementos a observar, los propósitos esenciales de la observación en la presente investigación son la exploración, revisión y descripción de los ambientes, el comportamiento de los trabajadores, la el contenido de documentos propios de la organización y otros elementos relacionados con los derechos fundamentales de los mismos. Esto permitirá una mayor comprensión de las realidades y la posibilidad de guardar evidencia de las mismas a través de fotografías y otros medios pertinentes.

Asimismo, el papel del observador cualitativo puede presentar distintos niveles de participación dependiendo de los requerimientos de la investigación, los cuales son participante y no participante. En una observación participante, el investigador se involucra decididamente en el contexto, interactuando plenamente con los actores de la organización en cuestión. En cambio,

en una observación no participante, el investigador recolecta información sin involucrarse activamente en la realidad estudiada, tratando de mantener cierta distancia respecto de los actores estudiados a fin de no influir en sus acciones (Ponce & Pasco, 2015, pág. 64).

Para efectos del trabajo de investigación el observador presentará un nivel no participante, particularmente de participación moderada, en el cual estará presente en el ambiente, pero sin tener mayor interacción o involucramiento activo con los actores o realidades en sus actividades de recolección de información, pues solo se requiere, esencialmente, que observe comportamientos, ambientes de trabajo y que, como mayor interacción, solicite algún documento a ser observado sin influir en dichos actores o realidades (Hernández et al., 2016, págs. 411-417).

En cuanto a la guía de observaciones a aplicar, al igual que la guía de entrevistas, podemos afirmar que los criterios de la Norma SA8000 correspondientes a cada realidad, documento u elemento es la guía de observación a aplicar. Por ello se han identificado documentos físicos como virtuales, así como realidades y situaciones, los cuales son elementos que sustentan en mayor medida la evaluación de los criterios dentro de la Norma SA8000. Esto y todo lo anteriormente mencionado en la sección de observación se logra apreciar con mayor detalle más adelante en el presente capítulo al tratar la descripción del trabajo de campo.

#### **4.1.3. Encuestas con escalamiento tipo Likert de carácter comparativo**

En cuanto a las encuestas, estas van relacionadas al enfoque cuantitativo y constan de una lista de cuestionamientos que suelen ser aplicados a un gran número de personas (Malhotra, 2008, pág. 180), lo cual resulta ser una técnica óptima si se desea recolectar información que no sólo sea precisa, sino también estandarizada respecto a un tema (Ponce & Pasco, 2015, pág. 32). Asimismo, las encuestas permiten obtener ideas, preferencias y necesidades de diversos interesados, cuya ventaja se encuentra principalmente en que permite la obtención de información en un menor tiempo a comparación de las entrevistas (Gallardo & Moreno, 1999, pág. 63).

Se justifica la aplicación de esta técnica en el presente trabajo debido a que permitirá que la valoración obtenida de los expertos en temas de Responsabilidad Social Empresarial interna y en temas de Relaciones Laborales respecto a los requisitos de la Norma SA8000 sea precisa y estandarizada; a su vez, debido a que los expertos suelen ser personas con horarios complicados y poca disponibilidad de tiempo para reuniones, se justifica aún más la aplicación óptima de esta técnica en el caso del presente trabajo, pues nos permite recolectar información en un tiempo adecuado para los expertos.

Sin embargo, como se puede apreciar en la denominación específica brindada a esta

sección, estas encuestas presentan ciertas particularidades. En primer lugar, no se aplicó ninguna fórmula de muestreo para determinar el número de expertos en temas de Responsabilidad Social Empresarial interna y en temas de Relaciones Laborales a encuestar, pues debido a que son expertos en temas específicos es demasiado difícil determinar el número exacto del universo de los mismos en Perú; asimismo, de ser posible determinar dicho número, podemos estar seguros de que no sería un número completamente certero y que no presentaría una cantidad considerable como para aplicar una técnica de muestreo. A su vez, nuevamente considerando que son personas con horarios complicados y poca disponibilidad de tiempo para reuniones, no sería posible encuestar a una cantidad grande de expertos, pues, como efectivamente sucedió, muchos de ellos presentarían complicaciones para darse un tiempo y responder nuestra encuesta.

Es luego de considerar todas aquellas reflexiones que en nuestra segunda entrevista con Julio Gamero, nuestro asesor de Seminario de Investigación 2, se acordó junto al mismo que el número adecuado de expertos a encuestar sería 10, compuesto por 5 expertos en temas de Responsabilidad Social Empresarial interna y 5 expertos en temas de Relaciones Laborales. Asimismo, es junto a nuestro asesor que en dicha entrevista se seleccionaron a los expertos exactos a ser encuestados, los cuales pueden apreciarse en la tabla que se encuentra a continuación, la cual detalla el tema de especialidad de los 2 grupos de expertos, los nombres de los expertos y la experiencia con la que cuentan por la cual fueron considerados.

**Tabla 1: Expertos en RSE interna y expertos en relaciones laborales**

Especialidad	Nombre del experto	Experiencia
Responsabilidad Social Empresarial interna	Edwin Poquioma	Director de Supervisión y Evaluación de la Dirección General de Políticas de Inspección del Trabajo en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo
	Lisbeth Valdivieso	Coordinadora Técnica General en FUNDACIÓN CODESPA y Docente de los cursos Gestión Social, Innovación y Emprendimiento Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú
	Baltazar Caravedo	Representante de la Fundación Avina y Docente del curso Desarrollo y Responsabilidad Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú
	Diego Espinosa	Docente de los cursos de Gestión Ambiental y Gestión Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú y conocedor de realidades laborales en minas
	Julio Gamero	Ex Viceministro de Promoción del empleo y Mype y Docente de Asociatividad y Valor Social en la Pontificia Universidad Católica del Perú.
Relaciones Laborales	Ricardo Ramirez	Superintendente de Relaciones Laborales de Hudbay Minerals
	Alfredo Villavicencio	Decano de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica del Perú y Magíster en Relaciones Laborales
	Daniel Ulloa	Presidente de la Sociedad Peruana de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social y Docente en Relaciones Laborales
	Teresa Torres	Coordinadora Nacional del Proyecto Bridge de la Organización Internacional del Trabajo
	César Gálvez	Gerente de Recursos Humanos de Mina Las Bambas

Continuando con las particularidades de las encuestas, en segundo lugar se encuentra el hecho de que presentan escalamiento tipo Likert, el cual consiste en la presentación de un conjunto de ítems para medir la reacción del sujeto en categorías, las cuales suelen definir si la persona encuestada está muy de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo o muy en desacuerdo (Hernández et al., 2016, pág. 245). Se justifica la aplicación del escalamiento tipo Likert debido a que permite medir la valoración, o reacción, del encuestado respecto a los requisitos de la Norma SA8000, definiendo objetivamente si considera que un requisito no es para nada más importante que otro requisito, no es más importante que otro requisito, es más importante que otro requisito o es mucho más importante que otro requisito en el caso de una empresa del sector minero peruano.

Por supuesto, al mencionar que un requisito es más o menos importante que otro se está realizando una comparación y es por ello que, finalmente, en tercer lugar, las encuestas de este trabajo presentan la particularidad de que cada uno de los requisitos es comparado con cada uno de los requisitos restantes para determinar la valoración de los expertos.

Todo ello se llevó a cabo aplicando un modelo propio, que incluye una matriz con una leyenda e indicaciones que especifican cómo realizar el llenado de la encuesta, de modo que los expertos cuenten con la orientación adecuada para entender el modelo y plasmar sus respectivas valoraciones. Esto puede apreciarse claramente en la ficha de encuesta que fue entregada a cada uno de los expertos (ver Anexo J). Asimismo, en los anexos del presente documento pueden apreciarse los resultados de las encuestas con la valoración respectiva de cada uno de los expertos (ver Anexo K) y sus consentimientos informados correspondientes.

#### **4.2. Técnicas de análisis de información**

Para el presente trabajo de investigación, la técnica a utilizar para el análisis de la información es la Rúbrica de Evaluación, la cual es un instrumento de medición en los que se establecen criterios y estándares por niveles, mediante la disposición de escalas, que permiten comprender de manera más concreta en qué nivel se encuentra un objeto de estudio en específico (Zazueta & Herrera, 2017).

Se justifica el uso de esta técnica de análisis de información para el presente trabajo debido a que nos permitirá medir, a través de los resultados obtenidos en las entrevistas y observaciones, el nivel de eficacia que presenta, o en el que se encuentra, las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Relaciones Laborales de Antamina, las cuales son el

objeto de estudio, respecto a los estándares planteados por la Norma SA8000.

Asimismo, cabe resaltar que principalmente hay dos tipos de rúbricas, las cuales son la Rúbrica Analítica y la Rúbrica Holística. La Rúbrica Analítica, evalúa por separado cada una de las diferentes partes que componen el objeto de estudio a través de valoraciones de acuerdo a escalas asignadas para darle a cada una calificación. Por otro lado, la Rúbrica Holística, es aquella que evalúa la totalidad del objeto de estudio, al calificar las diferentes partes que componen el objeto de estudio de acuerdo a criterio propio, sin una escala, y multiplicar cada una de estas con un porcentaje que exprese la relevancia de la parte respectiva para que a través de una ponderación se obtenga calificación total del objeto de estudio (Zazueta & Herrera, 2017).

Para efectos del presente trabajo se hará uso de la Rúbrica Holística debido a que las prácticas de Responsabilidad Social Empresarial en Relaciones Laborales de Antamina, las cuales son el objeto de estudio, serán evaluadas como un todo, y serán clasificadas de acuerdo a los requisitos planteados por la Norma SA8000, de modo que estos serían los criterios de evaluación. Cabe mencionar, que la evaluación de los criterios no es posible realizarla con una escala, como en la Rúbrica Analítica, pues el cumplimiento o incumplimiento de los criterios es objetivo; ello lo pudimos confirmar por medio de nuestra entrevista mencionada en el capítulo 1, con Pamela Castillo, la responsable de la certificación de la Norma SA8000 en SGS, una organización que audita el cumplimiento de la norma, quien nos mencionó que para la evaluación de los criterios de la Norma SA8000 se debía considerar un cumplimiento completo o nulo, por lo cual de haber alguna escala esta debe ser dicotómica. Es por ello que la Rúbrica Holística se reafirma como la técnica de análisis más adecuada para la investigación.

Asimismo, debido a que cada uno de los requisitos de la SA8000 puede tener mayor o menor importancia dependiendo del objeto de estudio, como se mencionó anteriormente, se les debe otorgar un peso de valoración a cada requisito de la Norma SA8000, de modo que se realice la ponderación para obtener el resultado final, el nivel de eficacia en el cumplimiento del estándar. Es tras la aplicación de las encuestas con escalamiento tipo Likert de carácter comparativo, a los expertos anteriormente mencionados, que se suman los valores otorgados a cada requisito en la respectiva matriz de cada experto para dividir el número obtenido sobre la suma total de los valores otorgados a todos los requisitos y así obtener un peso de valoración porcentual de cada requisito según cada experto; posteriormente, se sumarán aquellos peso de valoración porcentual de cada requisito según cada experto para dividirlos entre la cantidad de encuestas realizadas, 10, y así obtener finalmente el peso de valoración porcentual a cada requisito de la Norma SA8000 que irá en la Rúbrica Holística (ver Anexo K). Dicho proceso numérico puede apreciarse con mayor claridad en el siguiente capítulo.

Teniendo todo ello claro y listo es que se elaboró la Rúbrica Holística, la cual para un mejor entendimiento, fue dividida en 2 cuadros. En el primer cuadro, el cual se puede apreciar en el siguiente capítulo para un entendimiento más gráfico, se presenta la Rúbrica Holística con información cualitativa, cuyo contenido será detallado a continuación.

Observando aquel primer cuadro por columnas de izquierda a derecha, en la primera columna se encontrarán códigos que hacen referencia a cada uno de los criterios de la norma y que también indican en su primer dígito el requisito de la norma al cual pertenece el criterio; siendo específicos, aquellos códigos que presenten el número 1 como primer dígito pertenecen al requisito correspondiente a Trabajo Infantil, aquellos que presentan el número 2 pertenecen al de Trabajo Forzoso, aquellos que presentan el número 3 pertenecen al de Salud y Seguridad en el Trabajo, aquellos que presentan el número 4 pertenecen al de Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, aquellos que presentan el número 5 pertenecen al de Discriminación, aquellos que presentan el número 6 pertenecen al de Medidas Disciplinarias, aquellos que presentan el número 7 pertenecen al de Horario de Trabajo y aquellos que presentan el número 8 pertenecen al de Remuneración.

En la segunda columna del primer cuadro se encontrarán las exigencias de cada uno de los criterios de la Norma SA8000 con las cuales se evaluarán las prácticas de Relaciones Laborales de Antamina por medio de técnicas de recolección de información pertinentes. Dichas técnicas de recolección de información se encontrarán plasmadas, junto a una letra de identificación, en la tercera columna; cabe mencionar que la selección específica de cada técnica y el objeto de estudio de las mismas a aplicar para cada uno de los criterios fue realizada en una reunión conjunta con nuestro asesor de Seminario de Investigación 2, Julio Gamero, y el Gerente de Relaciones Laborales de Antamina, Yuri Mendoza (ver Anexo L). Finalmente, en la cuarta columna, se encontrarán un adecuado primer análisis que justifique el cumplimiento o incumplimiento de cada uno de los criterios de la Norma SA8000; cabe mencionar que el contenido de cada celda de dicha columna comenzará diciendo “Cumple” en letras verdes, en caso las prácticas relaciones laborales de Antamina cumplan con el criterio, o “No cumple” en letras rojas, en caso las prácticas de Antamina no cumplan con el criterio. Es tomando en consideración todo lo mencionado al momento respecto de este primer cuadro de la Rúbrica Holística que es posible decir que no sólo es una herramienta de análisis, sino que a su vez cumple perfectamente la misma función que una matriz de levantamiento de información.

En cuanto al segundo cuadro, el cual se puede apreciar también en el siguiente capítulo para un entendimiento más gráfico, se presenta la Rúbrica Holística con información cuantitativa, cuyo contenido será detallado a continuación.

Observando aquel segundo cuadro por columnas de izquierda a derecha, en la primera columna se encontrarán los mismos códigos de criterios que se encuentran en el primer cuadro de la Rúbrica Holística, de modo que es posible identificar la relación. En la segunda columna, se podrán apreciar los valores porcentuales correspondientes a cada criterio en relación al requisito al que corresponden, el cual equivale al 100%. Posteriormente, en la tercera columna, se encontrarán las mismas letras de identificación de cada una de las técnicas de recolección de información que se presenta el primer cuadro de la Rúbrica Holística, de modo que nuevamente es posible identificar la relación. Luego, en la cuarta columna se encuentra el nivel de cumplimiento de cada una de las técnicas, el cual será de 100% en caso las prácticas relaciones laborales de Antamina cumplan con el criterio o de 0% en caso de incumplimiento.

Desde la quinta columna del segundo cuadro de la Rúbrica Holística es que se realizan los cálculos numéricos, comenzando en dicha columna por multiplicar el valor porcentual correspondiente a cada criterio, presente en la segunda columna, con el nivel de cumplimiento de cada una de las técnicas, presente en la cuarta columna, de modo que se obtiene el valor de cumplimiento de la técnica; ello considerando el número de técnicas de recolección a aplicar en cada criterio. Es tras esto que en la sexta columna se procede a sumar los valores porcentuales de la quinta columna correspondientes a cada requisito, obteniendo así el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto a cada uno de los requisitos de la Norma SA8000. Posteriormente, en la séptima columna, se encontrará el peso de valoración porcentual de cada requisito de la Norma SA8000, que como se mencionó anteriormente puede apreciarse en el siguiente capítulo. Finalmente, en la octava columna se realiza la ponderación entre los resultados de la sexta y séptima columna para así obtener el resultado tan esperado, el nivel de cumplimiento de las prácticas de Relaciones Laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017 respecto del estándar de la Norma SA8000, cuyo pleno cumplimiento de la norma cual supone un valor de 100%.

A partir de que todo lo anteriormente se tiene listo como primer análisis, es posible realizar un segundo análisis donde se desagregarán los más esenciales “insights” de la Rúbrica Holística, teniendo así una visión micro que explique el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto a cada requisito. Tras ello, teniendo una visión más global de los resultados, se realizará un tercer análisis donde relacionando los resultados de los análisis previos, se pueda explicar el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto al estándar de la Norma SA8000. Es al culminar todos estos análisis que es posible elaborar las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Por supuesto, para la obtención de toda la información requerida fue necesario aplicar un

trabajo de campo, el cual, como se mencionó en el Alcance del presente capítulo, fue realizado en las instalaciones en mina de Antamina, las cuales se ubican en el departamento de Áncash. Por ello, todo lo concerniente a nuestro trabajo de campo será tratado a continuación.

## **5. Descripción del trabajo de campo**

Para la elaboración del trabajo de campo para el presente trabajo de investigación se tuvieron esencialmente 2 fases; la primera fase consistió en realizar todos preparativos pertinentes considerando todas las implicancias y condiciones presentadas para llevar a cabo el trabajo de campo. En cuanto a la segunda fase, esta consistió en realizar el viaje y aplicar en sí el trabajo de campo, cuyas actividades se detallarán en la presente sección. Todo ello empezando a continuación.

### **5.1. Preparación previa al trabajo de campo**

Semanas antes del viaje para el trabajo de campo, se realizaron los preparativos para el mismo, comenzando por coordinar con Yuri Mendoza, Gerente de Relaciones Laborales de Antamina, quien tras realizar las gestiones correspondientes con la organización nos brindó 3 opciones de fechas para realizar el trabajo de campo, cada una de 3 días en las cuales podría acompañarnos y ser el nexo para poder realizar las entrevistas y observaciones al brindarnos acceso a las diferentes instalaciones de la mina.

La primera fecha era del martes 17 de octubre al jueves 19 del mismo mes, la segunda fecha era del lunes 30 de octubre al miércoles 1 de noviembre y la tercera fecha era del lunes 13 de noviembre al miércoles 15 de noviembre. Considerando el tiempo asignado por la Facultad de Gestión y Alta Dirección para la elaboración de la tesis, las preparaciones que se debían realizar con anticipación para llevar a cabo un adecuado trabajo de campo, nuestros horarios de clase, horarios de trabajo y el tiempo que implicaba el trabajo de campo, tanto en términos del viaje realizado en bus por aproximadamente 8 horas y la estancia de 3 días, escogimos la segunda opción de fecha para realizar el trabajo de campo.

Lamentablemente, dados algunos imprevistos de trabajo, uno de los integrantes del equipo de trabajo no pudo contar con la disponibilidad para viajar y realizar el trabajo de campo en la fecha escogida, por lo que con la debida anticipación organizamos todos los preparativos esenciales de modo que el trabajo de campo sea realizable eficientemente solo por dos integrantes del equipo de trabajo. Dichos preparativos serán mencionados a continuación.

El primero de dichos preparativos consistió en seleccionar a los entrevistados requeridos

para cada uno de los grupos de entrevistas descritos en el capítulo de metodología, lo cual se realizó utilizando una lista maestra en Excel de los trabajadores que se encontrarían en mina en los días que escogimos para realizar el trabajo de campo, la cual fue facilitada por el Gerente de Relaciones Laborales de Antamina. Dicha selección se llevó a cabo haciendo un filtrado de los trabajadores que presentaban las características laborales requeridas para luego programar el Excel de modo que con un comando de aleatoriedad seleccione a la cantidad de trabajadores requeridos para cada grupo de entrevistados, brindando un carácter probabilístico a la selección. Por supuesto, tras ello nos fijamos en todas las características laborales que presentaban los seleccionados de cada grupo para ver si alguno de los seleccionados no sólo cumplía con presentar las características laborales para pertenecer a un grupo, sino a 2 o 3. Es así como en la medida de lo posible, se redujo el número de entrevistados totales, lo cual fue de gran ayuda al considerar que solo 2 integrantes del equipo podríamos realizar el trabajo de campo, y así elaborar una lista donde se detallan las clasificaciones grupales de cada uno de los entrevistados, el nombre o código de trabajador de los mismos, el puesto de trabajo que desempeñan y otras características laborales pertinentes a considerar (ver Anexo M).

En cuanto al segundo preparativo, tras tener la lista y categorías grupales de todos los trabajadores seleccionados, este consistió en elaborar una matriz con filtros en Excel que nos brindaría las guías de preguntas, de acuerdo a los correspondientes criterios de la Norma SA8000, para cada uno de los entrevistados; asimismo, dicha matriz nos facilitaría el identificar cada una de las observaciones a realizar tanto en las áreas administrativas como de operaciones de la mina. Por supuesto, dicha tabla presentaba respectivamente, por cada técnica de recolección de información a aplicar, un espacio adecuado para tomar los apuntes de los datos obtenidos.

El tercer preparativo fue presentarle la lista de trabajadores seleccionados para entrevistas al Gerente de Relaciones Laborales de Antamina, de modo que en la medida de lo posible nos reserve citas con dichas personas en 2 oficinas para el segundo día del trabajo de campo; se solicitó una oficina para cada integrante del equipo de trabajo para así tener espacios óptimos en los cuales realizar las entrevistas al mismo tiempo y así usar eficientemente el tiempo con el que contamos. Cabe mencionar que ello fue muy aplicable para aquellos con cargos específicos, pero no para los trabajadores generales debido a que estos últimos no presentaban mucha disposición de tiempo, por lo que se tuvo que ir a los lugares de trabajo de cada uno o áreas comunes para entrevistarlos.

Como cuarto preparativo, tras tener la lista exacta de todos los trabajadores a entrevistar, se imprimieron los consentimientos informados requeridos; ello para que al culminar la entrevista de un trabajador, se le alcance su respectivo consentimiento informado para que lo firme y así lo

podamos archivar y adjuntar al presente documento.

Respecto al quinto preparativo, considerando que algunos trabajadores con cargos específicos no se encontrarían en la mina o no tendrían de tiempo para entrevistas durante las fechas de nuestro trabajo de campo, se tuvieron que adelantar algunas entrevistas en la ciudad de Lima. Casos específicos de esto se dieron con el Superintendente de Atracción del Talento, el Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente, el Secretario General de Sitrasworcomasa y el Gerente de Relaciones Laborales.

Finalmente, como sexto y último preparativo, los 2 integrantes del grupo que viajamos a mina para realizar el trabajo de campo tuvimos que realizar exámenes médicos exigidos por Antamina, pues al tener instalaciones que se encuentran a un nivel de altura considerable es necesario asegurarse de que el hecho de viajar y realizar actividades no represente ninguna amenaza para la salud de las personas (ver Anexo N).

Fue al tener listos todos estos preparativos, realizando las coordinaciones y gestiones requeridas, que pudimos realizar el trabajo de campo en sí, el cual será descrito día por día de manera detallada a continuación.

## **5.2. Realización del trabajo de campo**

El día domingo 29 de octubre, los dos integrantes del equipo que realizamos el trabajo de campo nos encontramos a las 8:00pm en la estación de buses de Cruz del Sur, donde un bus particular para Antamina nos llevaría a la mina; cabe mencionar que las coordinaciones respectivas fueron llevadas a cabo por el Gerente de Relaciones Laborales de Antamina y el costo de los viajes fue asumido por la organización. Dicho bus partió hacia la mina a las 9:00pm y llegó a su destino aproximadamente a las 6:30am del día 30 de octubre, empezando nuestro primer día de trabajo de campo.

En este primer día de trabajo de campo, el día lunes 30 de octubre, llegamos a la mina, ubicada en el distrito de San Marcos provincia de Huari en la Región Áncash, y realizamos las gestiones requeridas de ingreso para luego ir hacia nuestros dormitorios correspondientes, alistarnos y empezar con la recolección de información por medio de entrevistas. Las entrevistas empezaron a las 10:00am, comenzando por los grupos de trabajadores que operan maquinarias, trabajadoras del sexo femenino y otros grupos de trabajadores de ser posible. Dichas entrevistas culminaron aproximadamente a las 3:55pm, tras lo cual pudimos dedicarnos el resto del día a realizar observaciones en las áreas administrativas de mina y ordenar la información y fotografías recolectadas durante el día.

El segundo día del trabajo de campo, martes 31 de octubre, comenzamos a las 8:00am con las entrevistas, en las 2 oficinas reservadas previamente mencionadas, a trabajadores que hayan recibido medidas disciplinarias. Luego se realizaron las entrevistas de los administradores de contratos de servicios y las de los trabajadores con cargos específicos, terminando aproximadamente a la 1pm y dedicándonos el resto del día a realizar observaciones en las áreas de operaciones de la mina con ayuda de 2 supervisores guía, para obtener pleno acceso a toda instalación, y posteriormente ordenar la información y fotografías recolectadas durante el día.

Finalmente, el tercer y último día del trabajo de campo, miércoles 1 de noviembre, se empezó a las 9:30am con la realización de entrevistas al grupo de trabajadores afiliados a organizaciones sindicales y al grupo de trabajadores diversos. Dichas entrevistas culminaron a aproximadamente a las 4:15pm, permitiéndonos realizar durante el resto del día alguna observación restante, organizar la información y fotografías recolectadas en el día y alistarnos a las 8:00pm viajar de regreso a Lima y llegar a este destino aproximadamente a las 4:30am.

Cabe mencionar que para tomar apuntes de las entrevistas, cada uno de los integrantes contó con una laptop personal que contenía la matriz de Excel con filtros previamente mencionada; asimismo, el tiempo de recolección de información no fue absolutamente continuo, pues eventualmente se tomaron periodos de tiempo para prepararnos antes de cada siguiente entrevista, ordenar la información recolectada, alimentarnos, descansar óptimamente y, eventualmente, ir al centro Médico y de Salud Ocupacional de Antamina por falta de oxígeno dadas las condiciones geográficas de altura de la mina.

Asimismo, desde que se dio por concluido el trabajo de campo, el equipo de trabajo se dispuso a analizar los datos recolectados para obtener la información requerida por cada criterio presente en la Rúbrica Holística, organizar los consentimientos de información que pudieron ser obtenidos de los trabajadores entrevistados de acuerdo a la Rúbrica Holística, terminar de detallar los reportes de entrevista respectivos (ver Anexo O) y seleccionar algunas fotografías relevantes del trabajo de campo tanto en mina como en Lima (ver Anexo P).

Por supuesto, como en todo trabajo de investigación se presentaron factores imprevistos, algunos de los cuales generaron limitaciones para la investigación tanto durante el trabajo de campo como a lo largo de todo el proceso de los cursos de Seminario de Investigación. Todo lo concerniente a dichas limitaciones será mencionado en la próxima sección a continuación.

## **6. Limitaciones de la investigación**

Como primera limitación de la investigación, se encuentra el hecho de que el presente

trabajó se elaboró en base a 8 de los 9 requisitos de la Norma SA8000, siendo este último excluido las siguientes razones. El noveno requisito hace alusión al funcionamiento eficaz y eficiente del Sistema de Gestión relacionado con la Norma SA8000 desde el momento que se implementa en una organización; sin embargo para nuestro caso de estudio, la Norma SA8000 aún no se ha implementado, pues por el interés de Antamina de certificarse a futuro es que se tiene apoyo de la organización en la presente investigación, por lo cual ninguno de los componentes del noveno requisito podrá formar parte de la evaluación. Sin embargo, es posible considerar que Antamina cumpliría potencialmente este requisito debido a que la compañía cuenta con un área específica sobre Sistemas de Gestión y certificaciones vigentes como OHSAS 18001, ISO 9001 e ISO 14001 (ver Anexo Q).

En cuanto a la segunda limitación, los criterios originales de evaluación presentados por la Norma SA8000 se encuentran en inglés y presentan una traducción al español que no es muy exacta, probablemente porque el traductor no es nativo de un país en el que se tenga al español como idioma principal. Por ello es que al colocar dichos criterios, en español, en la Rúbrica Holística fueron parafraseados para así mejorar la comprensión de los mismos y adaptarlos a la realidad de una entidad de la industria minera, así como para corregir errores de traducción así como repeticiones innecesarias.

Respecto a la tercera limitación, como se apreciará en el próximo capítulo, el requisito de Horario de Trabajo de la Norma SA8000 asume que siempre se aplican jornadas laborales típicas; frente a ello, no solo en Antamina, sino en muchas empresas mineras las jornadas laborales son atípicas acumulativas. Es considerando ello que para dicho requisito en la Rúbrica se tuvo que adaptar algunos criterios y justificar con mayor detalle el cumplimiento o incumplimiento de los mismos.

Como cuarta limitación, se encuentra el hecho de que la alta dirección de Antamina no nos haya permitido aplicar encuestas debido a que, si bien es una técnica que permite obtener mucha información valiosa de cantidades masivas de trabajadores, tras aplicar la fórmula finita de muestreo, se tenía que encuestar a 210 trabajadores. Es considerando las el extenso tiempo que tomaría leer y responder la encuesta, que la alta dirección de Antamina consideró que las horas hombre de trabajo perdidas eran demasiadas, por lo cual nos solicitó realizar entrevistas y observaciones como efectivamente se llevaron a cabo en el trabajo de campo.

Sobre la quinta limitación, esta consistió en que debido a que el ambiente en Antamina presenta procedimiento adecuadamente coordinados y delimitados, así como también muestra altos estándares de formalidad, resulta sumamente extraño para los trabajadores que alguien ajeno a la organización les solicite que firmen un documento y coloquen el número de su DNI. Es por

ello que muchos de los trabajadores no accedieron a firmar sus respectivos consentimientos informados, lo cual no nos permite publicar sus nombres; sin embargo, todos los trabajadores accedieron a brindarnos sus códigos de trabajador para colocarlos en las listas de entrevistados para la Rúbrica Holística (ver Anexo M) y constatar las entrevistas. Asimismo, es posible corroborar la realización de dichas entrevistas mediante una constancia elaborada por el Gerente de Relaciones Laborales de Antamina (ver Anexo R).

En cuanto a la sexta limitación, esta consiste en que nosotros no pudimos decidir a plena voluntad las fechas para realizar el trabajo de campo ni la cantidad de días que este tomaría, pues se dependió de la alta dirección de Antamina para tener 3 alternativas de fechas de 3 días cada una.

Como séptima limitación se encuentra el hecho de que, como fue mencionado anteriormente en el capítulo, solo 2 integrantes del equipo de trabajo pudimos viajar y realizar el trabajo de campo, lo que complicó mucho los tiempos debido a que uno fue severamente afectado por soroche, pasando mucho tiempo en atención médica, dadas las condiciones geográficas de altura en la mina. Sin embargo, dada la óptima organización previa y durante el trabajo de campo, esto fue manejable.

Respecto a la octava limitación, solo fue posible entrevistar a 2 de los 4 dirigentes de los sindicatos debido a que no presentaban disposición de tiempo; incluso, por las complicaciones de horario por parte de estas personas es que las 2 entrevistas realizadas fueron en distintas fechas antes como después del trabajo de campo. Sin embargo, es posible afirmar que las 2 entrevistas realizadas son suficientemente representativas, pues fueron de los secretarios generales de los 2 sindicatos con mayor cantidad de afiliados, siendo del 87.27% de los trabajadores afiliados en el caso de Sutracomasa y 6.5% en el caso de Sitrasworcomasa de acuerdo a lo descubierto durante el trabajo de campo.

Finalmente, como novena limitación, se encuentra el hecho de que el formato de tesis provisto por nuestra facultad no provee el espacio suficiente para colocar las más de 250 fotografías, que evidencian nuestro análisis de observaciones visuales como de documentos confidenciales de Antamina; es por dicho motivo que elaboramos una declaración jurada correspondiente para sustentar lo observado en nuestro trabajo de campo (ver Anexo S).

## CAPÍTULO 5: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo del trabajo de investigación se realizará el análisis correspondiente a la información recolectada en el trabajo de campo, de modo que se obtenga inicialmente un análisis plasmado en la Rúbrica Holística para luego realizar un análisis independiente de cada uno de los requisitos que conforman la Norma SA8000 y así elaborar un último análisis global donde se logre evidenciar el nivel de cumplimiento las prácticas de relaciones laborales de Antamina frente al estándar de la Norma SA8000. La sección, en síntesis, contendrá la Rúbrica Holística con resultados en su forma cualitativa y cuantitativa, el análisis individual por cada requisito y finalmente el análisis global.

### 1. Rúbrica Holística

En esta sección se presentará la Rúbrica Holística en su forma cualitativa, en la cual se encontrarán el análisis y puntajes de cada uno de los criterios de cada requisito. Cabe resaltar que la matriz debe ser leída de forma descendente por cada uno de los criterios y análisis ligados a los requisitos de la Norma SA8000, pues ayudará al orden y mayor entendimiento del contenido.

Asimismo, los análisis de todos los criterios que cuenten con más de una técnica de recolección de información estarán ordenados según una secuencia lógica, la cual permite una corroboración de los mismos de manera ascendente; a su vez, la variedad de técnicas permite que no se sesgue la información recolectada en las entrevistas a cargos de la alta dirección, los cuales podrían tender a ocultar o favorecer a la entidad sobre temas en algunos aspectos.

También, se debe considerar que en caso una de las técnicas relacionadas a un criterio llega a evidenciar el no cumplimiento, todo el criterio no cumple; ello debido a que, como se trató y justificó en la metodología de la investigación, el cumplimiento o incumplimiento de un criterio de la norma es objetivo y es una forma de asegurar que el hecho de cumplir un criterio implica que todas las fuentes de recolección de información apunten hacia una misma dirección.

A su vez, como debe ser justa y éticamente considerado de acuerdo a los estándares académicos de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú, volvemos a mencionar como se explicó en capítulos anteriores, que cada uno de todos los criterios de evaluación presentes en la segunda columna fueron tratados en base a la misma Norma SA8000; debido a que es demasiado repetitivo e ilógico citar la norma en cada una de las más de 200 celdas presentes en dicha columna, consideramos pertinente colocar la cita en el presente espacio (SAI, 2014). Sin nada más que se deba mencionar o considerar, se presenta la Rúbrica Holística en su forma cualitativa y sus resultados en la tabla que se encuentra a continuación.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
1.1	La organización no debe practicar o apoyar el uso de mano de obra infantil.	A) Observación: Cumplimiento de la legislación aplicable	<b>Cumple:</b> -El Estado Peruano ha ratificado todos los Convenios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo [OIT], los cuales son de carácter supranacional. Entre ellos se encuentran el Convenio sobre la edad mínima - C138 y el Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil - C182, los cuales sostienen que los menores de edad no deben trabajar, pues son muy jóvenes y hay condiciones peligrosas que pueden dañar su salud o seguridad. Debido a ello es que en Antamina no se debería aplicar el trabajo infantil, pues las condiciones de trabajo en una minera resultan potencialmente muy dañinas en términos de salud y seguridad para un menor de edad (OIT, 2018, págs. 45-62). -En relación a ello, en el Código de Conducta de Antamina, entregado físicamente a todos sus trabajadores y disponible a todo público en la página web de Antamina, se aprecia la comunicación del compromiso de la compañía y todos los trabajadores presentes en sus operaciones, incluso de terceros, de cumplir con las leyes aplicables a sus operaciones. Ello garantiza que ni la organización ni ninguno de los trabajadores relacionados a sus operaciones permitirían las prácticas o el apoyo de mano de obra infantil, pues se incumplirían con leyes de carácter supranacional aplicables (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, págs. 10-11).
		B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Antamina, a través de su área de Logística y Contratos, supervisa el cumplimiento de todas las normas laborales aplicables a sus operaciones por parte de sus contratistas. Dicha obligación de supervisión está descrita en los respectivos contratos y órdenes de servicio. Ello garantiza que muestras de apoyo al uso de mano de obra infantil por parte de la organización y prácticas de ello por parte de sus contratistas no serían permitidas y mucho menos quedaría impune. -Asimismo, en Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. Ello garantiza que muestras de prácticas o apoyo al uso de mano de obra infantil por parte de la organización no serían permitidas y mucho menos quedaría impune.
1.1.1	<i>No hay niños presentes en las áreas de producción de la organización.</i>	A) Observación: Presencia de menores de edad en las instalaciones de la organización	<b>Cumple:</b> -No se detectó la presencia de menores de edad en las áreas de operaciones ni en las áreas administrativas de las instalaciones de Antamina.
1.1.2	<i>Ningún documento de identificación falso es aceptado durante el proceso de reclutamiento.</i>	A) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Los documentos son presentados por el postulante al momento de su ingreso y son vinculados con las bases de datos del Estado e instituciones. -Ejemplo: El banco donde se hará el depósito de sus remuneraciones verifica que el DNI esté registrado en RENIEC; asimismo, la empresa solicita el documento original de apertura de cuenta en el banco. A su vez, el nuevo trabajador registra a sus derechos habientes y estos deben ser registrados por la empresa en ESSALUD, la cual verifica que dichas personas realmente existan en el padrón de RENIEC.
		B) Observación: Documentación de cuentas bancarias en el file personal de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Se corroboró la existencia de documentación relacionada a las cuentas bancarias para el depósito de haberes en el file de personal de los trabajadores.
1.1.3	<i>Evidencia documental verificable de la edad de cada trabajador es mantenida.</i>	A) Observación: Contratación aleatoria del DNI de un grupo de trabajadores en el file personal con la lista maestra de trabajadores	<b>Cumple:</b> -Se apreció la existencia del listado maestro de trabajadores y se contrastó adecuadamente la edad de un grupo de trabajadores con la copia del DNI que está en sus respectivos files de personal.
1.2	Se deben gestionar políticas y procedimientos para la remediación de trabajadores infantiles y debe proporcionar apoyo para permitir que aquellos niños asistan y permanezcan en la escuela.	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó y demostró claramente en los análisis de criterios anteriores en el presente requisito, Antamina no practica ni apoya el trabajo infantil, por lo cual no se aplica la remediación y apoyo a trabajadores infantiles. -Incluso, Antamina muestra iniciativas de apoyo a niños de la zona como el programa "Alli Micuy".
1.3	La organización puede emplear trabajadores jóvenes, pero deben trabajar solo fuera de los horarios escolares. Sus tiempos totales combinados de escuela, trabajo y transporte no debe exceder las 10 horas por día ni deben trabajar más de 8 horas en un día. Dichos trabajadores no pueden trabajar en horario nocturno.	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó y demostró claramente en los análisis de criterios anteriores en el presente requisito, Antamina no practica ni apoya el trabajo infantil, por lo cual no debe tomar medidas respecto a los horarios laborales de trabajadores infantiles. -Asimismo, es posible decir que, como se mostrará en el requisito 7, Horario de Trabajo, Antamina respeta los términos de las jornadas laborales aplicadas a sus trabajadores.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
1.4	La organización no debe exponer a trabajadores menores de edad a condiciones tanto peligrosas como inseguras para su salud o desarrollo físico y mental.	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó y demostró claramente en los análisis de criterios anteriores en el presente requisito, Antamina no practica ni apoya el trabajo infantil, por lo cual debe tomar medidas respecto a la exposición de trabajadores infantiles a condiciones peligrosas como in seguras.
2.1	La organización no debe practicar o apoyar el uso de mano de obra forzosa.	A) Observación: Cumplimiento de la legislación aplicable	<b>Cumple:</b> -El Estado Peruano ha ratificado todos los Convenios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo [OIT], los cuales son de carácter supranacional. Entre ellos se encuentran el Convenio sobre el trabajo forzoso - C029 y el Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso - C105, los cuales sostienen que las autoridades competentes no deberán imponer o dejar que se imponga el trabajo forzoso y en caso este ya fuese impuesto, deberá ser suprimido, pues atenta contra los derechos del trabajador. Debido a ello es que en Antamina no se debería aplicar el trabajo forzoso, pues la explotación laboral atenta contra los derechos del trabajador (OIT, 2018, págs. 25-44). -En relación a ello, en el Código de Conducta de Antamina, entregado físicamente a todos sus trabajadores y disponible a todo público en la página web de Antamina, se aprecia la comunicación del compromiso de la compañía y a todos los trabajadores presentes en sus operaciones, incluso de terceros, de cumplir con las leyes aplicables a sus operaciones. Ello garantiza que ni la organización ni ninguno de los trabajadores relacionados a sus operaciones permitirían las prácticas o el apoyo de mano de obra forzosa pues se incumplirían con leyes de carácter supranacional aplicables (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, págs. 10-11)
		B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Antamina, a través de su área de Logística y Contratos, supervisa el cumplimiento de todas las normas laborales aplicables a sus operaciones por parte de sus contratistas. Dicha obligación de supervisión está descrita en los respectivos contratos y órdenes de servicio. Ello garantiza que muestras de apoyo al uso de mano de obra forzosa por parte de la organización y prácticas de ello por parte de sus contratistas no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes. -Asimismo, en Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. Ello garantiza que muestras de prácticas o apoyo al uso de mano de obra forzosa por parte de la organización no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes.
2.1.1	<i>No existen restricciones irrazonables al libre movimiento del personal.</i>	A) Observación: Movimiento del personal en su área de trabajo y áreas comunes del campamento	<b>Cumple:</b> -El personal es libre de movilizarse en todo momento por los distintos espacios de las instalaciones de Antamina, los cuales son suficientemente amplios, como los comedores, sanitarios, centro médico y de salud ocupacional, entre otros. -Por supuesto, hay excepciones cuando se presentan condiciones que ponen en riesgo al personal de alguna manera, como es el caso de restricciones al movimiento fuera de las oficinas cuando hay alerta de tormenta.
2.1.2	<i>Medidas de seguridad de la organización no intimidan o restringen excesivamente el movimiento de los trabajadores.</i>	A) Observación: Movimiento del personal en su área de trabajo y áreas comunes del campamento	<b>Cumple:</b> -Se procura que medidas de seguridad de la organización no intimidan al personal al presentarse sólo en caso sean realmente necesarias y cumplir su función a una distancia prudente de donde puede encontrarse el trabajador, como es el caso de las alarmas en caso de tormentas para que el sonido que produzcan no altere a los trabajadores. -Asimismo, las medidas de seguridad no restringen el ingreso a trabajadores a menos que presenten algún tipo de riesgo que amerite capacitaciones para obtener autorización. En el caso de espacios cerrados temporalmente, ello no impide el movimiento de los trabajadores, pues dada la amplitud de los espacios, se tiene más de un camino alternativo.
2.1.3	<i>Los términos de empleo descritos durante el reclutamiento no difieren de aquellos ofrecidos durante el curso del empleo.</i>	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Los términos y condiciones de la carta oferta de los trabajadores fueron respetados en el momento de las incorporaciones de los trabajadores a la compañía. -Asimismo, los trabajadores recibieron en físico el Manual del Empleado, el Reglamento Interno de Trabajo y el Código de Conducta de la Compañía, los cuales son documentos que constituyen la guía de la relación laboral adecuada con la organización. Esto garantiza que se respeten los términos ofrecidos en la carta oferta y los trabajadores sean conscientes de ello.
2.1.4	<i>El personal está libre de presión, coerción o amenazas que puedan forzarlos a aceptar o mantener el empleo.</i>	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores mantienen una relación laboral con Antamina por voluntad propia y consideran que tienen oportunidades de desarrollo, una buena retribución y excelentes condiciones de trabajo. -Se manifestó que el índice de rotación de trabajadores es, aproximadamente, menor a 4% al año, lo cual es muestra de satisfacción laboral por parte de los trabajadores.
2.2	Ni la organización ni sus proveedores de mano de obra deben retener cualquier parte del salario, ni prestaciones, propiedad o documentos del personal para forzarlo a continuar trabajando para la organización.	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Ningún trabajador manifiesta que se le retuvo documentos ni algún tipo de propiedad ni que tuvo que realizar algún pago para mantener el empleo. -Asimismo, como se mencionó recientemente en el criterio anterior, los trabajadores mantienen una relación laboral con Antamina a por voluntad propia.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
2.3	No se debe aplicar cuotas o cargos de contratación a los trabajadores.	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Ningún trabajador manifiesta ser víctima o conocer víctimas que hayan realizado alguna demanda ante las autoridades por ser obligado dejar una parte de su salario para trabajar en la organización. -A su vez, los trabajadores tienen claro que el derecho a recibir una remuneración por un trabajo realizado, de acuerdo a la ley, es irrenunciable.
2.4	El personal puede abandonar las instalaciones del lugar de trabajo tras completar el día de trabajo estándar y ser libre de renunciar al empleo siempre que notifique previamente a la organización en un tiempo razonable.	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores, al término de su jornada, pueden salir de las instalaciones operativas firmando un documento de exención de responsabilidad. Se mantiene un registro de las personas que han firmado este documento. -Asimismo, los trabajadores manifiestan ser libres de renunciar al momento que consideren conveniente y que en la mayoría de casos, de los cuales ellos tuvieron conocimiento, la organización no exigió los 30 días de aviso previo de acuerdo a la ley.
2.4.1	<i>Toda hora extra es voluntaria.</i>	A) Observación: Manual del Empleado y Reglamento Interno de Trabajo de Antamina	<b>Cumple:</b> -En el Manual del Empleado de Antamina, el cual es entregado físicamente a todos los trabajadores de la organización, se manifiesta clara y explícitamente que el trabajo en sobretiempo es de carácter voluntario (Compañía Minera Antamina S.A., 2011, pág. 59). Asimismo, en el artículo 24 del Reglamento Interno de Trabajo de Antamina, el cual también es entregado físicamente, se puede apreciar la misma manifestación (Compañía Minera Antamina S.A., 2009, pág. 5).
		B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -De acuerdo a la ley, el trabajo en tiempo extra es eminentemente voluntario, salvo en casos previstos como el de accidentes graves y riesgo a la vida. Antamina cumple al 100% con dicha regulación. -Asimismo, los sobretiempos son ofrecidos a todos los trabajadores del área donde sea requerido y la decisión de aceptar dichas horas extra por parte de los trabajadores es de carácter voluntario.
2.5	Ni la organización ni sus proveedores de mano de obra practican o apoyan la trata de personas.	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó claramente en el análisis del criterio 2.1, Antamina debe cumplir y se compromete al cumplimiento del Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso - C105, el cual menciona que se debe abolir la trata de personas. -Asimismo, como también se mencionó en el análisis del criterio 2.1, en Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. Ello garantiza que muestras de prácticas o apoyo a la trata de personas por parte de la organización no serían permitidas ni quedarían impunes.
3.1	La organización proporciona ambiente de trabajo saludable y seguro y toma medidas efectivas para prevenir incidentes y lesiones o enfermedades asociadas con el desempeño del trabajo. Debe minimizar o eliminar, las causas de los peligros en el ambiente de trabajo, con base en el conocimiento de seguridad y salud prevalente en el sector industrial y de sus peligros específicos.	A) Observación: Condiciones de salud y seguridad en los ambientes de trabajo	<b>Cumple:</b> -Se puede apreciar que el ambiente de trabajo que provee la organización en todas sus instalaciones presenta diversas medidas de seguridad y altos estándares de salud que aseguran que el ambiente de trabajo sea saludable y seguro. -Asimismo, presenta medidas tanto preventivas como correctivas ante incidentes y lesiones o enfermedades relacionadas a las actividades del trabajo. -Es posible decir que toma medidas respectivas para eliminar o mitigar las causas de peligros en todas sus instalaciones. -Todo ello puede apreciarse a continuación con mayor detalle en los análisis de las diversas observaciones visuales respecto del presente criterio.
		B) Entrevista: Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente	<b>Cumple:</b> -Antamina anualmente obtiene la recertificación de su Sistema Integrado de Gestión, el cual confirma el alto grado de cumplimiento de normas de salud, seguridad industrial y medio ambiente, tales como OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004 e ISO 9001:2008. -Asimismo, Antamina se asegura, a través de su área de Gerencia Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente, del estricto cumplimiento de la normatividad nacional referida a salud, seguridad y medio ambiente.
3.1.1	<i>Se mantienen las licencias, los permisos o los certificados que son requeridos por la ley y se renuevan con el fin de mantener su validez.</i>	A) Entrevista: Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente	<b>Cumple:</b> -En coordinación con el área Legal-Regulatorio de Antamina se hace seguimiento y oportunamente se gestionan los permisos y licencias necesarias para asegurar la continuidad operacional.
3.1.2	<i>Se dispone de un registro del número máximo de personas que pueden ocupar una instalación en un momento dado. En instalaciones de múltiples plantas, el número de ocupación máxima para cada piso está señalizado en el piso respectivo.</i>	A) Observación: Señalización del número de ocupación máxima para cada piso	<b>No cumple:</b> -No se encontró señalización que indique el número de ocupación máxima de cada piso en instalaciones de múltiples plantas. -Sin embargo, fue posible encontrar dicha señalización en algunos espacios de las instalaciones de la organización.
3.1.3	<i>Se puede obtener una lista de los individuos en el sitio en tiempo real, realizando un conteo de personas.</i>	A) Observación: Registro de Control de Tiempos de Antamina	<b>Cumple:</b> -Se pudo apreciar en el Registro de Control de Tiempos de Antamina, en el ERP Ellipse, el Módulo de Control y Marcación de Tiempos, donde se lleva el registro del ingreso de los trabajadores al turno de trabajo, de modo que es posible obtener un reporte que indique la cantidad de personas que laboran en cada área de trabajo en un tiempo dado.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.1.4	<i>Las estaciones de trabajo en la línea de producción son diseñadas o modificadas de acuerdo a los resultados de la evaluación de riesgos de seguridad y salud con el fin de minimizar el sobre-esfuerzo corporal.</i>	A) Entrevista: Jefe de Higiene y Ergonomía	<b>Cumple:</b> -Hay evaluaciones constantes, realizadas por los trabajadores y supervisores, para la identificación de peligros y riesgos para cada puesto de trabajo, incluyendo los del área de operaciones. Ello de modo que al detectarse algún peligro o riesgo, las estaciones de trabajo deben estar sujetas a modificaciones.
3.1.5	<i>Las salidas de emergencia no presentan dificultades para abrirse, están libres y sin bloqueos. Dichas salidas abren hacia afuera, se pueden abrir fácilmente desde el interior por cualquier trabajador, sin llaves o herramientas, y resultan suficientemente amplias para evacuar al personal de manera segura en caso de emergencia.</i>	A) Observación: Características de las salidas de emergencia	<b>Cumple:</b> -Todas las salidas de emergencia presentan puertas con barra de pánico, por lo que no requieren de llaves o herramientas para abrirse, de modo que resulta sencillo abrirlas por cualquier trabajador en cualquier momento. Se aprecia que cada una de dichas salidas se encuentra libre y sin bloqueos; asimismo, se abren desde dentro hacia fuera. Toda salida de emergencia resulta suficientemente amplia para evacuar al personal de manera segura.
3.1.6	<i>Existen al menos dos salidas de emergencia por piso. La distancia máxima de recorrido a una salida de emergencia es de 60 metros para edificios industriales sin sistemas de rociadores.</i>	A) Observación: Condiciones de las salidas de emergencia	<b>Cumple:</b> -Existen 2 o más salidas de emergencia por piso, de modo que resultan suficientes para atender la evacuación del personal. Dichas salidas presentan altura adecuada y la distancia para llegar a ellas desde cualquier punto del área es menor a 60 metros. -Dichas salidas están claramente señalizadas, de modo que los trabajadores, los cuales reciben capacitaciones de seguridad regularmente, no considerarían las ventanas como salidas de emergencia.
3.1.7	<i>Toda puerta que conduce a pasillos y escaleras abre hacia la dirección de evacuación y se abren fácilmente sin llaves o herramientas. Las rutas de evacuación están libres y sin bloqueos.</i>	A) Observación: Características y condiciones de puertas y rutas de evacuación	<b>Cumple:</b> -Todas las puertas que conducen a pasillos y escaleras abren hacia la dirección de evacuación y pueden ser abiertas por cualquier persona sin requerir llaves o herramientas. Las rutas de evacuación se encuentran libres y sin bloqueos.
3.1.8	<i>Las puertas que conducen al exterior de las instalaciones de la organización que no están designadas como salidas deben estar etiquetadas como tal.</i>	A) Observación: Señalización de puertas que conducen al exterior del edificio	<b>Cumple:</b> -Aquellas puertas que conducen al exterior de las instalaciones de la organización que no están designadas como salida se encuentran adecuadamente señalizadas como entradas.
3.1.9	<i>Existen uno o más puntos de reunión señalizados al exterior del lugar de trabajo en un área a una distancia segura del alcance de fuego. El área es lo suficientemente grande para el total de trabajadores que puedan estar en el sitio en cierto momento.</i>	A) Observación: Señalización y características de los puntos de reunión	<b>Cumple:</b> -Se pueden apreciar diversos puntos de reunión fuera de los lugares de trabajo y a una distancia segura del alcance de fuego. El área es lo suficientemente grande para dar cabida al total de trabajadores que se encuentre en el área. -Asimismo, dichos puntos están claramente señalizados y numerados.
3.1.10	<i>Los señalamientos de salida de emergencia son visibles a 30m, utilizan letras de al menos 18cm de altura y están iluminados con colores brillantes o tienen un panel frontal fotoluminiscente.</i>	A) Observación: Características de los señalamientos de salidas de emergencia	<b>Cumple:</b> -Es posible ver los señalamientos de salida de emergencia a una distancia de 30m. Las letras de dichos señalamientos cumplen con tener una altura de al menos 18cm y presentan tanto colores brillantes como la cualidad de ser fotoluminiscentes o contar con un sistema de iluminación eléctrica propia, de modo que es posible identificarlos incluso en la oscuridad.
3.1.11	<i>Las rutas de evacuación tienen iluminación de emergencia y presentan al menos un señalamiento fácilmente visible. Los señalamientos de salida que operan con baterías son inspeccionados y las baterías son reemplazadas después del tiempo designado por el fabricante.</i>	A) Observación: Características y elementos de las rutas de evacuación	<b>Cumple:</b> -Toda ruta de evacuación cuenta con iluminación de emergencia, cuyas baterías se reemplazan de ser requerido tras cada mantenimiento. Las rutas de evacuación también se encuentran señalizadas adecuadamente, de modo que se puede identificar las señales con facilidad.
3.1.12	<i>El personal es guiado a las salidas por medio de marcas en el suelo, cintas o alguna otra indicación.</i>	A) Observación: Presencia de indicaciones en el suelo	<b>No cumple:</b> -No es posible identificar la presencia de algún tipo de marca en el suelo que cumpla la función de guiar al personal a las salidas. -Sin embargo, se cuenta con la señalización adecuada, como señales de "Salida", que cumplen dicha función.
3.1.13	<i>Se cuenta con lámparas de emergencia con baterías en escaleras y rutas de evacuación.</i>	A) Observación: Presencia de lámparas de emergencia	<b>Cumple:</b> -Es posible apreciar la presencia de lámparas de emergencia con baterías en todas las escaleras como rutas de evacuación.
3.1.14	<i>Se mantiene equipo contra incendios totalmente operativo, identificable, inspeccionado regularmente y de libre acceso.</i>	A) Observación: Condiciones del equipo de combate contra incendios	<b>Cumple:</b> -Se pudo verificar que el equipo contra incendios se encontraba operativo, resultaba identificable a través de señales, es de libre acceso a todo el personal y presentaba registros de inspección presente en cada elemento.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.1.15	<i>En caso se cuente con hidrantes, entonces las mangueras y todas las fuentes de agua son inspeccionadas y purgadas al menos dos veces al año.</i>	A) Observación: Condiciones de hidrantes, mangueras y fuentes de agua	<b>Cumple:</b> -Todas las mangueras y fuentes de agua son verificadas y purgadas 2 veces al año, o más de ser requerido, lo cual puede apreciarse en los registros de inspección presentes en cada elemento.
3.1.16	<i>Existe un sistema de alarma y este es audible a lo largo de toda la organización. La alarma cuenta con un sonido distinguible de cualquier otro sistema de notificación.</i>	A) Observación: Presencia y características del sistema de alarma	<b>Cumple:</b> -Es posible apreciar un sistema de alarma con altavoces dispersos adecuadamente en distintos espacios de las instalaciones de la organización como los almacenes, dormitorios y comedores. El sonido de dicha alarma es diferente al de otros sistemas de notificación audibles de la organización.
		B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales (Supervisor de turno con mayor jerarquía en las oficinas de Recursos Humanos)	<b>Cumple:</b> -Existe un sistema de alarma de contra incendios, el cual alerta con un potente sonido a la totalidad de los trabajadores y una alerta visual, flash, que se activa automáticamente o puede ser activado manualmente. -Asimismo, existe una alarma para tormentas eléctricas. La empresa cuenta con sensores que detectan la presencia de tormentas eléctricas, emitiendo una señal audible y visual, alerta naranja cuando la tormenta se encuentra entre los 8 y 16km, y alerta roja cuando la tormenta se encuentra entre los 0 y 8km.
3.1.17	<i>Existe un sistema alternativo cuando el sistema de alarma está en mantenimiento.</i>	A) Entrevista: Ingeniero Senior de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Adicional a los sistemas automáticos de detección de incendios y tormentas eléctricas, se cuenta con pulsadores manuales para comunicar la alerta en caso sea necesario. Existe un plan de capacitación, periódicamente, para su uso dirigido a todos los trabajadores.
3.1.18	<i>Los lugares de trabajo se mantienen limpios y en buenas condiciones.</i>	A) Observación: Condiciones de lugares de trabajo	<b>Cumple:</b> -Todo lugar de las instalaciones de la organización, incluyendo pasillos, áreas de almacenamiento, ascensores y escaleras, cuentan con servicios de limpieza diaria y mantenimiento de ser requerido, de modo que se garantice que se encuentren limpios y en buenas condiciones.
3.1.19	<i>Todos los pasillos principales tienen mínimo 1.12 metros de ancho, son marcados y mantenidos sin obstrucciones.</i>	A) Observación: Características y condiciones de los pasillos principales	<b>Cumple:</b> -Todo pasillo principal dentro de la organización presenta más de 1.12 metros de ancho y algún tipo de marca para guiar el tránsito del personal; asimismo, se encuentran sin obstrucciones, a menos que se realice alguna obra o limpieza, estos no se encuentran marcados.
3.1.20	<i>Se instalan pasamanos, de no menos de 1 metro de altura, en todas las escaleras expuestas de las cuales el personal pueda caer a algún lado.</i>	A) Observación: Presencia y características de los pasamanos en las escaleras expuestas	<b>Cumple:</b> -Absolutamente todas las escaleras dentro de las instalaciones de la organización cuentan con pasamanos de no menos de 1 metro de altura.
3.1.21	<i>Las áreas de trabajo tienen controles de iluminación, ventilación y temperatura adecuados.</i>	A) Observación: Presencia y características de controles de iluminación, ventilación y temperatura.	<b>Cumple:</b> -Las áreas de trabajo de oficina cuentan con sistemas eléctricos de ventilación, iluminación y temperatura, de modo que es regulable para que las condiciones sean adecuadas y deseadas. En el caso de áreas de trabajo de operaciones, al estar en campo abierto cuentan con ventilación, iluminación y temperatura ambientales; en caso sea de noche, se provee de iluminación eléctrica para que las condiciones sean adecuadas.
3.1.22	<i>Toda el agua, dentro o fuera de la instalación, drena apropiadamente.</i>	A) Observación: Funcionamiento de drenaje y rejillas de agua	<b>Cumple:</b> -Toda el agua, tanto dentro como fuera de la organización, drena apropiadamente, de modo que el personal no se resbale o se genere un criadero de insectos. -Ello es de gran ayuda en especial fuera de la organización, pues dadas las adversas condiciones climáticas y geográficas, el contar con un sistema de drenaje con amplias canaletas evita peligros que puedan generar accidentes.
3.1.23	<i>El personal no está sujeto a niveles de ruido superiores a 85 decibeles por más de 8 horas por día sin el uso de protección auditiva.</i>	A) Observación: Presencia de señalización para el uso de protección auditiva y verificación del uso de EPP auditivo	<b>Cumple:</b> -En aquellos ambientes de trabajo donde se exponga al personal a altos niveles de ruido es posible identificar señalización que exige el uso del Equipo de Protección Personal auditiva. -Se pudo apreciar que todo trabajador de la organización expuesto altos niveles de ruido usaba Equipo de Protección Personal (EPP), auditiva en este caso, pues la organización les provee dicho equipo y les brinda capacitaciones sobre el uso del mismo.
3.1.24	<i>Se utilizan sonómetros calibrados para tomar mediciones periódicas de los niveles de ruido en la organización y registrar los niveles sonoros en las diferentes áreas de trabajo.</i>	A) Entrevista: Jefe de Higiene y Ergonomía	<b>Cumple:</b> -Las calibraciones de los sonómetros son trabajadas con los fabricantes de EE.UU y laboratorios acreditados con certificación ISO 17025. -Asimismo, todos los trabajadores de operaciones llevan un sonómetro portátil, de modo que se pueden realizar mediciones cada semana de los niveles de ruido en la organización, los cuales son registrados.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.1.25	<i>Se cumplen los requerimientos legales relacionados con las audiometrías a los trabajadores.</i>	A) Entrevista: Gerente de Salud	<b>Cumple:</b> -Se cumple con el requerimiento legal correspondiente, el Decreto Supremo N° 024-2016-EM - Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional en Minería, de pasar audiometrías 1 vez al año. -Actualmente no hay ningún caso registrado como enfermedad ocupacional relacionado a audiometría.
3.1.26	<i>Los sistemas eléctricos y cableados se mantienen en condiciones seguras.</i>	A) Observación: Sistemas eléctricos y cableado	<b>Cumple:</b> -Se apreció que los sistemas eléctricos y cableado se mantienen en condiciones seguras a través de una limpieza adecuada, la aplicación de cobertores de cableado y paneles eléctricos y revisiones continuas por parte de diversos supervisores de la organización.
3.1.27	<i>El equipo eléctrico está aterrado cuando es requerido por el sistema de distribución que es utilizado para prevenir lesiones o áreas con riesgo de incendio.</i>	A) Observación: Condiciones del equipo eléctrico	<b>Cumple:</b> -Todo equipo eléctrico que podría generar algún tipo de riesgo, como riesgo de incendio, se encontraba adecuadamente conectado a tierra.
3.1.28	<i>Las puertas de todos los paneles eléctricos se mantienen cerradas.</i>	A) Observación: Puertas de paneles eléctricos	<b>Cumple:</b> -Se pudo apreciar que cada una de las puertas de los paneles eléctricos se encontraban cerradas.
3.1.29	<i>Se encuentra disponible un inventario documentado de los químicos y su lugar de almacenamiento dentro de las instalaciones.</i>	A) Observación: Presencia de lista maestra de químicos en los lugares de almacenamiento	<b>Cumple:</b> -En cada espacio dentro de las instalaciones de la organización donde se tratan o almacenan químicos es posible encontrar un Material Safety Data Sheet (MSDS), la cual detalla claramente el inventario de químicos y su lugar de almacenamiento.
3.1.30	<i>Las hojas de datos de seguridad de todas las sustancias y químicos utilizados en la organización están disponibles en los puntos donde los químicos son almacenados o utilizados. Las hojas presentan el idioma correcto y etiquetas incluyendo información de los componentes peligrosos, así como su correcto manejo.</i>	A) Observación: Características y condiciones de la lista maestra de químicos en los lugares de almacenamiento	<b>Cumple:</b> -Los Material Safety Data Sheet se encuentran disponibles en todo punto donde se almacenan o utilizan químicos. -Asimismo, los Material Safety Data Sheet se encuentran en español y presentan etiquetas incluyendo información de los componentes y su adecuada manipulación.
3.1.31	<i>Áreas de manejo y almacenamiento de sustancias químicas cuentan con acceso inmediato a lavaojos y regadera de emergencia.</i>	A) Observación: Disponibilidad de lavaojos y regaderas de emergencia	<b>Cumple:</b> -En dichas áreas se encuentran dispersos lavaojos y regaderas de emergencia claramente identificables y perfectamente operativos.
3.1.32	<i>Los contenedores para almacenamiento de residuos peligrosos están separados de la basura común, están identificados clara y adecuadamente, y están protegidos de cualquier condición meteorológica, así como de cualquier riesgo de incendio.</i>	A) Observación: Separación de contenedores para residuos peligrosos y condiciones de almacenamiento de los mismos.	<b>Cumple:</b> -Dentro de las instalaciones de la organización hay un área, óptimamente distanciada de las áreas de oficinas y operaciones, en la cual se almacenan los residuos adecuadamente segregados en distintos espacios. Es en uno de los espacios de dicha área que los residuos peligrosos se encuentran almacenados en barriles adecuadamente señalizados por colores y símbolos. -La manipulación de aquellos residuos se realiza con altos estándares de seguridad en un almacén adecuadamente estructurado para el trato de residuos peligrosos, de modo que se eviten incidentes por condiciones meteorológicas o riesgos de incendios. -Incluso, se pudo apreciar que dichos residuos son tratados para que posteriormente presenten alguna utilidad sin generar daños al medio ambiente.
3.1.33	<i>Se revisa periódicamente que los contenedores para residuos peligrosos no presenten derrames y se proporciona contención secundaria para prevenir exposiciones directas al medio ambiente.</i>	A) Observación: Condiciones de contenedores para residuos peligrosos y presencia de contención secundaria.	<b>Cumple:</b> -Dentro de los almacenes de residuos peligrosos se podía apreciar personal que supervisaba continuamente que las condiciones de seguridad dentro del almacén sean seguras como el que no se presenten derrames. -Como medidas de contención secundaria se cuenta con el suelo del mismo almacén y un sistema de drenaje en el mismo para que en caso de algún derrame indeseado no se generen exposiciones que perjudiquen el medio ambiente. -Asimismo, donde es requerido, es posible encontrar kits antiderrames y contenciones secundarias para evitar potenciales perjuicios tanto para el personal como el medio ambiente.
3.1.34	<i>Se realizan al personal exámenes médicos de ingreso sin costo para todo el personal. Ello no debe incluir pruebas de embarazo o virginidad.</i>	A) Entrevista: Gerente de Salud	<b>Cumple:</b> -La empresa ha determinado un protocolo de examen médico pre-ocupacional, el mismo que se aplica a todo trabajador nuevo y su costo es asumido por Antamina. -No incluye pruebas de embarazo o virginidad, pues va contra los derechos del trabajador.
3.1.35	<i>Se realizan revisiones anuales de salud ocupacional, pagadas por la organización, para los trabajadores que manejan materiales peligrosos a cargo de médicos calificados.</i>	A) Entrevista: Gerente de Salud	<b>Cumple:</b> -El área de salud ocupacional realiza seguimiento y monitoreos de la salud de los trabajadores cada bimestre. Ello haciendo énfasis en aquellos grupos expuestos a condiciones de riesgo, como aquellos que manejan materiales peligrosos. -El personal médico, el cual es terciarizado, mantiene activas sus licencias y certificaciones requeridas por la ley.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.1.36	<i>Se dispone de un servicio médico en el sitio o proximidad de la organización. De no tener un servicio médico en el sitio, la organización cuenta con un sistema para atender las lesiones cuando sea necesario.</i>	A) Observación: Disposición de un servicio médico en las instalaciones.	<b>Cumple:</b> -Dentro de las instalaciones de la organización se cuenta con el Centro Médico y de Salud Ocupacional para atender necesidades básicas ante una enfermedad o accidente.
3.1.37	<i>Se cuenta con un botiquín de primeros auxilios fácilmente disponible y surtido apropiadamente para dar servicio al menos a cada 100 trabajadores. El botiquín incluye como mínimo los suministros básicos tales como vendas, tijeras, guantes y gasas estériles.</i>	A) Observación: Disposición y elementos de botiquines de primeros auxilios	<b>Cumple:</b> -Los botiquines de primeros auxilios son de fácil acceso y se encuentran ubicados en diversos puntos de las instalaciones de la organización, de modo que pueden dar servicio a cada 100 trabajadores o más. Cuentan con cada uno de los suministros señalados en el criterio.
3.1.38	<i>Las ubicaciones de los botiquines de primeros auxilios están señalizadas adecuadamente y se publican los nombres y fotografías de las brigadas de primeros auxilios para cada turno y un número de contacto de emergencia.</i>	A) Observación: Señalización de botiquines de primeros auxilios y publicación de información sobre los integrantes de brigadas de primeros auxilios	<b>No cumple:</b> -Cada lugar donde se ubica un botiquín de primeros auxilios se encuentra adecuadamente señalizado. -Sin embargo, no encontraron publicaciones con los nombres ni fotografías de las brigadas para cada turno ni un número de contacto de emergencia.
3.1.39	<i>En caso los botiquines de primeros auxilios estén bajo llave, los brigadistas pueden acceder a estos en menos de 2 minutos.</i>	A) Observación: Accesibilidad de botiquines de primeros auxilios	<b>Cumple:</b> -Los botiquines de primeros auxilios no se encuentran bajo llave. -Asimismo, es posible decir que son de fácil y rápido acceso.
3.1.40	<i>Las guarderías infantiles están ubicadas lejos de las áreas de producción y almacenamiento y los niños no tienen acceso a las áreas de producción.</i>	A) Entrevista: Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente	<b>Cumple:</b> -Las instalaciones de la mina no cuentan con guarderías infantiles, pues la minería es potencialmente dañina para la salud de los menores. -Sin embargo, a unas 3 horas de la mina se encuentra El Pinar, el cual es un condominio exclusivo para los trabajadores de Antamina y sus familiares, incluyendo sus hijos pequeños.
3.2	La organización debe evaluar los riesgos del lugar de trabajo para las madres nuevas, gestantes o lactantes para eliminar o reducir todos los riesgos a su salud y seguridad.	A) Entrevista: Jefe de Higiene y Ergonomía	<b>Cumple:</b> -Las madres nuevas, gestantes o lactantes son reubicadas automáticamente y se les da un trabajo diferente, más administrativo, en puerto para evitar que se encuentren a muchos metros sobre el nivel del mar. -Ello de modo que los riesgos del lugar de trabajo para ellas, en términos de salud y seguridad, sean mucho menores.
3.3	En caso que persistan ciertos riesgos después de la minimización o eliminación de las causas de todos los peligros en el ambiente de trabajo, la organización debe proporcionar al personal el equipo de protección personal necesario de acuerdo a su propia experiencia. En evento de una lesión relacionada al trabajo, la organización debe proporcionar primeros auxilios y asistir al trabajador en obtener el tratamiento médico subsecuente.	A) Entrevista: Gerente de Salud	<b>Cumple:</b> -Efectivamente, tras intentos de minimizar el riesgo, el EPP es la última barrera para garantizar la protección del personal. Dicho EPP es proporcionado a los trabajadores por la organización. -Hay recomendaciones técnicas para el uso de todos los EPP hecha por el área de higiene ocupacional y Antamina implementa sistemas de verificación de la eficiencia de los protectores auditivos y protectores respiratorios desde ya hace 1 año para medir cuantitativamente con precisión en cuánto es que se redujo aquello que podría afectar al trabajador. -En cada área operativa de trabajo se encuentran designados y entrenados los trabajadores que integran la brigada de respuesta a emergencias para proporcionar primeros auxilios. Asimismo, en una ubicación estratégica y equidistante entre las áreas operativas y el campamento se encuentran las instalaciones del equipo de respuesta ante emergencias. -En el campamento se dispone de un policlínico calificado como L4 con capacidad para atender y preparar a los pacientes para una evacuación.
3.3.1	<i>El personal recibe y utiliza EPP determinado de acuerdo a evaluaciones de la organización.</i>	A) Observación: Provisión y uso del Equipo de Protección Personal (EPP)	<b>Cumple:</b> -Al personal se le provee gratuitamente del EPP requerido, de acuerdo a las evaluaciones de riesgos de seguridad y salud ocupacionales de la organización, y se le capacita continuamente en el uso del mismo, por lo cual se pudo apreciar su uso adecuadamente.
3.3.2	<i>En áreas con altos niveles de ruido se suministra protección auditiva, hay señalamientos sobre el uso de dicha protección y se hace que los trabajadores la utilicen adecuadamente.</i>	A) Observación: Provisión, señalización y uso de protección auditiva	<b>Cumple:</b> -Todo trabajador que labore en áreas con altos niveles de ruido cuenta con protección auditiva que fue suministrada por la organización. Asimismo, en dichas áreas hay señalamientos sobre el uso de la protección auditiva cuando es requerida y se pudo apreciar que los supervisores de los trabajadores se aseguran que se haga un uso adecuado de aquella protección.
3.4	Un representante de la alta dirección es responsable de asegurar un medio ambiente de trabajo seguro y saludable para todo el personal y de implementar los requerimientos de Salud y Seguridad.	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -El vicepresidente de operaciones, representante de la alta dirección, Jorge Ghersi, es el presidente del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo. Esta persona es responsable de asegurar un medio ambiente de trabajo seguro y saludable. -Asimismo, dicha persona es responsable del estricto cumplimiento de la normatividad nacional referida a salud, seguridad y medio ambiente.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.5	Un Comité de Salud y Seguridad, integrado por un grupo bien balanceado de representantes de la gerencia y de los trabajadores, debe ser establecido y mantenido. Al menos uno o más miembros por parte de los trabajadores en el Comité deben ser representantes de los sindicatos, si eligen participar. En caso los sindicatos no designen un representante o la organización no esté sindicalizada, los trabajadores deben designar representantes. Sus decisiones deben ser comunicadas efectivamente a todo el personal. El Comité debe ser capacitado y re-entrenado con el fin de estar comprometidos competentemente con la mejora continua de las condiciones de salud y seguridad en el lugar de trabajo. Se deben realizar evaluaciones formales de riesgo de salud y seguridad ocupacionales de manera periódica para identificar y luego atender los peligros actuales y potenciales de salud y seguridad. Se deben mantener registros de dichas evaluaciones y las acciones correctivas y preventivas tomadas.	A) Entrevista: Gerente del Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo	<b>Cumple:</b> -Antamina tiene constituido un comité de Seguridad y Salud Ocupacional integrado por 6 representantes de los trabajadores y 6 representantes de las gerencias de la organización. -Un representante del sindicato participa en las reuniones del comité según lo establece el Decreto Supremo 023-2017-EM. -Los integrantes del comité paritario reciben entrenamiento periódico en los temas propios de sus labores, cuyo costo es asumido por la empresa. -El día que sesionará el comité, por la mañana se programan inspecciones inopinadas, como medio de evaluación, a las áreas de trabajo para asegurar el cumplimiento de la normatividad y por la tarde se realiza el comité.
3.5.1	<i>Se encuentra disponible un procedimiento documentado para las evaluaciones periódicas de riesgos de seguridad y salud ocupacionales para el Comité de Seguridad y Salud. La evaluación de riesgo cubre los peligros potenciales de seguridad y salud, incluyendo riesgos ergonómicos como amenazas geográficas.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -El comité tiene aprobado un reglamento de funcionamiento, el mismo que establece y detalla las funciones y responsabilidades de los miembros del comité, entre las que se encuentran las evaluaciones. -La evaluación logra cubrir los peligros potenciales de seguridad y salud.
3.5.2	<i>El Comité es entrenado en investigación de incidentes, inspección de seguridad y salud y reconocimiento de peligros.</i>	A) Entrevista: Gerente del Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo	<b>Cumple:</b> -Los miembros del comité, reciben una capacitación especializada de acuerdo a sus funciones.
3.5.3	<i>El Comité se involucra en todas las investigaciones de incidentes.</i>	A) Entrevista: Gerente del Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo	<b>No cumple:</b> -Solo en los incidentes graves o de alto potencial se realiza una investigación, la misma que incluye a un representante del comité paritario. -Sin embargo, si un trabajador lleva al comité un caso específico, el comité se involucrará en la investigación.
3.5.4	<i>Son mantenidos registros de medidas implementadas para atender los riesgos ergonómicos identificados.</i>	A) Observación: Registros de las medidas para atender riesgos ergonómicos	<b>Cumple:</b> -Existe el registro. Se hace inspecciones, monitoreo y seguimiento del cumplimiento de acciones comprometidas para levantar la observación si la hubiera.
3.6	La organización debe proporcionar al personal capacitación efectiva en salud y seguridad. Se debe repetir para el personal nuevo y transferido, donde hayan ocurrido incidentes, y cuando los cambios tecnológicos o la introducción de nueva maquinaria representen nuevos riesgos a la salud y seguridad del personal.	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Antamina basa sus capacitaciones de salud y seguridad en el artículo 35 de la Ley 29783, que exige como mínimo 4 entrenamientos al año, y el Decreto Supremo 024 con su modificatoria en el Decreto Supremo 023, que tratan claramente lo relacionado a la capacitación de trabajadores tanto antiguos, con más de 6 meses trabajando en la organización, como nuevos. -Ni bien ingresan los trabajadores, llevan curso de inducción general y luego hacen inducción específica en tu puesto de trabajo. Se les explican estándares, estadísticas de accidentes, cómo usar alarmas y algunas cosas relacionadas. Los trabajadores llevan cursos de acuerdo al perfil de puestos y el IPERC del área. -Se trata que todos lleven los cursos, por lo que hay horarios flexibles, libres y hasta online. -Cuando viene un equipo nuevo, hay un protocolo de manejo del cambio, donde se identifican nuevos riesgos y posibles requerimientos de entrenamiento y capacitación para su uso.
3.6.1	<i>El personal está capacitado en el procedimiento de evacuación de emergencia. Se realizan simulacros al menos una vez al año en todos los turnos. Todo el personal conoce el procedimiento de simulacro y lo considera de rutina.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -El personal está capacitado, pues ello está contemplado dentro del plan que se le presenta al Ministerio de Energía y Minas. Ello demuestra que el personal conoce procedimientos de simulacros. -Incluso, internamente hay un programa de capacitación más agresivo relacionado a riesgos críticos de la compañía, el cual se basa en distintos estándares y uno es el Estándar DC-302-Desarrollo de Simulacros.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.6.1	<i>El personal está capacitado en el procedimiento de evacuación de emergencia. Se realizan simulacros al menos una vez al año en todos los turnos. Todo el personal conoce el procedimiento de simulacro y lo considera de rutina.</i>	B) Observación: Estándar DC-302- Desarrollo de Simulacros.	<b>Cumple:</b> -Se puede apreciar que en el Estándar DC-302 se detalla que el personal es capacitado en evacuación de emergencia y que se realizan, rutinariamente, 4 simulacros al año en todos los turnos (Compañía Minera Antamina S.A., 2017).
3.6.2	<i>El personal está capacitado en el reconocimiento de peligros y emergencias y el procedimiento adecuado.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Uno de los cursos de capacitación que llevan los trabajadores es el de identificación de peligros y emergencias. Ello se basa en el IPERC, por medio de un trabajador, un supervisor y un ingeniero de seguridad. Uno de los estándares para la identificación de peligros y emergencias es el Estándar DC-303-Planes y preparación para respuesta a emergencias. -Asimismo, para áreas operativas hay una guía, un manual de bolsillo, para identificar riesgos relacionados a la tarea.
		B) Observación: Estándar DC-303-Planes y preparación para respuesta a emergencias.	<b>Cumple:</b> -Se puede apreciar que en el Estándar DC-303 se detalla que el personal es capacitado para identificar situaciones de peligro y emergencia y responder adecuadamente a las mismas mediante un procedimiento (Compañía Minera Antamina S.A., 2017).
3.6.3	<i>El personal está capacitado en el uso y resguardo adecuado del equipo de protección personal (EPP), las herramientas, la maquinaria y equipo.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores reciben un curso de capacitación para el uso adecuado de todo equipo provisto por la organización. Ello es auditados por OSINERGMIN, SUNAFIL y los accionistas.
		B) Entrevista: Trabajadores que operan maquinarias	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores manifiestan que recibieron entrenamiento para el uso adecuado y cuidado de los equipos, herramientas, maquinaria y EPP.
3.6.4	<i>El personal autorizado es capacitado en herramientas, sistemas, trabajos y áreas de trabajo que requieren entrenamiento y habilidades específicas. Se capacita al personal no autorizado para evitar el uso de dichas herramientas o sistemas y se abstenga de visitar esas áreas de trabajo.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -El personal recibe capacitaciones en base a entrenamiento y habilidades específicas; asimismo, se le explica las razones por las cuales el personal no autorizado no debe realizar algo que no le corresponde. Ello se refleja en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional. -El sistema de fotocheck identifica si el trabajador tiene autorización de utilizar cierto equipo, de modo que se eviten incidentes.
		B) Observación: Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional Antamina	<b>Cumple:</b> -Se puede apreciar que en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional de Antamina se detalla que el personal debe ser capacitado en aquellos trabajos que requieren entrenamiento y habilidades específicas, ya sea por la labor misma o el uso de algún equipo (Compañía Minera Antamina S.A., 2015).
3.6.5	<i>Las personas que manejan sustancias químicas son capacitadas en el uso y manejo seguro de químicos.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Para que el personal pueda manipular químicos debe haber realizado una capacitación basada en el MSDS, donde el fabricante indica las características del producto y el tratamiento en caso de contacto con el cuerpo. -Todo personal que maneja sustancias químicas es capacitado, ello se evidencia en el Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional.
		B) Observación: Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional Antamina	<b>Cumple:</b> -Se puede apreciar que en el artículo 70 del Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional de Antamina se detalla que los trabajadores tienen el derecho a conocer los riesgos químicos de las sustancias peligrosas con las cuales trabajan, por lo que la compañía los debe entrenar y poner a su disposición el MSDS correspondiente (Compañía Minera Antamina S.A., 2009, pág. 31).
3.6.6	<i>Todo el personal nuevo es capacitado, como parte de su inducción al puesto y dentro del mes posterior a unirse a la organización.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Todo trabajador recibe inducción general y específica a su puesto de trabajo tanto ni bien ingresan a la organización, en el mismo mes de su ingreso.
		B) Observación: Evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se detalló y demostró en el análisis del criterio 3.6, los trabajadores nuevos, con menos de 6 meses en la organización, es capacitado tanto a su ingreso como rutinariamente en materia de seguridad y salud en el trabajo.
3.6.7	<i>El personal demuestra conocimiento práctico y entendimiento básico del uso de los extintores de fuego.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó, los trabajadores reciben un curso de capacitación para el uso adecuado de todo equipo provisto por la organización, lo cual se encuentra contemplado en el anexo 6 del Decreto Supremo 023 y es auditados por OSINERGMIN, SUNAFIL y los accionistas.
3.6.8	<i>Todo el personal demuestra conocimiento y entendimiento del cuidado y mantenimiento adecuados del equipo.</i>	A) Observación: Indagación sobre los programas de capacitación hacia todo el personal	<b>Cumple:</b> -El artículo 19 del Reglamento interno de Seguridad y Salud Ocupacional menciona explícitamente que es responsabilidad del trabajador el buen uso, cuidado, mantenimiento y limpieza de los equipos de protección personal que le han sido entregados (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, pág. 20).

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.6.8	<i>Todo el personal demuestra conocimiento y entendimiento del cuidado y mantenimiento adecuados del equipo.</i>	B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Todo el personal es capacitado para realizar las funciones para las cuales ha sido contratado, de modo que presentan conocimiento y entendimiento del cuidado y mantenimiento adecuados del equipo asignado. En caso haya maquinaria nueva, se les realiza una capacitación de actualización.
3.6.9	<i>El personal demuestra conocimiento y entendimiento de cómo operar la maquinaria de forma segura y efectiva.</i>	A) Entrevista: Trabajadores que operan maquinarias	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores, antes de operar una maquinaria, son entrenados, evaluados y certificados. Se mantiene un registro de capacitaciones por persona y a los trabajadores se les entregan sus respectivos certificados de capacitación.
3.6.10	<i>Se requieren permisos y capacitaciones especiales para operar el equipo de alto riesgo.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Los trabajos de alto riesgo son bien definidos en minería y requieren un PETAR, un permiso sin el cual no pueden operar. -El PETAR debe ser firmado por un supervisor de trabajo y del área. -Asimismo, ello se refleja en el fotocheck, de modo que puedan obtener autorización, y con ello ingreso, para el uso del equipo de alto riesgo.
3.6.11	<i>Solo personal autorizado maneja los residuos peligrosos.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Operaciones Ambientales	<b>Cumple:</b> -Hay una empresa prestadora de servicios (EPS) especializada que maneja los residuos peligrosos llamada Gestión de Servicios Ambientales S.A.C. Dicha organización tiene protocolos de residuos sólidos.
3.6.12	<i>El 100% del personal de la cocina, cafetería han recibido entrenamiento en la preparación higiénica de alimentos y nutrición.</i>	A) Entrevista: Sub-Gerente de Contratos de Servs. de Alimentación, Hotelería y Recreación	<b>Cumple:</b> -Antes de ingresar, todo el personal de cocina lleva una capacitación que se sostiene con capacitación permanente. Ello en temas de cómo evitar el uso de productos caducados o en mal estado, el por qué usar equipo y otros relacionados.
3.7	La organización debe establecer procedimientos documentados para gestionar sus riesgos sobre salud y seguridad del personal. La organización debe mantener registros por escrito de todos los incidentes de salud y seguridad.	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -De la Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Establecimiento de Controles (IPERC) salen los procedimientos de preparación y respuesta ante emergencias. Diariamente, antes de empezar a trabajar se hace un IPERC continuo de acuerdo al área de trabajo, pues puede cambiar de acuerdo al polvo, temperatura y otras condiciones. -Todos los IPERC son documentados, los firma y aprueba gerente del área y el de Salud y Seguridad industrial; los realiza el supervisor con apoyo de un trabajador. Hay sistema para identificar riesgos para cada tarea. IPERC: Evalúa el entorno en el que vas a trabajar e identificas peligro s. -Se mantiene un registro activo de los accidentes e incidentes que permite hacer seguimiento de las acciones comprometidas. El sistema en el que se registran y realiza seguimiento a los incidentes y accidentes es el PRIMASS. -Los registros son mantenidos por más de 10 años.
3.7.1	<i>Está disponible un plan documentado de preparación y respuesta ante emergencias que describa las acciones que el personal debe tomar en caso de incendio u otras emergencias.</i>	A) Entrevista: Gerente de Seguridad Industrial	<b>Cumple:</b> -Hay un plan maestro denominado "Plan de emergencia y crisis", disponible en el intranet de Antamina, donde sale detalladamente los planes para cada una de las gerencias en casos de incendios, sismos y otras emergencias.
3.7.2	<i>Existen sistemas automatizados de combate contra incendios a los cuales se les realizan inspecciones y mantenimientos rutinarios.</i>	A) Observación: Presencia y condiciones de sistemas automatizados de combate contra incendios	<b>Cumple:</b> -Se aprecia la existencia de sistemas de regaderas automáticas sensibles al fuego y humo, lo cual es de gran ayuda para combatir incendios. En algún punto de dichas regaderas se encuentra una ficha que detalla sus inspecciones y mantenimientos. -Asimismo, en diversos lugares de las instalaciones de la organización, como en los dormitorios, hay sistemas automáticos de detección de humo que activan una alarma y reportan a una central para tomar las medidas respectivas sobre el incendio o potencial incendio. -Incluso, se tiene un sistema que al detectar un fuerte movimiento sísmico, corta el flujo de electricidad en ciertos equipos de las instalaciones que podrían generar un incendio u otro riesgo relacionado para los trabajadores.
3.7.3	<i>La organización presenta planos de evacuación a distancias regulares en sus instalaciones; dichos planos se encuentran en el idioma de los trabajadores y señalan claramente la ubicación del observador en el plano.</i>	A) Observación: Disposición, condiciones y contenido de los planos de evacuación	<b>No cumple:</b> -Existen múltiples planos de evacuación ubicados en a distancias regulares de los diversos espacios de las instalaciones. Los planos se encuentran en español, pues es el idioma de los trabajadores. -Sin embargo, no es posible apreciar en dichos planos algún tipo de señal que indique la ubicación de uno.
3.7.4	<i>Se colocan señales llamativas que indican la identidad de las brigadas de primeros auxilios, las brigadas de combate de incendios, el equipo de respuesta a emergencia y el encargado de seguridad y salud en el puesto de trabajo.</i>	A) Observación: Presencia de distintivos del personal de respuesta a emergencias	<b>No cumple:</b> -El personal de las brigadas de primeros auxilios, las brigadas de combate de incendios y el equipo de respuesta a emergencia presentan distintivos como cascos dorados o uniformes de distinto color. -Sin embargo, el ingeniero encargado de seguridad y salud en el puesto de trabajo no presenta ningún distintivo que ayude al fácil reconocimiento de su identidad.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.7.5	<i>Está disponible un procedimiento documentado para prevenir incendios. El procedimiento incluye las siguientes medidas: a. Los lugares de trabajo están limpios, libres de suciedad y polvo, y no están expuestos a fuentes potenciales de ignición como cigarrillos. b. Los materiales inflamables y peligrosos son almacenados adecuadamente y mantenidos lejos de fuentes de ignición. c. Se instalan sensores de gases alrededor de equipo que utiliza y procesa gas.</i>	A) Observación: PST (Procedimiento Seguro de Trabajo) en áreas de riesgo de incendio	<b>No cumple:</b> -En el capítulo VII del Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional de Antamina, se detalla la preparación y respuesta ante emergencias, empezando específicamente por la prevención de incendios (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, pág. 43). -Sin embargo, el procedimiento no menciona explícitamente ninguno de los elementos solicitados en el presente criterio.
3.7.6	<i>Está disponible y actualizado un análisis documentado de los riesgos de la maquinaria. Todos los equipos tienen los dispositivos y protecciones de seguridad necesarias. Las máquinas de corte, estampado y forjado requieren de botoneras que usen dos manos para su operación.</i>	A) Observación: Disposición de documentación de riesgos de la maquinaria y equipos de seguridad en la máquina respectiva. Disposición de botoneras de doble mano en maquinarias.	<b>Cumple:</b> -En cada máquina dentro de las instalaciones de la organización se encuentra disponible y actualizado un análisis documentado de los riesgos de la maquinaria y observaciones respecto a inspecciones que se realizan diariamente a dichas maquinarias. Asimismo, es posible apreciar dispositivos y protecciones de seguridad en las maquinarias como guardas de seguridad y extintores. -Se pudo apreciar la presencia de botoneras que usen dos manos para su operación en las máquinas de corte y forjado.
3.7.7	<i>Se dispone de un plan de mantenimiento documentado que describe las inspecciones de la maquinaria, equipo y cableado. Se mantienen registros adecuados de las inspecciones y reparaciones a las máquinas, equipos y cableado.</i>	A) Observación: Disposición de un plan de mantenimiento documentado y registros de inspecciones y reparaciones en la máquina respectiva	<b>Cumple:</b> -Se pudieron apreciar, tras los asientos respectivos de cada maquinaria, un plan de mantenimiento documentado y registros que describen las inspecciones de la maquinaria, equipo y cableado.
3.7.8	<i>Está disponible un procedimiento documentado para almacenar los químicos.</i>	A) Observación: Disposición de procedimientos documentados para almacenamiento de químicos	<b>Cumple:</b> -Como se detalló en el análisis del criterio 3.1.29, en cada espacio dentro de las instalaciones de la organización donde se tratan o almacenan químicos es posible encontrar un Material Safety Data Sheet (MSDS), la cual detalla claramente el inventario de químicos y su lugar de almacenamiento. -Es su sección de almacenamiento donde se describe el proceso de almacenamiento de los químicos.
3.7.9	<i>Está disponible un procedimiento documentado para etiquetar adecuadamente los químicos.</i>	A) Observación: Disposición de procedimientos documentados para etiquetado de químicos	<b>Cumple:</b> -Como se detalló en el análisis del criterio 3.1.29, en cada espacio dentro de las instalaciones de la organización donde se tratan o almacenan químicos es posible encontrar un Material Safety Data Sheet (MSDS), la cual detalla claramente el inventario de químicos y su lugar de almacenamiento. -Es su sección de inventariado que se detalla el procedimiento de etiquetado adecuado de los químicos.
3.7.10	<i>Está disponible un procedimiento documentado para el adecuado manejo y almacenamiento de residuos peligrosos.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Operaciones Ambientales	<b>Cumple:</b> -La EPS especializada en maneja los residuos peligrosos, Gestión de Servicios Ambientales S.A.C., posee procedimientos documentados para el manejo y almacenamiento de los residuos peligrosos.
3.7.11	<i>Registros adecuados y puntuales de los incidentes y casi accidentes son revisados por la dirección y en reuniones del Comité de Seguridad y Salud. Dichos registros son retenidos por al menos dos años.</i>	A) Entrevista: Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente (Miembro del Comité)	<b>Cumple:</b> -Los registros de incidentes graves o aquellos que se solicite su revisión por las gerencias, son revisados por la alta dirección y luego se realiza una investigación junto a un representante del comité paritario. -A partir de dicho análisis se elaboran estadísticas relacionadas a los incidentes. -Los registros se mantienen incluso más de 10 años.
		B) Observación: Sistema PRIMASS	<b>Cumple:</b> -Se pudo corroborar la existencia y revisiones de registros de los incidentes y casi accidentes en el Sistema PRIMASS.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.8	La organización proporciona el libre acceso a sanitarios limpios a todo el personal, agua potable, espacios para tomar los alimentos, y, de requerirse, instalaciones higiénicas para almacenar alimentos.	A) Observación: Disponibilidad y condiciones de sanitarios, medios para beber agua, espacios para tomar alimentos e instalaciones para almacenar alimentos	<b>Cumple:</b> -El personal es libre de acceder a sanitarios, los cuales cuentan con 2 a más servicios de limpieza diarios, agua potable en distintos espacios de las instalaciones, diversos lugares en distintos espacios de las instalaciones para tomar alimentos e instalaciones con diversas medidas higiénicas para almacenar alimentos.
3.8.1	<i>Se cuenta con agua potable, gratuita y disponible en todo momento dentro de distancias razonables de las estaciones de trabajo. La cantidad de bebederos es adecuada en relación al número de trabajadores. Los medios para beber agua son seguros, higiénicos y disponibles en cantidades adecuadas.</i>	A) Observación: Disponibilidad del agua potable y condiciones de medios para beber agua	<b>Cumple:</b> -El personal tiene acceso gratuito, en todo momento, a bebederos de Agua Vida, Cielo y San Luis, la cual es potable y segura; dichos bebederos son cambiados más de 1 vez al día, por lo cual es posible decir que el agua está disponible en todo momento. Los bebederos se encuentran en los distintos espacios de las instalaciones de la organización, por lo cual la distancia entre estos y las estaciones de trabajo es adecuada. -Asimismo, nunca se encontró personas amontonadas tras ellos, por lo que la cantidad de bebederos es adecuada para el número de trabajadores. -Son proporcionados vasos descartables como medio para beber el agua, los cuales están ubicados al lado de los bebederos y son cambiados más de 1 vez al día por paquetes sellados, de modo que se garantiza la seguridad, higiene y disponibilidad en cantidades adecuadas.
3.8.2	<i>El número de baños disponibles es suficiente. Dichos baños presentan condiciones de higiene adecuadas, tienen sanitarios y lavaderos operativos con agua que llega por tuberías. El número de servicios es suficiente en relación al número de empleados y, donde sea pertinente, las instalaciones se encuentran separadas por género.</i>	A) Observación: Disponibilidad, condiciones y características de los baños	<b>Cumple:</b> -Se encuentran baños en diversos puntos de las instalaciones de la organización, no muy distantes de las distintas áreas de trabajo, los cuales cuentan con servicio de limpieza más de 2 veces por día. Los sanitarios y lavaderos funcionan perfectamente y el agua llega por tuberías. Se apreció que todos los servicios de un baño nunca llegan a estar ocupados a la vez, por lo que es posible decir que el número es suficiente en relación al número de empleados. Todos los baños se encuentran separados por género.
3.8.3	<i>Los baños se limpian y abastecen regularmente.</i>	A) Observación: Condiciones de los baños	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó en el criterio 3.8.2, los baños cuentan con servicio de limpieza más de 2 veces por día; se apreció que es en dicho servicio que también se abastecen los baños de ser requerido.
3.8.4	<i>El papel higiénico, jabón de manos, toallas o secadores y botes de basura son proporcionados por la organización.</i>	A) Observación: Escenarios de elementos en los baños	<b>Cumple:</b> -Cada uno de dichos elementos, mencionados en el presente criterios, son proporcionados de manera gratuita por la organización en todos los baños de las instalaciones.
3.8.5	<i>La cocina, cafetería y comedor operan bajo condiciones sanitarias y seguras. Dichas áreas cuentan con tapetes antideslizantes.</i>	A) Observación: Condiciones y elementos de la cocina y el comedor	<b>No cumple:</b> -Se pudo apreciar que las áreas mencionadas en el criterio son limpiadas diariamente tras cada comida realizada, que el personal cumple estrictamente con medidas higiénicas y que se cuenta con elementos que garanticen la seguridad del personal en casos de emergencia, como extintores y lavaojos. -Sin embargo, no se cuenta con tapetes antideslizantes. No obstante, cabe mencionar que es notorio que los tapetes antideslizantes no son requeridos, pues el suelo de dichas áreas es antideslizante.
3.8.6	<i>Todas las cocinas cuentan con extintores clase K.</i>	A) Observación: Disponibilidad de extintores clase K.	<b>Cumple:</b> - Cada cocina cuenta con extintores clase K, los cuales funciona en fuegos causados por grasas y aceites, en lugares claramente visibles y señalizados.
3.8.7	<i>La cocina, cafetería o comedor cuenta con suficientes asientos para la mayor parte del personal laborando en un tiempo dado.</i>	A) Observación: Características y escenarios del comedor	<b>Cumple:</b> - El comedor cuenta con espacio y asientos suficientes para que todo el personal laborando en un tiempo dado, e incluso muchas más personas, puedan sentarse a comer cómodamente. Nunca se observó que el comedor se llene ni que se ocupen más del 75% de los asientos.
3.8.8	<i>El personal de alimentación se asegura que no se sirvan alimentos echados a perder o dudosos y que los alimentos se sirvan adecuadamente. También, el personal se asegura que cubiertos, lozas y vasijas sean lavadas adecuadamente luego de cada uso.</i>	A) Entrevista: Sub- Gerente de Contratos de Servicios de Alimentación, Hotelería y Recreación	<b>Cumple:</b> -El aseguramiento de la calidad de los alimentos es una cadena. En Lima, el proveedor de alimentos es inspeccionado permanentemente para certificar el buen estado de los productos. Los alimentos brindados por dicho proveedor llegan a la mina en 3 camiones grandes por semana y se vuelve a pasar un control en mina al recepcionar los alimentos para luego almacenarlos. En los almacenes hay 2 supervisores de calidad permanente, los cuales incluso controlan la temperatura de los alimentos. Finalmente, el personal de cocina está capacitado para decidir si usar un producto o no.
		B) Observación: Actividades de trabajadores que tratan alimentos	<b>Cumple:</b> -Se pudo apreciar como el personal, antes de cada horario de alimentación, revisaba que los alimentos estén en óptimas condiciones y los servía siguiendo medidas higiénicas. -Asimismo, se apreció que el personal lavaba los cubiertos, la loza y las vasijas al finalizar cada uno de los horarios de alimentación.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.8.9	<i>El personal de la cocina, cafetería o comedor tiene una revisión médica al menos una vez al año y/u obtiene un certificado de salud si así lo requiere la legislación local.</i>	A) Entrevista: Sub-Gerente de Contratos de Servicios de Alimentación, Hotelería y Recreación	<b>Cumple:</b> -Se realizan exámenes semestrales y anuales por exigencia de Antamina a dichos trabajadores. -Por otro lado una entidad médica de la municipalidad emite un certificado de salud con validez de 6 meses, pues así lo requiere las normas legales vigentes relacionadas a salud y seguridad.
3.8.10	<i>Todo trabajador que trate alimentos utiliza delantal, guantes y redes para el cabello; también lavan sus manos tras utilizar los baños.</i>	A) Observación: Vestimenta y hábitos de trabajadores que tratan alimentos	<b>Cumple:</b> -En todo trabajador que manipula alimentos se apreció el uso de delantal, guantes y redes para el cabello. Asimismo, se apreció que tras ir al baño lavaban sus manos y las desinfectaban. -Los trabajadores que manipulan alimentos también usaban un cobertor para la boca y la nariz, de modo que se garanticen condiciones de higiene adecuadas. -Asimismo, dichos trabajadores también lavan y desinfectan sus manos tanto a las entradas como a las salidas de las instalaciones de cocina.
3.8.11	<i>La cocina cuenta con un programa de fumigación que evita la presencia de plagas y bichos.</i>	A) Observación: Programa de fumigación	<b>Cumple:</b> -La organización contrata a la empresa Punto Rojo para realizar un programa de fumigación en la cocina, de modo que se garantice condiciones de higiene adecuadas, lo cual es certificado y registrado en un reporte de control de plagas.
		B) Observación: Condiciones de la cocina	<b>Cumple:</b> -No se detectó la presencia de plagas ni algún tipo de insecto dentro de la cocina. Es posible decir que mostraba altas condiciones de higiene.
3.9	La organización se asegura que los dormitorios proporcionados para el personal estén limpios, sean seguros y cubran sus necesidades básicas.	A) Observación: Características y condiciones de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Los dormitorios proporcionados al personal cuentan con servicio de limpieza diaria, no presentan elementos que puedan afectar la seguridad del personal, cuentan con cerraduras en las puertas como en el clóset y presentan los elementos necesarios, como cama y baño propios de la habitación, para que el personal pueda descansar, asearse y cubrir otras necesidades básicas adecuadamente .
		B) Entrevista: Sub-Gerente de Contratos de Servicios de Alimentación, Hotelería y Recreación	<b>Cumple:</b> -El ambiente, tanto el dormitorio como el baño, debe ser adecuado para la comodidad de los trabajadores; ello se asegura a través de manten imientos periódicos. La limpieza de los dormitorios es diaria e incluso, cada día, las sábanas son destendidas, sacudidas y tendidas nuevamente; asimismo, dichas sábanas se cambian 2 veces por semana. Asimismo, es posible decir que los dormitorios son seguros al contar con un sistema de evacuación y un sistema de alarmas. Cabe mencionar que a los trabajadores se les prohíbe fumar en los dormitorios para evitar incendios.
3.9.1	<i>La ubicación de los dormitorios está separada de las áreas de producción y almacenes. Los dormitorios son bien mantenidos.</i>	A) Observación: Características y condiciones de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Los dormitorios se encuentran ubicados en módulos sumamente distantes a las áreas de producción y almacenes de la organización, de modo que el personal pueda descansar plenamente. -Asimismo, como se mencionó en el análisis del criterio 3.9, los dormitorios cuentan con servicio de limpieza diaria y mantenimientos periódicos, lo cual asegura un mantenimiento adecuado de los mismos.
3.9.2	<i>Los dormitorios son seguros, se encuentran limpios y cuentan con provisiones de seguridad adecuadas. Son realizados simulacros de evacuación al menos una vez al año.</i>	A) Observación: Características y condiciones de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Como también se mencionó en el análisis del criterio 3.9, los dormitorios proporcionados al personal cuentan con servicio de limpieza diaria y no presentan elementos que puedan afectar la seguridad del personal. -Asimismo, en el pasadizo del módulo se cuenta con agua potable, extintores, botiquines, salidas de emergencia señalizadas, alarmas de fuego y lámparas de emergencia.
		B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Son realizados simulacros de evacuación 2 veces al año.
3.9.3	<i>Cada piso de los dormitorios tiene al menos 2 puertas accesibles, abiertas y claramente señalizadas que conducen a la salida.</i>	A) Observación: Características de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -En cada piso de los módulos donde se encuentran los dormitorios posible ubicar 2 puertas que conducen a la salida, las cuales son de fácil acceso, se encuentran permanentemente abiertas y están claramente señalizadas incluso durante la noche o en condiciones de oscuridad.
3.9.4	<i>La superficie asignada por residente es igual o mayor a 3.7 metros cuadrados por trabajador.</i>	A) Observación: Características de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -La superficie asignada por residente supera los 7 metros cuadrados sin incluir el baño del dormitorio.
3.9.5	<i>Los residentes cuentan con una cama o colchón propio, un área para objetos personales y alguna facilidad para asegurar sus pertenencias.</i>	A) Observación: Elementos de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Cada residente cuenta con una cama propia para su óptima comodidad y una mesa de noche, un clóset y un escritorio propios para sus objetos personales. Asimismo, es posible hallar en el clóset una cerradura, de modo que los residentes puedan asegurar sus pertenencias.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
3.9.6	<i>Los sanitarios y duchas permiten una privacidad adecuada.</i>	A) Observación: Condiciones de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Los dormitorios cuentan con un baño propio al cual se tiene acceso a través de una puerta dentro del mismo dormitorio, de modo que al cerrarla es posible garantizar privacidad adecuada al residente.
3.9.7	<i>El uso de agua para ducharse no se encuentra restringido o limitado a horas de operación irracionales. Agua caliente es proporcionada.</i>	A) Observación: Condiciones de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Los residentes pueden ducharse todo el tiempo que deseen cuando lo deseen, pues todas las habitaciones cuentan con baño y duchas propios. Agua caliente es proporcionada para tomar una ducha de unos 20 minutos, lo cual puede considerarse un tiempo racional.
3.9.8	<i>Los dormitorios resultan cómodos para vivir al tener una iluminación y ventilación adecuadas.</i>	A) Observación: Características y condiciones de los módulos de habitaciones de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Cada dormitorio cuenta con iluminación eléctrica y espacio suficientemente amplio para que circule el aire y la ventilación sea adecuada; incluso los baños cuentan con iluminación propia, espacio suficiente y un artefacto de ventilación. A su vez, cada dormitorio también cuenta con una ventana con cortina, la cual puede ser abierta y regulada para que tanto la iluminación como la ventilación sean las deseadas. -Asimismo, los dormitorios también cuentan con calefacción para regular la temperatura y asegurar la comodidad del residente.
3.10	Todo el personal tiene derecho de apartarse de cualquier peligro grave inminente sin buscar permiso de la organización.	A) Observación: Procedimiento Escrito de Trabajo Seguro 114 de Antamina	<b>Cumple:</b> -Antamina cuenta con un procedimiento establecido, el cual es revisado por sus trabajadores en diversas charlas de capacitación y se encuentra disponible en la intranet de la organización, que menciona explícitamente que los trabajadores tienen derecho a reusarse a hacer un trabajo que consideran que es inseguro (Compañía Minera Antamina S.A., 2017) (Compañía Minera Antamina S.A., 2016).
		B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Todos los trabajadores mostraron tener claro que pueden apartarse de cualquier peligro grave inminente sin buscar permiso de la organización, pues manifestaron haber tratado un procedimiento relacionado a ello en sus capacitaciones.
4.1	Todo el personal tiene el derecho a formar, unirse y organizar sindicatos de su elección y negociar un contrato colectivo en su representación con la organización. La organización debe respetar este derecho e informar al personal que son libres de unirse a cualquier asociación de trabajadores sin represalia alguna. La organización no debe interferir con el establecimiento, funcionamiento o administración de las asociaciones o la negociación colectiva de contrato.	A) Observación: Cumplimiento de la legislación aplicable	<b>Cumple:</b> -El Estado Peruano ha ratificado todos los Convenios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo [OIT], los cuales son de carácter supranacional. Entre ellos se encuentran el Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación - C087 y el Convenio sobre el derecho de sindicación y negociación colectiva - C098, los cuales reconocen que los trabajadores tienen derecho a constituir sindicatos, afiliarse a ellos y elegir a sus representantes para defender sus intereses; ello gozando de protección ante todo acto discriminatorio contra la libertad sindical. Debido a ello es que los trabajadores de Antamina deben tener el derecho a formar, unirse, organizar sindicatos de su elección, negociar un contrato colectivo y llevar a cabo la libertad sindical sin ser objetos de represalia alguna (OIT, 2018, págs. 9-14). -En relación a ello, en el del Código de Conducta de Antamina, entregado físicamente a todos sus trabajadores y disponible a todo público en la página web de Antamina, se aprecia la comunicación del compromiso de la compañía y todos los trabajadores presentes en sus operaciones, incluso de terceros, de cumplir con las leyes aplicables a sus operaciones. Ello garantiza que ni la organización ni ninguno de los trabajadores relacionados a sus operaciones permitirían las prácticas o el apoyo de violaciones a la libertad sindical, pues se incumplirían con leyes de carácter supranacional aplicables (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, págs. 10-11).
		B) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores son libres de formar, organizar, afiliarse y desafiliarse de cualquier organización sindical de su elección, siempre y cuando cumplan los requisitos establecidos como no formar parte de la alta dirección, pues personal de dirección no puede afiliarse a un sindicato. -Se manifiesta que la organización respeta dicha libertad e informa a los trabajadores que pueden unirse a un sindicato al incorporarse a la organización. -Asimismo, los trabajadores manifiestan que la organización no ha interferido con ningún tipo de gestión interna de los sindicatos, sino que se limita a tratar con ellos los temas relacionados a dudas y consultas de los afiliados a los respectivos sindicatos.
4.1.1	<i>La organización no propone o emprende las elecciones de los trabajadores.</i>	A) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores manifiestan que son libres de organizarse, elegir a sus representantes y elegir el sindicato al cual se quieren afiliarse. A su vez, manifiestan que la organización no propone o realiza dichas elecciones.
4.1.2	<i>Las elecciones son independientes y conducidas libremente por los trabajadores para los trabajadores. La participación de los trabajadores en este proceso es voluntaria.</i>	A) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores son quienes se organizan, eligen a sus representantes y eligen el sindicato al cual se quieren afiliarse. -Dicho proceso de elecciones es voluntario y democrático.
4.1.3	<i>Los trabajadores indican que la organización no promueve o muestra un sesgo hacia cualquier sindicato o a los trabajadores de cualquier organización específica.</i>	A) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Se manifestó que la empresa tiene prácticas de estricto respeto a la libertad sindical y se relaciona con todas las organizaciones sindicales, así como con cada uno de sus afiliados, de manera transparente, ética e igualitaria.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
4.1.4	<i>Los sindicatos cuentan con permiso para publicar sus noticias en lugares visibles y acordados.</i>	A) Observación: Periódicos murales de los sindicatos	<b>Cumple:</b> -Es posible apreciar diversos periódicos murales en lugares visibles, acordados previamente con la organización, donde los sindicatos pueden publicar noticias. Incluso uno de ellos se encuentra al lado de las oficinas de los sindicatos.
4.1.5	<i>Toda disposición de los contratos colectivos es respetada.</i>	A) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Todas las disposiciones de los contratos colectivos se respetan. -Un incumplimiento de contrato colectivo puede provocar una denuncia y consecuentemente, de ser procedente, podría originar un a huelga legal.
4.1.6	<i>La organización está abierta al dialogo con los sindicatos y demuestra buena fe en la negociación con los mismos.</i>	A) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Se mantienen reuniones periódicas con los representantes de cada organización sindical. Se llevan registros de dichas reuniones y se mantienen coordinaciones cercanas para absolver consultas y dudas, otorgando flexibilidad a la relación.
4.2	En situaciones donde el derecho de libertad sindical y de negociación colectiva esté restringido por la ley, la organización debe permitir a los trabajadores elegir libremente a sus representantes.	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se detalló en los el análisis del criterio 4.1, entre los Convenios Fundamentales de la OIT ratificados por el Estado Peruano se encuentran el Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación - C087 y el Convenio sobre el derecho de sindicación y negociación colectiva - C098. Debido a la ratificación de dichos convenios es que en Perú el derecho sindical y de negociación colectiva no es restringido por la ley y que la organización debe permitir a los trabajadores elegir libremente a sus representantes. -Cabe mencionar que, como se mencionó en los el análisis del criterio 4.1, se asegura el cumplimiento de lo recientemente mencionado mediante el compromiso expresado en el Código de Conducta de Antamina y lo manifestado en entrevistas a trabajadores sindicalizados.
4.3	La organización debe asegurar que los miembros del sindicato, los representantes de los trabajadores y cualquier personal involucrado en organizar a los trabajadores no sea sujeto a represalias por sus funciones. Asimismo, la organización debe asegurar que dichos representantes tengan acceso a los miembros de su asociación en el lugar de trabajo.	A) Entrevista: Dirigentes de los sindicatos	<b>Cumple:</b> -Los dirigentes de los sindicatos no son sujetos a discriminación, acoso, intimidación o represalias por ser miembros del sindicato ni por el cumplimiento de sus funciones como representantes y organizadores de los trabajadores si dichas funciones fueron llevadas a cabo de manera adecuada. -Asimismo, los dirigentes de los sindicatos manifestaron que la organización les permite y facilita, mediante la provisión de locales sindicales, el acceso a los afiliados de sus respectivos sindicatos, en sus tiempos libres, en las instalaciones de la organización.
		B) Entrevista: Delegado de Guardia	<b>Cumple:</b> -Como representante de los trabajadores ante sus supervisores, delegado de guardia, es posible expresar ideas y los requerimientos de la guardia sin ser objeto de represalias. Se considera que se brindan todas las facilidades para que el delegado de guardia realice adecuadamente sus labores. -Asimismo, se manifestó que, en la condición de delegado de guardia, el trato por parte de la organización es digno y de respeto, sin ser este un trato preferencial, a favor o en contra. -Los delegados de guardia tienen acceso a reunirse, cuando lo requieren, con los trabajadores a quienes representan, supervisores directos y, de ser necesario, con la alta dirección de la organización.
		C) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Log de Reportes a la Línea Ética, se pudo constatar la inexistencia de reportes sobre discriminación, acoso, intimidación o represalias hacia algún representante de los trabajadores.
		D) Observación: Registro de Medidas Disciplinarias	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Registro de Medidas Disciplinarias, se pudo constatar la inexistencia de reportes sobre discriminación, acoso, intimidación o represalias hacia algún representante de los trabajadores.
4.3.1	<i>Los trabajadores indican que los sindicatos han tenido la oportunidad de presentarse ante la fuerza laboral.</i>	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Se realizan asambleas y reuniones convocadas por las organizaciones sindicales dirigidas hacia sus afiliados y trabajadores en general.
4.3.2	<i>Los representantes de los sindicatos tienen permitido el acceso libre, regular y razonable a los trabajadores durante su tiempo libre.</i>	A) Entrevista: Dirigentes de los sindicatos	<b>Cumple:</b> -Los representantes de los sindicatos pueden acceder a los trabajadores de la organización de manera libre, regular y razonable durante el tiempo libre de los mismos en sus respectivos locales sindicales provistos por la organización dentro de sus instalaciones.
4.3.3	<i>Los trabajadores pueden acceder a sus representantes sindicales en un tiempo y lugar acordados. El lugar es adecuado para sus necesidades y es accesible.</i>	A) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Los 4 sindicatos tienen sus respectivos locales sindicales dentro de las instalaciones de la organización, los cuales son suficientemente amplios para sus funciones. -El horario de funcionamiento de dichos locales y las reuniones de los trabajadores con sus representantes sindicales son definidos por los dirigentes de los sindicatos.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
5.1	La organización no debe practicar o apoyar la discriminación en base a cualquier condición que pueda dar lugar a discriminación.	B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-En Antamina existe una línea para reportar potenciales violaciones al código de conducta referidas a discriminación y acoso, el cual es el Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina. Dicha línea ayuda a la identificación de casos de discriminación, de ser reportados, para posteriormente tomar las medidas correspondientes.</p> <p>-A su vez, a través de su área de Logística y Contratos, Antamina supervisa el cumplimiento de todas las normas laborales aplicables a sus operaciones por parte de sus contratistas. Dicha obligación de supervisión está descrita en los respectivos contratos y órdenes de servicio. Ello garantiza que muestras de discriminación o apoyo a las mismas por parte de la organización y prácticas de ello por parte de sus contratistas no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes.</p> <p>-Asimismo, en Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. Ello garantiza que muestras de discriminación o apoyo a las mismas por parte de la organización no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes.</p>
5.1.1	<i>Avisos de empleo y otros materiales de comunicación de la organización no son discriminatorios.</i>	A) Observación: Código de Conducta de Antamina	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-El mismísimo Código de Conducta de la organización, entregado físicamente a todos los trabajadores, es un material de comunicación que no sólo no es discriminatorio, sino que, como se mencionó recientemente, dicho código de conducta se menciona explícitamente que cualquier práctica discriminatoria no será tolerada (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, pág. 21).</p>
		B) Observación: Características de avisos de empleo mediante la página web.	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Antamina no presenta muestras de discriminación en sus avisos de empleo. Cualquier persona puede tener acceso a los mismos a través de la página web de la organización, la cual brinda la orientación esperada e incluso guía a los distintos puestos de trabajo requeridos a través de la página web de Laborum, una red conocida y abierta al público en general (Compañía Minera Antamina S.A., 2018).</p>
		C) Observación: Características de los volantes de Antamina	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Los volantes no presentan muestras de discriminación en su contenido e incluso fue posible identificar uno en contra del bullying laboral, una muestra de discriminación. Dicho volante no sólo fue repartido a los trabajadores, sino que también se encontraba en uno de los periódicos murales dentro de la organización (Compañía Minera Antamina S.A., 2017).</p>
5.1.2	<i>Incidentes de discriminación son documentados, revisados por la organización y conducen a un plan de remediación implementado con resultados revisados por la dirección.</i>	A) Entrevista: Responsable del área de cumplimiento y Código de Conducta	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Se han establecido mecanismos para que cualquier trabajador que considere que es testigo o víctima de una potencial violación a lo establecido en el código de conducta de la organización puede reportarlo a través del Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina. Un reporte sin filtros es documentado y enviado a un comité de cumplimiento integrado por miembros de la dirección de Antamina; posteriormente, las acciones son reportadas a los accionistas de la organización.</p>
		B) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Se pudo constatar la existencia del Log de Reportes a la Línea Ética y apreciar algunos de sus informes adecuadamente documentados.</p>
5.1.3	<i>Todo trabajador tiene la misma oportunidad para postularse y ser considerado para los mismos empleos.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Atracción del Talento	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Según nuestra política de reclutamiento y selección, primero las convocatorias para puestos de trabajo de la organización son realizadas internamente, a los trabajadores de Antamina, por medio de correos electrónicos dirigidos a toda la organización en los cuales se detalla el proceso. Asimismo, dichas convocatorias también se pueden apreciar en otros canales digitales, como televisores en el comedor y otros lugares de las instalaciones de la organización donde suele haber mucha circulación de personas. También, dichas convocatorias pueden apreciarse en los periódicos murales dentro de las instalaciones de la organización, los cuales son actualizados todos los miércoles</p> <p>-La evaluación core es la misma para todos los trabajadores, por lo cual tienen la misma oportunidad de ser considerados; sin embargo, los trabajadores internos cuentan con una evaluación adicional en base a sus evaluaciones de desempeño anteriores en su actual puesto de trabajo.</p>
		B) Entrevista: Trabajadores diversos	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Para cualquier vacante que se genera es ofrecido inicialmente a un concurso de postulación interno, el cual es anunciado para todos los trabajadores.</p> <p>-A su vez, se manifestó que en dichos procesos no se ha mostrado ninguna clase de favoritismo por algún candidato.</p>
		C) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Tras una revisión del Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina, se confirmó la inexistencia de favoritismos en los procesos de postulación y consideración para oportunidades de trabajo en la organización.</p>
5.1.4	<i>Todo trabajador es tratado equitativamente respecto a remuneraciones y privilegios de dormitorios y comedores.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Administración de Personal y Compensaciones	<p><b>Cumple:</b></p> <p>-Las remuneraciones son asignadas por el nivel de competencias del candidato respecto de lo requerido por el puesto y los beneficios ofrecidos por la compañía son informados al candidato mediante una "Carta Oferta", la cual describe a detalle todo tipo de ingreso.</p> <p>-En cuanto a la asignación de habitaciones, la empresa ha establecido 2 estándares. Hay habitaciones compartidas, con capacidad para 2 trabajadores, para trabajadores con relevo y habitaciones simples para trabajadores sin relevo; ello independientemente de la jerarquía o área de trabajo.</p> <p>-El comedor es único para todos los trabajadores tanto de planilla como de contratistas.</p>

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
5.1.4	<i>Todo trabajador es tratado equitativamente respecto a remuneraciones y privilegios de dormitorios y comedores.</i>	B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Las remuneraciones son asignadas por el nivel de competencias del candidato respecto de lo requerido por el puesto y los beneficios ofrecidos por la compañía son informados al candidato mediante una "Carta Oferta", la cual describe a detalle todo tipo de ingreso. -En cuanto a la asignación de habitaciones, la empresa ha establecido 2 estándares. Hay habitaciones compartidas, con capacidad para 2 trabajadores, para trabajadores con relevo y habitaciones simples para trabajadores sin relevo; ello independientemente de la jerarquía o área de trabajo. -El comedor es único para todos los trabajadores tanto de planilla como de contratistas.
		C) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina, se confirmó la inexistencia de tratos no equitativos respecto a las remuneraciones y privilegios tanto de dormitorios como comedores en la organización.
5.2	La organización no debe interferir con el ejercicio de los derechos del personal a satisfacer necesidades relacionadas a cualquier condición que pueda dar lugar a discriminación.	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -La empresa no interfiere ni influye en la libertad del personal a satisfacer sus necesidades relacionadas a membresía sindical, religión, orientación sexual u otras condiciones. -Incluso es posible decir que la organización apoya a los trabajadores en la satisfacción de dichas necesidades. Una muestra de ello se aprecia en el espacio que la organización les brinda para que satisficieran aquellas necesidades, el cual se conoce como el "Salón de los Hermanos".
5.3	La organización no debe permitir ningún comportamiento amenazante, abusivo, explotador, o sexualmente coercitivo en el lugar de trabajo y en todas las residencias y propiedades proporcionadas por la organización.	A) Observación: Comportamiento de los trabajadores, incluyendo supervisores, en los diversos ambientes de trabajo	<b>Cumple:</b> -No se detectó la presencia de comportamientos negativos, como muestras de lenguaje inapropiadas o contactos físicos agresivos, en ningún lugar de las instalaciones proporcionadas por la organización, ya sean propias o propiedad de terceros. -Por el contrario, fue posible apreciar diversos comportamientos que mostraban valores como compañerismo y respeto. Ello debido a la fuerte cultura de valores y respeto presente en Antamina. Una clara muestra de ello se aprecia en el trato horizontal y de respeto por parte del CEO de la organización hacia todos los trabajadores.
		B) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina, se confirmó la inexistencia de tales conductas en la organización con excepción de un caso acoso sexual en el trabajo. En dicho caso, tras una respectiva investigación, el agresor fue despedido y la organización apoyó a la víctima en la denuncia a las autoridades correspondientes.
5.4	La organización no somete al personal a pruebas de embarazo o virginidad.	A) Entrevista: Trabajadoras mujeres	<b>Cumple:</b> -Se manifestó que dichas pruebas no se realizan y no son permitidas por la ley. -Asimismo, las trabajadoras manifiestan no haber sido víctimas ni conocer víctimas de dichas pruebas en la organización.
		B) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina, se confirmó la inexistencia de pruebas de embarazo o virginidad en la organización.
6.1	La organización trata a todo el personal con dignidad y respeto.	A) Observación: Código de Conducta y Manual del Empleado de Antamina	<b>Cumple:</b> -En el Código de Conducta de Antamina, entregado físicamente a todos sus trabajadores y disponible a todo público en la página web de Antamina, se hace mención explícitamente de la política de la compañía de brindar un ambiente de trabajo en el que todos sean tratados con respeto (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, pág. 21) -Asimismo, en diversas secciones del Manual del Empleado de Antamina, también entregado físicamente a todos los trabajadores, se expresa explícitamente el compromiso por el trato hacia el personal de forma digna y con respeto (Compañía Minera Antamina S.A., 2011, págs. 5-26). -Ello garantiza que ni la organización ni ningún trabajador relacionado a sus operaciones permitiría tratos irrespetuosos o que vayan en contra de la dignidad del personal, pues se incumpliría con lo expresado en el código de conducta y manual del empleado de la organización.
		B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -En Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. -Ello garantiza que muestras de trato indigno o faltas de respeto a los trabajadores por parte de la organización no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes.
		C) Observación: Comportamiento de los trabajadores, incluyendo supervisores, en los diversos ambientes de trabajo	<b>Cumple:</b> -Tanto la alta dirección de la organización como todo trabajador cuyo puesto de trabajo involucre contar con subordinados mostraron un trato respetuoso con el resto del personal de la organización; incluso, es posible decir que el trato entre el CEO de la organización y el resto de trabajadores si bien es de respeto, también es horizontal. -No hay muestras de trato rudo e inhumano.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
6.1	La organización trata a todo el personal con dignidad y respeto.	D) Observación: Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina, se confirmó la inexistencia de tratos indignos o irrespetuosos al personal por parte de la organización que fueran confirmados. -En los casos pasados que se presentaron dichos tratos entre los mismos trabajadores, la organización aplicó las medidas disciplinarias pertinentes.
6.1.1	<i>Existen registros adecuados y puntuales para todo caso de acción disciplinaria.</i>	A) Entrevista: Supervisor Senior de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Se cuentan con registros de todas las acciones disciplinarias que fueron tomadas en la organización, lo cual se puede apreciar en el Registro de Medidas Disciplinarias de Antamina. -Asimismo, hay un procedimiento puntual para la toma de medidas disciplinarias, el cual puede apreciarse en el Manual del Empleado de Antamina. Por supuesto, las medidas disciplinarias no son las mismas para todos los casos, pues dependen del grado de la falta, los motivos y la variabilidad de múltiples criterios a considerar.
		B) Observación: Manual del Empleado y Reglamento Interno de Trabajo de Antamina	<b>Cumple:</b> -Es posible apreciar una política de disciplina en el Manual del Empleado de Antamina, entregado físicamente a todos los trabajadores, y un procedimiento de medidas disciplinarias establecido en el mismo documento (Compañía Minera Antamina S.A., 2011, págs. 35-39) -De igual manera, dentro del Reglamento Interno de Trabajo de Antamina, también entregado físicamente a todos los trabajadores, también se expresan y tratan las medidas disciplinarias (Compañía Minera Antamina S.A., 2009, pág. 16).
		C) Observación: Registro de Medidas Disciplinarias de Antamina	<b>Cumple:</b> -Se pudo constatar la existencia del Registro de Medidas Disciplinarias, ubicado en el ERP Ellipse, y apreciar registros pertinentes para cada caso de acción disciplinaria.
6.1.2	<i>Se informa a los trabajadores cuando un proceso disciplinario se ha iniciado contra ellos y tienen el derecho a participar y ser escuchados en cualquiera de dichos procesos.</i>	A) Entrevista: Supervisor Senior de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Se cumple con informar al trabajador a través de una carta de investigación, la cual es parte del procedimiento de medidas disciplinarias. -Asimismo, el trabajador ejerce su derecho a participar y ser escuchado en un comité disciplinario, el cual también es parte del procedimiento de medidas disciplinarias.
		B) Entrevista: Trabajadores que hayan recibido una medida disciplinaria	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores manifiestan que se les informó que se llevaba un proceso disciplinario contra ellos a través de una carta de investigación. -Asimismo, manifestaron que tuvieron derecho a participar del proceso y ser escuchados respecto a todo aquello que desearon mencionar en el comité disciplinario.
6.1.3	<i>Los trabajadores confirman, con su firma o huella, todo registro documentado de acción disciplinaria contra ellos. Esta confirmación reconoce que están conscientes de la acción disciplinaria contra ellos y que conocen que estos registros son mantenidos en los expedientes del personal de la organización.</i>	A) Entrevista: Analista de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -La confirmación se da por medio de la firma y huella del trabajador en una carta de sanción, la cual detalla la acción disciplinaria llevada contra el trabajador en caso de aplicarse, por lo que se asegura que el trabajador estará consciente de la situación. -Asimismo, el trabajador conoce que los registros del procedimiento de medidas disciplinarias que se llevó a cabo serán adjuntos en su file de personal, pues ello se expresa explícitamente en el Manual del Empleado de Antamina, el cual es entregado físicamente a todos los trabajadores de la organización.
		B) Entrevista: Trabajadores que hayan recibido una medida disciplinaria	<b>Cumple:</b> -Se firma y coloca huella digital en una carta de sanción detallada. -Los registros del procedimiento de medidas disciplinarias se mantienen en el file de personal del trabajador. -Todo ello se expresa en el Procedimiento de Medidas Disciplinarias de Antamina.
		C) Observación: Manual del Empleado de Antamina	<b>Cumple:</b> -Se pudo apreciar en el Manual del Empleado de Antamina, entregado físicamente a todos los trabajadores, el Procedimiento de Medidas Disciplinarias de Antamina, el cual detalla que registros del procedimiento de medidas disciplinarias serán mantenidos en el file personal del trabajador (Compañía Minera Antamina S.A., 2011, pág. 42).
		D) Observación: Contrastación entre el Registro de Medidas Disciplinarias y el contenido del file personal	<b>Cumple:</b> -Se pudo apreciar la existencia de registros de procedimientos de medidas disciplinarias tanto en el Registro de Medidas Disciplinarias, ubicado en el ERP Ellipse, como en el file personal de los trabajadores respectivos. -Los documentos de dichos registros presentaban descripciones detalladas del procedimiento, las firmas y huellas digitales de los trabajadores, por lo cual es posible decir que los trabajadores son conscientes de la acción disciplinaria llevada contra ellos.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
7.1	La organización cumple con las leyes, contratos colectivos de trabajo, de ser aplicables, y estándares industriales aplicables relacionados a los horarios de trabajo, descansos y días festivos. La semana normal de trabajo debe estar definida por la ley y no excede las 48 horas.	A) Observación: Cumplimiento de la legislación aplicable	<b>Cumple:</b> -De acuerdo a lo fundado en la Resolución del Tribunal Constitucional - EXP. N. ° 4635-2004-AA/TC del 11 de mayo de 2006, las jornadas atípicas o acumulativas son aplicables en las empresas mineras bajo ciertas condiciones laborales y los descansos, para dichas jornadas, se adecúan a las características del trabajo. Asimismo, se menciona que la tendencia del tiempo de trabajo semanal medio de la jornada laboral en el sector minero es menor a las 48 horas a la semana (Tribunal Constitucional, 2016, págs. 4-9). -Es por ello que en el Código de Conducta de Antamina, entregado físicamente a todos sus trabajadores y disponible a todo público en la página web de Antamina, se aprecia que los horarios de trabajo establecidos en Antamina son de jornada típica en el caso de la jornada de 5x2 y de jornada atípica en el caso de las jornadas de 4x3, 8x6 y 10x10. Asimismo, en el mismo documento se aprecia la comunicación del compromiso de la compañía y todos los trabajadores presentes en sus operaciones, incluso de terceros, de cumplir con las leyes aplicables a sus operaciones (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, págs. 10-59). Ello garantiza el cumplimiento de Antamina con las condiciones laborales para la aplicación de jornadas atípicas o acumulativas de trabajo y su adecuada continuidad, pues en caso contrario se incumpliría con la ley nacional.
		B) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -Ninguna de las 4 jornadas laborales de Antamina supera las 48 horas a la semana e incluso, aproximadamente, no supera las 43 horas a la semana; todo ello considerando un cálculo anual realizado por la organización. -Asimismo, en Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. Ello garantiza que muestras de prácticas o apoyo a violaciones de horarios de trabajo de acuerdo a lo establecido por la ley no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes.
		C) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -La organización cumple con las 4 jornadas de trabajo establecidas. -Asimismo, la organización respeta los horarios de trabajo, descansos y días festivos. -Según cálculos corroborados, la semana laboral no excede las 48 horas.
7.1.1	<i>Se utilizan tarjetas o un sistema electrónico u hojas de asistencia para medir las horas reales trabajadas y los horarios de descanso de los trabajadores. El sistema de medición incluye horas de entrada y salida al inicio y término de cada día.</i>	A) Observación: Disponibilidad y uso de hardware de marcación electrónica en las instalaciones.	<b>Cumple:</b> -En diversos lugares de las instalaciones de la organización es posible ubicar un hardware de marcación que permite registrar en un sistema las horas de entradas y salidas al inicio y término de cada día, de modo que se miden las horas reales trabajadas y horarios de descanso de los distintos tipos de trabajadores.
7.1.2	<i>En caso se utilicen listas de asistencia, incluyen las firmas o huellas de los trabajadores para confirmar que las listas de asistencia están correctas y completas.</i>	A) Observación: Disponibilidad y uso de hardware de marcación electrónica en las instalaciones.	<b>Cumple:</b> -No son utilizadas listas de asistencia en ningún área de la organización, sino, como se mencionó en el criterio 7.1.1, un hardware de marcación que permite registrar en un sistema las horas de entradas y salidas al inicio y término de cada día, de modo que las mediciones de horas son correctas y completas.
7.1.3	<i>Son los trabajadores quienes mantienen sus propios registros de tiempo.</i>	A) Observación: Tenencia y uso de fotocheck con chip por parte de los trabajadores	<b>Cumple:</b> -Son los trabajadores quienes checan tarjeta, en los hardwares de marcación mencionados en el criterio 7.1.1, para así registrar sus horas de entradas y salidas al inicio y término de cada día. Ello se logra debido a que cuentan con fotochecks con chips.
7.1.4	<i>Registros de horas adecuados y correctos son mantenidos al menos por un año.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Administración de Personal y Compensaciones	<b>Cumple:</b> -Registros de horas detallados son mantenidos por 5 años.
		B) Observación: Registro de Control de Tiempos de Antamina	<b>Cumple:</b> -Se pudo apreciar el Registro de Control de Tiempos de Antamina, en el ERP Ellipse, el cual presenta registros que detallaban con precisión tanto horas trabajadas como horas de descanso de los trabajadores durante los últimos 5 años.
7.2	Los trabajadores reciben al menos un día de descanso después de cada seis días consecutivos de trabajo. Excepciones a la regla aplican solo cuando la legislación nacional permita que el tiempo de trabajo exceda este límite o cuando un contrato colectivo de trabajo negociado libremente está en vigor.	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó y demostró claramente en los análisis del criterio 7.1, en Antamina son aplicables jornadas atípicas acumulativas dado el permiso de la legislación nacional y los descansos, para dichas jornadas, se adecúan a las características del trabajo. -Por ello, al presentarse jornadas atípicas acumulativas, de los 4 horarios de trabajo existentes en Antamina, en 2 de dichos horarios los trabajadores no reciben 1 día de descanso tras 6 días consecutivos de trabajo, sino que reciben 6 días de descanso tras 8 días de trabajo y 10 días de descanso tras 10 días de trabajo.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
7.2	Los trabajadores reciben al menos un día de descanso después de cada seis días consecutivos de trabajo. Excepciones a la regla aplican solo cuando la legislación nacional permita que el tiempo de trabajo exceda este límite o cuando un contrato colectivo de trabajo negociado libremente está en vigor.	B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -La organización cumple plenamente con los descansos correspondientes a las jornadas de trabajo establecidas. -Cabe mencionar que los trabajadores consideran que sus días de descanso son tiempo suficiente para recuperarse y mantener un equilibrio entre sus vidas personales y laborales.
7.3	Todo tiempo extraordinario es voluntario, excepto si hay un convenio colectivo pertinente de por medio. El tiempo extraordinario no debe exceder las 12 horas por semana ni ser solicitado de manera frecuente.	A) Observación: Manual del Empleado de Antamina	<b>Cumple:</b> -En el Manual del Empleado de Antamina, el cual es entregado físicamente a todos los trabajadores de la organización, se expresa explícitamente que el trabajo en sobretiempo es de carácter esencialmente voluntario. -Asimismo, debido a que las jornadas de trabajo en Antamina son jornadas atípicas acumulativas como se mencionó previamente, no se aplican las 12 horas máximas de tiempo extraordinario por semana ni se presenta un estándar para ello. Sin embargo, en el Manual del Empleado de Antamina, se establece explícitamente como límite que el trabajo en tiempo extraordinario no debe exceder las 16 horas al día (Compañía Minera Antamina S.A., 2011, págs. 60-61)
		B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Todos los sobretiempos son de naturaleza voluntaria. En ningún caso se obliga a un trabajador a realizar trabajo en tiempo extra a su jornada, excepto en los casos establecidos por la ley, como casos de emergencia. -Los sobretiempos son ofrecidos a todos los trabajadores del área, no solicitados por los trabajadores. Por ello no pueden ser solicitados de manera frecuente por los trabajadores. -Asimismo, los sobretiempos no son ofrecidos frecuentemente por la organización. Los trabajadores manifiestan que se dan rara vez. -Ningún trabajador manifiesta haber excedido las 12 horas semanales de tiempo extraordinario.
		C) Observación: Registro de Control de Tiempos de Antamina	<b>Cumple:</b> -Tras una revisión del Registro de Control de Tiempos de Antamina, en el ERP Ellipse, se pudo confirmar que, incluso dadas las jornadas atípicas acumulativas, ningún trabajador excedía las 12 horas por semana de tiempo extraordinario.
7.4	En casos donde el trabajo en tiempo extraordinario es necesario para cumplir demandas del negocio de corto plazo y la organización es parte de un contrato colectivo negociado libremente que representa una parte significativa de la fuerza de trabajo, la organización puede requerir tiempo extraordinario de trabajo de acuerdo con lo estipulado en dicho contrato.	A) Observación: Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018	<b>Cumple:</b> -Según lo expresado en el acuerdo 19 del Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018, la organización puede requerir tiempo extraordinario de trabajo. Dicho acuerdo, a su vez, detalla claramente el pago por la realización de tiempo extraordinario de trabajo (Compañía Minera Antamina S.A., 2016, pág. 9).
		B) Entrevista: Trabajadores sindicalizados	<b>Cumple:</b> -Antamina puede ofrecer tiempo extraordinario de trabajo a sus trabajadores, tanto sindicalizados como no sindicalizados. -Ello se encuentra contemplado en el Convenio Colectivo.
7.4.1	<i>Se toman medidas razonables para informar a los trabajadores acerca de la naturaleza y duración esperada de circunstancias extraordinarias del negocio que pueden requerir horarios extendidos de trabajo, avisando con suficiente anticipación.</i>	A) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Se comunica la duración y naturaleza del trabajo a realizar a cada uno de los trabajadores que se les ofrece laborar tiempo extraordinario. -El medio de dicha comunicación es variable dependiendo de las circunstancias y el tiempo de anticipación del aviso depende de la naturaleza del trabajo a realizar.
8.1	La organización respeta el derecho del personal a un salario básico digno y asegurar que los salarios cumplan al menos con los estándares mínimos de acuerdo a la ley, la industria o los contratos colectivos. Los salarios deben ser suficientes para satisfacer las necesidades básicas del personal y ofrecer ingreso discrecional.	A) Observación: Cumplimiento de la legislación aplicable	<b>Cumple:</b> -El estándar salarial mínimo de acuerdo a la ley peruana es la Remuneración Mínima Vital, la cual según el Decreto Supremo N° 005-2016-TR se encuentra actualmente en 850 soles (Presidente de la República, 2016). -En relación a ello, en el Código de Conducta de Antamina se aprecia la comunicación del compromiso de la compañía y todos los trabajadores presentes en sus operaciones, incluso de terceros, de cumplir con las leyes aplicables a sus operaciones. Ello garantiza el cumplimiento de Antamina con respetar el derecho del personal a percibir el monto mínimo de 850 soles por sus labores realizadas dado el vínculo laboral, pues en caso contrario se incumpliría con la ley nacional (Compañía Minera Antamina S.A., 2015, págs. 10-11).
		B) Observación: Estudio Especial de Remuneraciones de Deloitte	<b>Cumple:</b> -Es posible apreciar un estándar salarial de la industria minera realizado por Deloitte en un estudio solicitado por Antamina, de modo que se pueda hacer una evaluación adecuada para definir los salarios dignos correspondientes a sus trabajadores y cumplir con respetar el derecho de dichos trabajadores a un salario básico digno. -Asimismo, frente a los resultados del estudio, es posible decir que los trabajadores de Antamina son los mejores pagados de toda la industria minera en Perú (Deloitte, 2015).

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
8.1	La organización respeta el derecho del personal a un salario básico digno y asegurar que los salarios cumplan al menos con los estándares mínimos de acuerdo a la ley, la industria o los contratos colectivos. Los salarios deben ser suficientes para satisfacer las necesidades básicas del personal y ofrecer ingreso discrecional.	C) Observación: Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018	<b>Cumple:</b> -En el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018 es posible apreciar el estándar salarial, o línea base de salario, establecido para cada puesto de trabajo en Antamina (Compañía Minera Antamina S.A., 2016, pág. 30). -Frente a ello, la organización debe respetar el derecho de cada trabajador percibir el salario acordado por las labores realizadas de su puesto de trabajo dado el vínculo laboral, pues un incumplimiento de contrato colectivo puede provocar una denuncia y consecuentemente, de ser procedente, podría originar una huelga legal.
		D) Observación: Contrastación de los salarios en reporte de remuneraciones, Convenio Colectivo de Antamina, l Estudio de Remuneraciones de Deloitte y Decreto Supremo N° 005-2016-TR	<b>Cumple:</b> -Se tuvo acceso al reporte "Planilla por Empleado y Concepto" correspondiente a octubre del 2017 y se pudo confirmar que todos los trabajadores de Antamina son remunerados muy por encima de los 850 soles establecidos en la ley peruana, muy por encima del estándar del Estudio de Deloitte y respetando lo acordado en el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018.
		E) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores manifiestan que ganan por encima de la remuneración mínima vital y se consideran muy bien remunerados, de modo que consideran que su salario es adecuadamente digno. -Los trabajadores consideran que sus salarios son más que suficientes para cubrir sus necesidades básicas y que dichos salarios les ofrecen un ingreso discrecional realmente satisfactorio. Asimismo, manifiestan que sus salarios son los más altos de la industria minera peruana.
		F) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -En Antamina se pueden identificar 4 sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. Ello garantiza que muestras de prácticas o apoyo a violaciones del derecho del personal a un salario básico digno por parte de la organización no serían permitidas y mucho menos quedarían impunes.
8.1.1	<i>La estimación del salario digno utiliza tanto métodos cuantitativos como cualitativos</i> <i>a. El método cuantitativo incluye al menos los siguientes pasos:</i> <i>i. Evalúa los gastos de los trabajadores.</i> <i>ii. Evalúa el tamaño promedio de las familias en el área.</i> <i>iii. Analiza el número común de personas con ingresos por familia.</i> <i>iv. Analiza las estadísticas gubernamentales de niveles de pobreza.</i> <i>b. El método cualitativo involucra al menos lo siguiente:</i> <i>i. Consulta con los trabajadores para entender si sus salarios son suficientes para cubrir las necesidades básicas de ellos y sus dependientes, utilizando un análisis cuantitativo como un punto de referencia.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Administración de Personal y Compensaciones	<b>No cumple:</b> -En Antamina no se estima el salario digno aplicando ninguno de los métodos cuantitativos ni cualitativos mencionados en el presente criterio. -Antamina, basándose en Estudio Especial de Remuneraciones de Deloitte y respetando la Remuneración Mínima Vital, es que realiza negociaciones con los sindicatos de trabajadores y así logra estimar y definir un estándar de salario digno, o línea base de salario, para los distintos puestos de trabajo en la organización, lo cual se establece claramente en el Convenio Colectivo.
8.1.2	<i>El salario brindado por la organización llega a una cantidad que cubre necesidades básicas del personal y proporciona un poco de ingreso discrecional.</i>	B) Observación: Evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó en los el análisis del criterio 8.1, los trabajadores se consideran muy bien remunerados. Asimismo, consideran que sus salarios son más que suficientes para cubrir sus necesidades básicas y que dichos salarios les ofrecen un ingreso discrecional realmente satisfactorio.
8.1.3	<i>Se establece una línea base de salario en la organización. Hay evidencia que se paga al menos el salario mínimo legal o el salario acordado en el contrato colectivo de ser aplicable.</i>	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó en los el análisis del criterio 8.1, respetando la Remuneración Mínima Vital y considerando el Estudio Especial de Remuneraciones de Deloitte, Antamina establece líneas bases de salario para sus distintos puestos de trabajo en el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018. Y es en relación a los mismos análisis del criterio 8.1 que se pudo comprobar que Antamina cumple con lo acordado en cuanto a los salarios contemplados en dicho convenio colectivo, respetando la Remuneración Mínima Vital.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
8.1.4	<i>Una estimación del salario mínimo digno ha sido realizada.</i>	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó en los análisis del criterio 8.1.1, en Antamina, basándose en Estudio Especial de Remuneraciones de Deloitte y respetando la Remuneración Mínima Vital, es que realiza negociaciones con los sindicatos de trabajadores y así logra estimar y definir un estándar de salario digno, o línea base de salario, para los distintos puestos de trabajo en la organización, lo cual se establece claramente en el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018.
8.1.5	<i>Se implementa una estimación del salario mínimo digno y una estrategia para incrementar los salarios hasta alcanzar o exceder el mínimo digno. Se monitorea y documenta el avance sistemático con indicadores y marcas.</i>	A) Observación: Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018	<b>Cumple:</b> -En el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018, es posible apreciar la estimación y establecimiento del salario mínimo digno para cada puesto de trabajo, como se mencionó recientemente. En relación a ello, dicho convenio colectivo hay una sección sobre el aumento general de las remuneraciones, en la cual se aprecia que, con periodicidad de un año, los salarios de los trabajadores incrementan en ciertos montos específicos tomando como base el salario mínimo digno para cada puesto de trabajo en el mismo documento. -Se monitorea y documenta el avance de los incrementos salariales recientemente mencionados cada un año en la fecha correspondiente, el 1ero de agosto (Compañía Minera Antamina S.A., 2016, págs. 5-30).
8.1.6	<i>Se paga al menos el salario mínimo legal, el salario estándar en la industria o el salario establecido en el contrato colectivo, cualquiera que sea el más alto.</i>	A) Observación: Resultados de evaluación de criterios previos	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó y demostró en el análisis del criterio 8.1, Antamina paga los salarios acordados en el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018, los cuales son más altos que el salario estándar de la industria y la Remuneración Mínima Vital.
8.2	La organización no debe hacer deducciones de los salarios como medida disciplinaria. Aplica la excepción a esta regla siempre y cuando se cumplan las siguientes condiciones: a) Las deducciones a los salarios como medida disciplinaria sean permitidos por la ley nacional; y b) Esté en vigor un contrato colectivo, que haya sido negociado libremente, que permita esta práctica.	A) Observación: Contratación del Decreto Legislativo N°728 con el Manual del Empleado de Antamina	<b>Cumple:</b> -De acuerdo con el artículo 11 del Decreto Legislativo N°728, al suspenderse el contrato de trabajo, cesa temporalmente la obligación del empleador de pagar la remuneración respectiva, lo cual sería una deducción del salario. Según el artículo 12 de dicho documento, entre las causas de suspensión se encuentra la sanción disciplinaria; por ello, es posible decir que las deducciones a salarios como medidas disciplinarias son permitidas por la ley (Presidente de la República, 1997, pág. 5). -Es en línea con ello que, como se aprecia en el Manual del Empleado de Antamina, entre las medidas disciplinarias aplicables a los trabajadores de la organización, dependiendo de la gravedad, se encuentra la suspensión (Compañía Minera Antamina S.A., 2011, pág. 41). -Frente a ello, y el detallado procedimiento de medidas disciplinarias de Antamina, tratado en el requisito número 6, es posible decir que la organización cumple adecuadamente con lo establecido por la ley respecto a deducciones salariales por medidas disciplinarias.
8.3	La organización debe asegurar que se detalle clara y regularmente por escrito al personal sus salarios y la composición de sus prestaciones en cada periodo de pago. La organización debe entregar legalmente todos los salarios y prestaciones en una forma conveniente a los trabajadores, pero bajo ninguna circunstancia de manera retrasada o restringida.	A) Observación: Boleta de Pago	<b>Cumple:</b> -Se verificó que a los trabajadores se les entrega mensualmente una copia impresa de su boleta de pago, la cual detalla sus salarios y la composición de sus prestaciones en cada periodo de pago. -Asimismo, se verificó que se encuentran disponibles para los trabajadores 5 módulos de autoservicio de planillas en las instalaciones de la organización, donde los trabajadores tienen acceso en línea a revisar e imprimir sus boletas de pago y demás documentos referidos a sus remuneraciones.
		B) Observación: Reporte de Remuneraciones	<b>Cumple:</b> -Se tuvo acceso al reporte "Planilla por Empleado y Concepto" correspondiente a octubre del 2017 y se pudo confirmar que la remuneración de los trabajadores de Antamina es depositada, a tiempo, en su respectiva cuenta de depósito de haberes que el trabajador ha abierto en la entidad financiera de su preferencia. -Asimismo, se cuenta con registro de las prestaciones correspondientes a cada trabajador, para ayudarlo en cualquier trámite relacionado que requiera.
8.3.1	<i>Todos los salarios son pagados en los plazos marcados por la ley. Si la legislación no define tiempos límites, el pago se hace al menos una vez al mes.</i>	A) Entrevista: Superintendente de Administración de Personal y Compensaciones	<b>Cumple:</b> -La ley peruana define que los salarios deben ser pagados 1 vez al mes. -En el caso de Antamina, se cumple con realizar los pagos mensualmente y en el caso de los operadores, los pagos se realizan quincenalmente y mensualmente.
		B) Observación: Constancia de depósito en cuenta bancaria para remuneraciones	<b>Cumple:</b> -Se confirmó, mediante las constancias de depósito en cuentas bancarias, que todos los salarios, incluyendo el pago de tiempo extra, son pagados mensualmente o quincenalmente sin retraso alguno.
8.3.2	<i>Todos los trabajadores reciben una boleta de pago para cada periodo de pago. Dicha boleta muestra los salarios, cálculos de percepciones, el tiempo regular y extraordinario, los bonos, todas las deducciones y el salario total final. El pago es exacto y fiable.</i>	A) Observación: Boleta de Pago	<b>Cumple:</b> -Como se mencionó anteriormente, se verificó que a los trabajadores se les entrega mensualmente una copia impresa de su boleta de pago. -Dicho documento, de manera exacta y fiable, detalla los salarios devengados, los cálculos de percepciones, el tiempo regular y extraordinario, los bonos, todas las deducciones y el salario total final en cada periodo de pago.

**Tabla 2: Rúbrica Holística en su forma cualitativa (continuación)**

Código	Criterio de evaluación	Técnicas de Recolección de Información	Análisis
8.3.4	<i>Todas las prestaciones requeridas por la ley son otorgadas. Las excepciones son inaceptables.</i>	A) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -No existen sentencias firmes en las que la empresa haya sido obligada a cumplir sus obligaciones con sus trabajadores respecto a las prestaciones que les corresponde de acuerdo a la ley.
		B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Los trabajadores manifiestan recibir todas las prestaciones que les corresponde de acuerdo a la ley.
8.3.5	<i>Todos los trabajadores están incluidos en la nómina y registros de seguridad social.</i>	A) Observación: Reporte PLAME	<b>Cumple:</b> -Se pudo confirmar a través del Reporte PLAME, un reporte que se remite mensualmente al Ministerio de Trabajo y a SUNAT, que todos los trabajadores están adecuadamente incluidos en la nómina y registros de seguridad social.
8.3.6	<i>Los documentos, las pólizas y los reportes de nómina están disponibles, completos, precisos y actualizados.</i>	A) Observación: Reporte PLAME	<b>Cumple:</b> -Se pudo confirmar a través del Reporte PLAME, un reporte que se remite mensualmente al Ministerio de Trabajo y a SUNAT, que los documentos, las pólizas y los reportes de nómina están disponibles, completos, precisos y actualizados.
8.3.7	<i>Están disponibles, bajo demanda, copias de la documentación de nómina perteneciente a los trabajadores empleados por una organización de tercera parte.</i>	A) Entrevista: Administradores de Contratos de Servicios	<b>Cumple:</b> -De acuerdo a los administradores de contratos de servicio, que con el enlace entre Antamina y la empresa contratista, copias de la documentación de nómina de los trabajadores de una organización tercera son manejadas por su propia organización, pero Antamina puede solicitar dicha documentación a través de su Operador de Contratos.
8.4	Todo el tiempo extraordinario debe ser compensado con una prima de acuerdo a lo que defina la ley nacional o el contrato colectivo. De no ser el caso, se debe compensar al personal con una prima establecida por la organización o igual al estándar de la industria, la que sea más alta.	A) Observación: Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018	<b>Cumple:</b> -En el Convenio Colectivo de Antamina-Sutracomasa 2015-2018, se detalla que los tiempos extraordinarios serán compensados con una prima de 1.25 por las dos primeras horas de sobretiempo, de 1.35 a partir de la tercera hora de sobretiempo o de 2.25 en el caso de días de descanso laborados como sobretiempo (Compañía Minera Antamina S.A., 2016, pág. 2). -Frente a ello, la organización debe cumplir con dichas compensaciones, pues un incumplimiento de contrato colectivo puede provocar una denuncia y consecuentemente, de ser procedente, podría originar una huelga legal.
8.5	La organización no debe usar acuerdos o esquemas de contratación para evitar cumplir sus obligaciones para con el personal bajo las leyes y regulaciones laborales y de seguridad social aplicables.	A) Entrevista: Gerente de Relaciones Laborales	<b>Cumple:</b> -No existen sentencias firmes en las que la empresa haya sido obligada a cumplir sus obligaciones con sus trabajadores.
		B) Entrevista: Trabajadores diversos	<b>Cumple:</b> -Se manifestó que la organización no usó ningún acuerdo de contratación inadecuado para evitar cumplir con sus obligaciones.

Considerando la Rúbrica Holística en su forma cualitativa, se presentará su contraparte en forma cuantitativa, en la cual, como se trató a mayor detalle en el capítulo anterior, se encontrarán los criterios y técnicas de manera codificada, los valores de cumplimiento por requisito de la Norma SA8000 así como la valoración ponderada de cada uno de ellos atribuida por los expertos. La lectura de esta matriz se presenta de forma más accesible, donde la última columna ofrece como resultado el valor exacto del nivel de eficacia en el cumplimiento del estándar de la Norma SA8000 en las prácticas de relaciones laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017.

Sin nada más que se deba mencionar o considerar, se presenta la Rúbrica Holística en su forma cuantitativa y sus resultados en la tabla que se encuentra a continuación.

**Tabla 3: Rúbrica Holística en su forma cuantitativa**

Códigos de criterios	Valor de criterios	Códigos de Técnicas	Nivel de cumplimiento por técnica	Valor de cumplimiento de la técnica	Nivel de cumplimiento del requisito	Valoración de requisitos por los expertos	Ponderación			
1.1	6.25%	A	100%	3.125%	100.00%	11.00%	11.00%			
		B	100%	3.125%						
1.1.1	6.25%	A	100%	6.250%						
		A	100%	3.125%						
1.1.2	6.25%	B	100%	3.125%						
		A	100%	6.250%						
1.1.3	6.25%	A	100%	6.250%						
1.2	25%	A	100%	25.000%						
1.3	25%	A	100%	25.000%						
1.4	25%	A	100%	25.000%						
		A	100%	2.000%				100.00%	12.00%	12.00%
2.1	4%	B	100%	2.000%						
		A	100%	4.000%						
2.1.1	4%	A	100%	4.000%						
2.1.2	4%	A	100%	4.000%						
2.1.3	4%	A	100%	4.000%						
2.1.4	4%	A	100%	4.000%						
2.2	20%	A	100%	20.000%						
2.3	20%	A	100%	20.000%						
2.4	10%	A	100%	10.000%						
		A	100%	5.000%						
2.4.1	10%	B	100%	5.000%						
2.5	20%	A	100%	20.000%						
		A	100%	0.122%	93.93%	17.00%	15.97%			
3.1	0.24%	B	100%	0.122%						
		A	100%	0.244%						
3.1.1	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.2	0.24%	A	0%	0.000%						
3.1.3	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.4	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.5	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.6	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.7	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.8	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.9	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.10	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.11	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.12	0.24%	A	0%	0.000%						
3.1.13	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.14	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.15	0.24%	A	100%	0.244%						
		A	100%	0.122%						
3.1.16	0.24%	B	100%	0.122%						
		A	100%	0.244%						
3.1.17	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.18	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.19	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.20	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.21	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.22	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.23	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.24	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.25	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.26	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.27	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.28	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.29	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.30	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.31	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.32	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.33	0.24%	A	100%	0.244%						
3.1.34	0.24%	A	100%	0.244%						

**Tabla 3: Rúbrica Holística en su forma cuantitativa (continuación)**

3.1.35	0.24%	A	100%	0.244%			
3.1.36	0.24%	A	100%	0.244%			
3.1.37	0.24%	A	100%	0.244%			
3.1.38	0.24%	A	0%	0.000%			
3.1.39	0.24%	A	100%	0.244%			
3.1.40	0.24%	A	100%	0.244%			
3.2	10%	A	100%	10.000%			
3.3	3.33%	A	100%	3.333%			
3.3.1	3.33%	A	100%	3.333%			
3.3.2	3.33%	A	100%	3.333%			
3.4	10%	A	100%	10.000%			
3.5	2%	A	100%	2.000%			
3.5.1	2%	A	100%	2.000%			
3.5.2	2%	A	100%	2.000%			
3.5.3	2%	A	0%	0.000%			
3.5.4	2%	A	100%	2.000%			
3.6	0.77%	A	100%	0.769%			
		A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.1	0.77%	A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.2	0.77%	A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.3	0.77%	A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.4	0.77%	A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.5	0.77%	A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.6	0.77%	A	100%	0.385%			
		B	100%	0.385%			
3.6.7	0.77%	A	100%	0.769%			
		A	100%	0.385%			
3.6.8	0.77%	B	100%	0.385%			
3.6.9	0.77%	A	100%	0.769%			
3.6.10	0.77%	A	100%	0.769%			
3.6.11	0.77%	A	100%	0.769%			
3.6.12	0.77%	A	100%	0.769%			
3.7	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.1	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.2	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.3	0.83%	A	0%	0.000%	93.93%	17%	15.97%
3.7.4	0.83%	A	0%	0.000%			
3.7.5	0.83%	A	0%	0.000%			
3.7.6	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.7	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.8	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.9	0.83%	A	100%	0.833%			
3.7.10	0.83%	A	100%	0.833%			
		A	100%	0.417%			
3.7.11	0.83%	B	100%	0.417%			
3.8	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.1	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.2	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.3	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.4	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.5	0.83%	A	0%	0.000%			
3.8.6	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.7	0.83%	A	100%	0.833%			
		A	100%	0.417%			
3.8.8	0.83%	B	100%	0.417%			
3.8.9	0.83%	A	100%	0.833%			
3.8.10	0.83%	A	100%	0.833%			
		A	100%	0.417%			
3.8.11	0.83%	B	100%	0.417%			
		A	100%	0.556%			
3.9	1.11%	B	100%	0.556%			
3.9.1	1.11%	A	100%	1.111%			
		A	100%	0.556%			
3.9.2	1.11%	B	100%	0.556%			
3.9.3	1.11%	A	100%	1.111%			
3.9.4	1.11%	A	100%	1.111%			
3.9.5	1.11%	A	100%	1.111%			
3.9.6	1.11%	A	100%	1.111%			
3.9.7	1.11%	A	100%	1.111%			
3.9.8	1.11%	A	100%	1.111%			
		A	100%	5.000%			
3.10	10%	B	100%	5.000%			
		A	100%	2.381%			
4.1	4.76%	B	100%	2.381%			
4.1.1	4.76%	A	100%	4.762%			
4.1.2	4.76%	A	100%	4.762%			
4.1.3	4.76%	A	100%	4.762%			
4.1.4	4.76%	A	100%	4.762%	100.00%	14.00%	14.00%
4.1.5	4.76%	A	100%	4.762%			
4.1.6	4.76%	A	100%	4.762%			
4.2	33.33%	A	100%	33.333%			
4.3	8.33%	A	100%	2.083%			

**Tabla 3: Rúbrica Holística en su forma cuantitativa (continuación)**

4.3	8.33%	B	100%	2.083%	100.00%	14.00%	14.00%
		C	100%	2.083%			
		D	100%	2.083%			
4.3.1	8.33%	A	100%	8.333%			
4.3.2	8.33%	A	100%	8.333%			
4.3.3	8.33%	A	100%	8.333%			
5.1	5%	A	100%	2.500%	100.00%	14.00%	14.00%
		B	100%	2.500%			
5.1.1	5%	A	100%	1.667%			
		B	100%	1.667%			
		C	100%	1.667%			
5.1.2	5%	A	100%	2.500%			
		B	100%	2.500%			
5.1.3	5%	A	100%	1.667%			
		B	100%	1.667%			
		C	100%	1.667%			
5.1.4	5%	A	100%	1.667%			
		B	100%	1.667%			
		C	100%	1.667%			
5.2	25%	A	100%	25.000%			
5.3	25%	A	100%	12.500%			
		B	100%	12.500%			
5.4	25%	A	100%	12.500%			
		B	100%	12.500%			
6.1	25%	A	100%	6.250%	100.00%	8.00%	8.00%
		B	100%	6.250%			
		C	100%	6.250%			
		D	100%	6.250%			
6.1.1	25%	A	100%	8.333%			
		B	100%	8.333%			
		C	100%	8.333%			
6.1.2	25%	A	100%	12.500%			
		B	100%	12.500%			
6.1.3	25%	A	100%	6.250%			
		B	100%	6.250%			
		C	100%	6.250%			
		D	100%	6.250%			
7.1	5%	A	100%	1.667%	100.00%	13.00%	13.00%
		B	100%	1.667%			
		C	100%	1.667%			
7.1.1	5%	A	100%	5.000%			
7.1.2	5%	A	100%	5.000%			
7.1.3	5%	A	100%	5.000%			
7.1.4	5%	A	100%	2.500%			
		B	100%	2.500%			
7.2	25%	A	100%	12.500%			
		B	100%	12.500%			
7.3	25%	A	100%	8.333%			
		B	100%	8.333%			
		C	100%	8.333%			
7.4	12.5%	A	100%	6.250%			
		B	100%	6.250%			
7.4.1	12.5%	A	100%	12.500%			
8.1	2.86%	A	100%	0.476%	97.14%	12.00%	11.66%
		B	100%	0.476%			
		C	100%	0.476%			
		D	100%	0.476%			
		E	100%	0.476%			
		F	100%	0.476%			
8.1.1	2.86%	A	0%	0.000%			
8.1.2	2.86%	B	100%	2.857%			
8.1.3	2.86%	A	100%	2.857%			
8.1.4	2.86%	A	100%	2.857%			
8.1.5	2.86%	A	100%	2.857%			
8.1.6	2.86%	A	100%	2.857%			
8.2	20%	A	100%	20.000%			
8.3	2.5%	A	100%	1.250%			
		B	100%	1.250%			
8.3.1	2.5%	A	100%	1.250%			
		B	100%	1.250%			
8.3.2	2.5%	A	100%	2.500%			
8.3.3	2.5%	A	100%	2.500%			
8.3.4	2.5%	A	100%	1.250%			
		B	100%	1.250%			
8.3.5	2.5%	A	100%	2.500%			
8.3.6	2.5%	A	100%	2.500%			
8.3.7	2.5%	A	100%	2.500%			
8.4	20%	A	100%	20.000%			
8.5	20%	A	100%	10.000%			
		B	100%	10.000%			
<b>129.60%</b>							

## **2. Evaluación de los Requisitos**

Ya teniendo claros los resultados exactos del nivel de eficacia de las prácticas de relaciones laborales de Antamina respecto al estándar de la SA8000, como se mencionó al inicio del capítulo, se realizará un análisis independiente de cada uno de los requisitos que conforman la Norma SA8000; ello empezando a continuación.

### **2.1. Trabajo Infantil**

De acuerdo a la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Trabajo Infantil en un 100%; sin embargo la valoración de los expertos lo coloca en quinto lugar con un 11% de relevancia en base a la investigación. A continuación se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El requisito se basa principalmente en verificar si la organización permite el trabajo de menores de edad, menores de 18 años en el caso del estado peruano, en sus instalaciones, ya sea en sus áreas administrativas o de operaciones. Con respecto al caso de estudio, la Compañía Minera Antamina, no muestra ningún indicio de que algún menor de edad se encuentre laborando tanto en las oficinas ubicadas en el departamento de Lima, como en el área de operaciones en el departamento de Ancash; ello se reafirma gracias al Código de Conducta de la compañía, donde no se aceptan menores de edad para realizar ninguna tarea específica, pues menciona específicamente el compromiso de Antamina de cumplir con todas las leyes aplicables a sus operaciones, entre las que se encuentran los Convenios Fundamentales 182 y 138 de la OIT, los cuales esencialmente se basan en abolir las peores formas de trabajo infantil como estándares sobre la edad mínima de trabajo.

Parte del trabajo de campo consistió, aparte de observar presencialmente las instalaciones de Antamina, verificar el listado maestro de trabajadores contra sus respectivas cuentas de depósito, las cuales coincidían en su totalidad. De igual forma existe una vinculación entre las copias de los documentos presentados por el postulante al momento de su ingreso con las bases de datos del Estado e instituciones; ello convalida que el banco al momento de realizar el depósito de sus remuneraciones haya verificado que los DNI estén registrados en la RENIEC y que sean mayores de edad. A partir de ello se puede afirmar que Antamina no expone a ningún menor de edad a actividades de alto riesgo, las cuales están encargadas a personas calificadas y consientes del trabajo que realizan.

Un dato adicional para destacar es que la Compañía Minera Antamina, por iniciativa propia, muestra programas de apoyo a niños de la zona como el programa "Alli Micuy",

relacionado a la adecuada nutrición infantil para el desarrollo óptimo de los niños, el cual es detallado en un documento adjunto en los anexos correspondientes al presente criterio 1.1.2.

## **2.2. Trabajo Forzoso**

Según la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Trabajo Forzoso en un 100%; sin embargo la valoración de los expertos lo coloca en cuarto lugar junto a la Remuneración con un 12% de relevancia frente a la investigación. A continuación se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El requisito se centra principalmente en detectar si alguna actividad o tarea dentro de la organización es de carácter forzoso, es decir que se le obliga o impone a realizar a un trabajador bajo su propia voluntad. Ello se evidencia en el Código de Conducta de Antamina, el cual obliga el estricto cumplimiento de todas las leyes aplicables a sus operaciones, entre las que se encuentran los Convenios Fundamentales C029 y C105 de la OIT, los cuales sostienen que las autoridades competentes no deberán imponer o dejar que se imponga el trabajo forzoso y en caso este ya fuese impuesto, deberá ser suprimido, pues atenta contra los derechos del trabajador.

El personal es libre de movilizarse por los distintos espacios de las instalaciones de Antamina, los cuales son suficientemente amplios, como los comedores, sanitarios, centro médico y de salud ocupacional, entre otros, en todo momento. Por supuesto, hay excepciones cuando se presentan condiciones que ponen en riesgo al personal de alguna manera, como es el caso de restricciones al movimiento fuera de las oficinas cuando hay alerta de tormenta. Con respecto a las medidas de seguridad, ya sean alarmas o procedimientos, son llevados a cabo con la debida prudencia para no dañar a los mismos trabajadores.

Asimismo, las medidas de seguridad no restringen el ingreso a trabajadores a menos que presenten algún tipo de riesgo que amerite capacitaciones para obtener autorización. En el caso de espacios cerrados temporalmente, ello no impide el movimiento de los trabajadores, pues dada la amplitud de los espacios, se tiene más de un camino o vía de movimiento.

El trabajador al término de su jornada puede salir de las instalaciones operativas firmando un documento de exención de responsabilidad, el cual se archiva para su futura revisión; asimismo Antamina no se retiene ningún documento de identidad o pasaporte. De igual manera, de acuerdo a ley, el trabajo en tiempo extra es eminentemente voluntario, salvo en casos previstos por ley como en caso de accidentes graves y riesgo a la vida. Los sobretiempos son ofrecidos a todos los trabajadores del área donde sea requerido.

Finalmente es importante acotar que Antamina, a través de su área de

Logística/Contratos, supervisa el cumplimiento de todas las normas laborales por parte de sus contratistas, con lo cual se asegura que cualquier externo que trabaje con ellos cumpla efectivamente con dichas normas laborales.

### **2.3. Salud y Seguridad en el Trabajo**

Como se muestra en la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo en un 99.93%. Asimismo la valoración de los expertos le otorgó el primer lugar con un 17% de relevancia frente a la investigación, lo cual lo convierte en el requisito emblema para lograr el cumplimiento total de la Norma SA8000. En líneas generales este requisito se centra en validar que cada aspecto de la seguridad y salud del trabajador, desde la infraestructura donde trabajan y se desenvuelven, los procedimientos que realizan hasta las herramientas que utilizan estén bajo el estricto control, lo cual brinde la plena tranquilidad al trabajador que el lugar de trabajo es seguro. Sin más preámbulo, a continuación se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El ambiente de trabajo que provee la organización en todas sus instalaciones presenta diversas medidas de seguridad y altos estándares de salud que aseguran que el ambiente de trabajo sea saludable y seguro. Asimismo, presenta medidas tanto preventivas como correctivas ante incidentes y lesiones o enfermedades relacionadas a las actividades del trabajo. Es posible decir que la compañía, toma las medidas respectivas para eliminar o mitigar las causas de peligros en todas sus instalaciones. Antamina anualmente obtiene la re-certificación de su sistema integrado de gestión [SIG], el cual confirma el alto grado de cumplimiento de normas de salud, seguridad industrial y medio ambiente, tales como OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004 e ISO 9001:2008. Asimismo se asegura, a través de su área de gerencia Senior de salud, seguridad industrial y medio ambiente al mando del vicepresidente de operaciones Ing. Jorge Gherzi, presidente del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo, del estricto cumplimiento de la normatividad nacional referida a salud, seguridad y medio ambiente DS 005-2012-TR Reglamento de la Ley 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y del Decreto Supremo 024-2016-EM Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional en Minería y del DS 023-2017-EM Modificatoria del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional en Minería.

En primer lugar, con respecto a las medidas de seguridad, a cada personal se le provee gratuitamente del Equipo de Protección Personal [EPP] requerido, de acuerdo a las evaluaciones de riesgos de seguridad y salud ocupacionales de la organización, y se le capacita continuamente en el uso del mismo. Siguiendo la misma línea, es posible apreciar un sistema de alarma con altavoces dispersos adecuadamente en distintos espacios de las instalaciones de la organización

como los almacenes, dormitorios y comedores. Toda salida de emergencia está correctamente señalizada y conlleva mediante rutas libres y sin bloqueos a puntos de reunión fuera de los lugares de trabajo y a distancia segura ante cualquier incidente. Asimismo dentro de las instalaciones de la organización hay un área, óptimamente distanciada de las áreas de oficinas y operaciones, en la cual, personal capacitado y siguiendo altos estándares de seguridad, almacenan los residuos adecuadamente segregados en distintos espacios. Es en uno de los espacios de dicha área que los residuos peligrosos se encuentran almacenados en barriles adecuadamente señalizados por colores y símbolos; incluso, en cada espacio dentro de las instalaciones de la organización donde se tratan o almacenan químicos es posible encontrar un Material Safety Data Sheet [MSDS], la cual detalla claramente el inventario de químicos y su lugar de almacenamiento.

En segundo lugar, Antamina cuenta con un área de salud ocupacional, la cual realiza seguimientos y monitoreo de la salud de los trabajadores haciendo énfasis en aquellos grupos expuestos a condiciones de riesgo. Adicionalmente cuenta con botiquines de primeros auxilios, los cuales están al alcance y se encuentran ubicados en diversos puntos de las instalaciones de la organización, de modo que pueden dar servicio a cada 100 trabajadores o más.

En tercer lugar, la capacitación del personal se realiza de forma efectiva en base a entrenamiento y habilidades específicas, siendo registradas en listados grupales para su futura revisión; este procedimiento se encuentra reflejado en el Reglamento interno de Seguridad y Salud Ocupacional. Todo el personal es capacitado para realizar las funciones para las cuales ha sido contratado y, en caso haya maquinaria nueva, se les realiza una capacitación de actualización.

Finalmente, la organización proporciona a todo el personal acceso libre y de forma gratuita a sanitarios limpios, agua potable, espacios para tomar los alimentos, y, de requerirse, instalaciones higiénicas para almacenar alimentos. El comedor cuenta con espacio y asientos suficientes para que todo el personal laborando en un tiempo dado, e incluso muchas más personas, puedan sentarse a comer cómodamente. Asimismo todo trabajador que manipula alimentos lleva delantal, guantes y redes para el cabello. Los dormitorios, proporcionados al personal, se encuentran ubicados en módulos sumamente distantes a las áreas de producción y almacenes de la organización, cuentan con servicio de limpieza diaria, no presentan elementos que puedan afectar la seguridad del personal, cuentan con cerraduras en las puertas como el clóset y presentan los elementos necesarios, como cama y baño propios de la habitación, para que el personal pueda descansar, asearse y cubrir sus necesidades básicas adecuadamente.

## **2.4. Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva**

De acuerdo a la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Libertad Sindical y Derecho a Negociación Colectiva en un 100%. Según los expertos, este requisito se ubica en segundo lugar con un 14% de relevancia para hacer frente al cumplimiento total de la Norma SA8000. A continuación se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El requisito busca identificar si la organización cumple con el derecho a la negociación colectiva así como la libre sindicalización de los trabajadores en busca de su propia representación. Según la Constitución del Perú, artículo 28, se especifica la garantía de Libertad Sindical; asimismo tanto el Decreto Supremo 010-2003-TR Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, como el Decreto Supremo 011-1992-TR Reglamento de la Ley de Relaciones Colectivas de Trabajo, trabajan en derecho de libertad sindical dentro del territorio peruano, territorio donde se encuentra Antamina. Asimismo, ello se ve respaldado, nuevamente, por el compromiso de Antamina a través de su código de conducta de cumplir con las leyes aplicables a sus operaciones, entre las que se encuentran los Convenios Fundamentales C087 y C098 de la OIT, los cuales reconocen que los trabajadores tienen derecho a constituir sindicatos, afiliarse a ellos y elegir a sus representantes para defender sus intereses; ello gozando de protección ante todo acto discriminatorio contra la libertad sindical.

Dentro de Antamina existen 4 sindicatos conformados los cuales son: Sutracomasa, Sestafa, Sitracomanta e Sitrasworcomasa los cuales tienen sus respectivos locales sindicales dentro de las instalaciones de la compañía y su horario de funcionamiento es definido exclusivamente por sus dirigentes, los cuales tienen permitido el acceso libre, regular y razonable a los trabajadores durante su tiempo libre.

Con respecto a los trabajadores de Antamina, estos son libres de organizarse y elegir a sus representantes; así como el sindicato al cual se quieran afiliarse. Por su parte, la compañía tiene prácticas de estricto respeto a la libertad sindical y se relaciona con todas las organizaciones sindicales de manera transparente, ética e igualitaria; ello se sustenta bajo la firma del Convenio Colectivo entre los sindicatos y la entidad. Asimismo se mantienen reuniones periódicas con los representantes de cada organización sindical, así como se llevan registros de dichas reuniones y se mantienen coordinaciones cercanas para absolver consultas y dudas para otorgar flexibilidad a la relación. Es importante mencionar que ningún trabajador involucrado en organizar a los trabajadores es sujeto a discriminación, acoso, intimidación o represalias; ellos consideran que son tratados con respeto y dignidad en su trabajo, lo cual se evidencia al no existir ninguna denuncia contra ellos.

## **2.5. Discriminación**

Según la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Discriminación en un 100%. Este requisito se encuentra en segundo lugar, dentro del ranking de relevancia otorgado por los expertos, siendo valorado con 14%. A continuación, se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El requisito busca identificar cualquier tipo de discriminación basada en la raza, nacionalidad, origen social, sexo, opiniones políticas, discapacidad, religión o cualquier otra condición que pueda dar lugar a discriminación. A razón de ello, Antamina cuenta con una línea para reportar potenciales violaciones al código de conductas referidas a la discriminación y acoso, el cual es el Log de Reportes a la Línea Ética, la cual identifica casos de discriminación, genera reportes y finalmente siempre se aplican las medidas correspondientes. Este proceso se encuentra dentro del Código de conducta de la entidad, la cual obliga al estricto cumplimiento de todas las normas nacionales que sean aplicables a la industria minera. Una cláusula de ellas, ubicada en la página 21, está referida a la no discriminación y acoso.

A su vez, Antamina al comprometerse a cumplir las leyes aplicables a sus operaciones en su código de conducta, se compromete al cumplimiento del Convenio Fundamental C111 de la OIT, el cual busca promover la prohibición de la discriminación y exclusión, ya sea en términos de contratación, remuneración, acceso a capacitación, ascenso, cese o retiro con base en la raza, origen nacional, religión, género, discapacidad, orientación sexual, membresía sindical o cualquier forma que pueda dar lugar a discriminación o exclusión laboral.

Antamina no presenta muestras de discriminación en sus avisos de empleo; cualquier persona puede tener acceso a los mismos a través de la página web de la organización, la cual brinda la orientación esperada e incluso guía a los distintos puestos de trabajo requeridos a través de la página web de Laborum, una red conocida y abierta a todos. Las remuneraciones son asignadas por el nivel de competencias del candidato respecto de lo requerido por el puesto, los beneficios ofrecidos por la compañía son informados al candidato mediante una "Carta Oferta", la cual describe a detalle todo tipo de ingreso.

Con respecto a los medios de comunicación interno como externos, no presentan muestras de discriminación en su contenido e incluso fue posible identificar durante la visita a las instalaciones de la mina, un volante interno, que no sólo fue repartido a los trabajadores, sino que también se encontraba en uno de los periódicos murales dentro de la organización, en contra del bullying laboral, una muestra de las diferentes prácticas en contra de la discriminación. Asimismo no se detectó la presencia de comportamientos negativos, como muestras de lenguaje inapropiado o contactos físicos agresivos, por el contrario, fue posible apreciar diversos comportamientos que

mostraban valores como compañerismo y respeto, valores que se encuentran interiorizados en la cultura de Antamina

En caso ocurra algún incidente, se han establecido mecanismos para que cualquier trabajador que considere que es testigo o víctima de una potencial violación a lo establecido en el código de conducta puede reportarlo, a través del Log de Reportes a la Línea Ética. Dicho reporte es informado sin filtros a un comité de cumplimiento integrado por miembros de la empresa cuyas acciones son reportadas a los accionistas de la empresa; con ello se tiene un sólido plan de contingencia ante cualquier incidente de discriminación.

## **2.6. Medidas Disciplinarias**

Como se muestra en la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Medidas Disciplinarias en un 100%; sin embargo según la valoración de los expertos, este requisito ocupa el sexto y último lugar en el ranking, con un valor de 8%, lo cual lo convierte en el requisito menos relevante para hacer frente al cumplimiento total de la Norma SA8000. A continuación, se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El requisito busca identificar las prácticas disciplinarias que atenten contra la dignidad de las personas, supongan un castigo físico, verbal o un abuso psicológico dentro de la organización. Según la Política de Disciplina del Manual del Empleado de Antamina, como objetivo número dos, se desea corregir y mejorar conductas y comportamientos laborales impropios, así como establecer procedimientos internos a seguir para la adecuada y coherente aplicación de medidas disciplinarias a los trabajadores de Antamina.

La empresa tiene establecido un procedimiento de medidas disciplinarias, el mismo que requiere que se realice un comité disciplinario, donde se toman en consideración diferentes puntos de vista, para aplicar una medida disciplinaria de suspensión. El procedimiento acepta que el trabajador pueda asistir acompañado de un representante sindical para dar transparencia al proceso. Al final del comité, todos los participantes involucrados firman y colocan su huella tanto en el Acta de Comité Disciplinario como la Carta de Medida Disciplinaria aplicada al trabajador, ello evidencia que los trabajadores son conscientes que son parte de un proceso disciplinario. Todo proceso es registrado en el Sistema ERP Elipse, específicamente en el módulo de “Medidas Disciplinarias”, así como adjuntado en el file personal del trabajador involucrado.

## **2.7. Horario de Trabajo**

De acuerdo a la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Horario de Trabajo en un 100%. Este requisito fue valorado por los expertos con un 13% de relevancia, ocupando el tercer lugar dentro del ranking. A continuación, se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

El requisito busca evidenciar el cumplimiento de las leyes, contratos colectivos de trabajo y estándares industriales aplicables relacionados a los horarios de trabajo, descansos y días festivos en una organización. La ley estipula que la jornada laboral de trabajo no debe exceder las 48 horas semanales, asimismo el personal debe recibir al menos un día de descanso después de seis días consecutivos de trabajo; y con respecto a las jornadas extraordinarias de trabajo, están deben ser comunicadas con antelación. Dentro del Código de Conducta de Antamina, específicamente entre las páginas 10 -11, se puede apreciar el alcance como el cumplimiento de todas las leyes aplicables al desarrollo de operaciones de la misma, relacionadas con los horarios de trabajo, descansos y días festivos. Ello fue contrastado con el decreto legislativo 728, donde no se encontraron brechas entre lo estipulado por ley contra la mencionado en el mismo Código de Conducta.

Tanto al momento de iniciar como al finalizar la jornada laboral, se utilizan tarjetas personalizadas por trabajador, con foto y chip, así como hardware de marcación para medir las horas reales trabajadas y los horarios de descanso de los trabajadores. Esta información se registra en el sistema manteniendo información de los últimos 5 años. Las jornadas laborales en Antamina son jornadas atípicas acumulativas (4x3, 5x2, 8x6 y 10x10), en todas ellas la jornada laboral semanal es menor a 48 horas.

Con respecto al sobre-tiempo, son de naturaleza voluntaria así como ofrecidos a todos los trabajadores del área, siendo remunerados a una sobre-tasa de lo que indica la ley. Como se evidencia a partir de las respuestas de los entrevistados, en ningún caso se obliga a un trabajador a realizar trabajo en tiempo extra a su jornada, excepto en los casos establecidos por ley.

## **2.8. Remuneración**

Según la Rúbrica Holística, la Compañía Minera Antamina cumple el requisito de Remuneración en un 97.14%, donde se busca que la organización respete el derecho del personal a un salario básico digno y asegurare que los salarios cumplan al menos con los estándares mínimos de acuerdo a la ley, la industria o los contratos colectivos. En suma de ello, con un 12% relevancia, ocupa el cuarto lugar dentro del ranking de valoración otorgado por los expertos. A

continuación, se muestra el detalle para su respectiva argumentación.

Según el reporte de "Planilla por Empleado y Concepto" correspondiente a octubre del 2017, todos los trabajadores son remunerados por encima de la remuneración mínima vital en alineamiento a lo establecido por las normas legales vigentes y en cumplimiento del convenio colectivo 2015-2018 firmado con los dirigentes de los sindicatos de trabajadores. Adicionalmente, las remuneraciones de los mismos, son las más altas del rubro "Minería, Petróleo, Energía y Construcción", siendo a su vez el rubro que mejor paga en el mercado nacional. De esta manera se afirma que toda remuneración efectuada por Antamina, se encuentra muy por encima del salario mínimo estipulado por ley, así como logra satisfacer por completo las necesidades básicas de todos los trabajadores.

Antamina realiza los pagos de remuneraciones de manera mensual y quincenal, así como entrega mensualmente una copia impresa de su boleta de pago, en la cual se encuentra detallado sus ingresos así como las deducciones del mismo. Asimismo, se encuentran disponibles 5 módulos, Quioscos de autoservicio de planillas, donde los trabajadores tienen acceso en línea a revisar e imprimir sus boletas de pago y demás documentos referidos a sus remuneraciones. Ningún trabajador puede recibir las remuneraciones de otro, ello se verifico mediante las constancias de depósito en las cuentas bancarias que el trabajador ha abierto en la entidad financiera de su preferencia. Por ley, todos los trabajadores deben estar incluidos en el sistema de seguridad social, para el caso de Antamina, la nómina es administrada en el Sistema "SYGNUS" del que se extrae un reporte que es cargado al sistema "PLAME", reporte que se remite mensualmente al ministerio de trabajo y a la SUNAT.

Con respecto a los contratos de compra de bienes o servicios, así como de órdenes de compra, se incluyen cláusulas relacionadas a la obligación del cumplimiento de las normas nacionales pertinentes. Además de acuerdo a la normatividad nacional, Antamina se constituye como tercero civil responsable en caso de incumplimientos de normas por parte de sus contratistas. Asimismo, de acuerdo a la entrevista con el Gerente de Relaciones Laborales, Antamina no usa acuerdos de contratación de mano de obra, contratos consecutivos de corto plazo y/o de falsos aprendices para evitar cumplir sus obligaciones para con el personal bajo las leyes y regulaciones laborales y de seguridad social aplicables.

### **3. Resultados finales de la evaluación**

A partir de los resultados de la Rúbrica Holística que da forma a la evaluación de la Norma SA8000, podemos afirmar de manera global, que las prácticas de relaciones laborales

de Antamina cumplen con la norma en un 99.63%, un porcentaje sumamente alto y consistente. A continuación se realizará un consistente análisis global donde se evidencia de manera integral el nivel de cumplimiento recientemente mencionado

Como se ha podido observar a lo largo de la investigación, la Compañía Minera Antamina se caracteriza principalmente por comprometerse públicamente con todas y cada una de las leyes aplicables a sus operaciones, tanto nacionales como internacionales, entre las que destacan los Convenios Fundamentales de la OIT respecto a las exigencias de relaciones laborales de la Norma SA8000. Asimismo por el mismo hecho de que cotiza en la bolsa valores de Lima, Nueva York y China, los integrantes de la junta de accionistas se enfocan en mantener la reputación de la compañía ante los ojos del mundo mediante la transparencia y rendición de cuentas, con el fin de seguir cumpliendo con los principios de un buen gobierno corporativo, así como sus valores de respeto, búsqueda de mejora continua y su compromiso por el buen clima laboral como su estrecha vínculo con los trabajadores. Adicionalmente, Antamina mantiene certificaciones internacionales de buenas prácticas de diversos ámbitos, donde destacan OHAS e ISOS, los cuales son actualizados y renovados de manera sostenible. Todo ello se ve reflejado tanto el Código de Conducta y en el Reglamento Interno de Trabajo así como en el Manual del empleado, los cuales son entregados físicamente a todos los trabajadores, formando así los pilares que guían los engranajes dentro del desarrollo mismo de las relaciones laborales en Antamina.

Un aspecto de suma importancia es la presencia dentro de la organización de cuatro Sindicatos de trabajadores, Sutracomasa, Sestafa, Sitracomanta e Sitrasworcomasa, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales por parte de la organización. La presencia de estos actores no deja lugar para la existencia de ninguna práctica por parte de Compañía Antamina que transgreda los derechos de los trabajadores ni que incumpla ninguna condición que se establecen dentro de los convenios colectivos, donde un incumplimiento del mismo puede provocar una denuncia y consecuentemente, de ser procesada, hasta una huelga legal.

Otro aspecto sustancial dentro de la entidad es la consolidación de procesos estandarizados, así como planes de contingencia ante distintas situaciones dentro la realidad de Antamina; de esta manera toda acción se encuentra mapeada dentro de un procedimiento previamente establecido, así como toda respuesta, se encuentra dentro de un plan de contingencia. Ello pudiendo responder a emergencias como incendios, accidentes de personal, así como a aplicar las medidas disciplinarias adecuadas ante algún suceso ofensivo, discriminatorio o de irrupción del código de ética o leyes de la compañía. Como es de

esperarse, todo proceso termina con un registro de información de manera ordenada para su futura revisión.

Finalmente, es posible decir que son las valoraciones de los requisitos entregados por los expertos las cuales empoderan a requisitos como Salud y Seguridad en el Trabajo, Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, así como también reducen la relevancia de otros como Medidas Disciplinarias, Trabajo Infantil y Forzoso; todo ello con el objetivo de adecuar la relevancia de los ámbitos de relaciones laborales abordados por los requisitos de la Norma SA8000 a las condiciones específicas de una empresa del sector minero peruano. Es de esta manera que se puede afirmar que el 99.63% de cumplimiento de la Norma SA8000, se encuentra sustentada bajo los tópicos más relevantes del contexto de relaciones laborales del sector minero peruano, un sector con gran potencial de generar una buena imagen de altos estándares para nuestro país.



## CONCLUSIONES

La presente sección muestra las conclusiones derivadas de la pregunta general y las 3 preguntas específicas de investigación formuladas en el Capítulo 1, los cuales se encuentran respectivamente en función al Marco General del capítulo 1, Marco Teórico del capítulo 2, Marco Conceptual del capítulo 3 y Marco Específico de los capítulos 4 y 5.

En respuesta al primer objetivo específico planteado, sobre las exigencias de Responsabilidad Social Empresarial de la Norma SA8000 a las prácticas de relaciones laborales, consisten en 8 requisitos esenciales basados en la estrecha relación de la Responsabilidad Social Empresarial interna, las Relaciones Laborales y las Buenas Prácticas de las organizaciones empresariales, como será explicado a continuación.

Dentro del ámbito de la responsabilidad social se encuentra la rama empresarial, la cual se define como una visión de las empresas en la que asumen la responsabilidad por las consecuencias sociales, económicas y medioambientales de su actividad. Es ante las consecuencias sociales causadas por las actividades de las empresas que estas le hacen frente mediante la Responsabilidad Social Empresarial interna, la cual hace referencia a aquellas prácticas socialmente responsables dentro de la empresa que afectan principalmente a los empleados y administradores por ser trabajadores. Dicho impacto se gestiona a través de las Relaciones Laborales, las cuales son un conjunto de interacciones entre sujetos, tanto individuales como colectivos, ya sean entre los trabajadores o entre éstos y la organización, relacionados por una forma de trabajo específica. Estas últimas se desarrollan al tratar temas como el trabajo forzoso, la salud y seguridad dentro del trabajo, así como sobre términos relacionados a horario de trabajo, remuneraciones, entre otros. Para validar su cumplimiento y enmarcarlas como un conjunto de Buenas Prácticas es necesario un estándar, que para el caso de estudio, es Norma SA8000, la cual evalúa el cumplimiento de 8 requisitos esenciales de alto nivel de exigencia, muy relacionados a los Convenios Fundamentales de la OIT; dichos 8 requisitos tratan respectivamente los ámbitos del Trabajo Infantil, Trabajo Forzoso, Salud y Seguridad en el Trabajo, Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, Discriminación, Medidas Disciplinarias, Horario de Trabajo y Remuneración.

En cuanto a la respuesta al segundo objetivo específico planteado, sobre los principales impactos laborales de la actividad del sector minero del Perú, se encuentran el aumento de los ingresos, el aumento del empleo directo e indirecto a partir de las prácticas de relaciones laborales, de las cuales aquellas que destacan son mayormente negativas; frente a ello Antamina busca darse a conocer como un gran empleador mediante buenas prácticas de relaciones laborales en distintos ámbitos como se detallará a continuación.

El sector minero en el Perú, es el que genera la mayor contribución porcentual al PBI, lo cual es gracias a las constantes exportaciones de minerales, principalmente cobre, oro, zinc y plata, hacia otros continentes durante el año 2017; un mayor índice de exportación responde al aumento de la producción y extracción de los minerales. De este modo para responder a este aumento en las operaciones de minerales, se generaron empleos tanto directos como indirectos relacionados a la extracción minera; mayormente, los empleos generados son indirectos, pues por cada empleo directo en minería se generaron 9 empleos indirectos. Por supuesto, todo empleo generado por la actividad minera en conjunto presenta relaciones laborales, las cuales pueden ser categorizadas como buenas o malas prácticas de relaciones laborales. En línea a lo anteriormente mencionado, los impactos que más destacan en el sector minero peruano son los negativos, los cuales están relacionados principalmente a los bajos estándares de Salud y Seguridad en el Trabajo como a la mala relación con los sindicatos de trabajadores. Sin embargo, en dicho contexto, Antamina se muestra como un gran empleador, presentando buenas prácticas de relaciones laborales, lo cual pudo constatarse a través del trabajo de campo, así como la revisión de fuentes bibliográficas; ello Antamina se distingue del resto de la competencia por mostrar una gran preocupación e interés por sus trabajadores, de modo que ha logrado forjar una relación basada en valores articulada por el cumplimiento de la ley nacional, así como la ratificación de convenios internacionales.

Respecto a la respuesta al tercer objetivo específico planteado, sobre el análisis del nivel de eficacia en el cumplimiento de las exigencias de la Norma SA8000 a partir de las prácticas de relaciones laborales de Antamina, se logran obtener dos tipos de resultados, por un lado, requisitos que lograron obtener el 100% de cumplimiento y por otro lado aquellos requisitos que no alcanzaron la totalidad del cumplimiento. Dentro del primer grupo, aquellos que lograron el 100% del cumplimiento respecto a los criterios individuales de la Norma, se encuentran los siguientes requisitos, Trabajo infantil, Trabajo forzoso, Libertad sindical y derecho a la negociación colectiva, Discriminación, Medidas disciplinarias y Horario de Trabajo. Sin embargo, haciendo referencia al segundo grupo, el requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo solo alcanzó 99.93%, ello debido mayormente a la falta de detalle en algunas señalizaciones pertinentes e investigaciones de incidentes. De la misma manera el requisito de Remuneración alcanzó un 97.14% por no incluir ciertos métodos cuantitativos y cualitativos para estimar el salario digno.

Finalmente, es en base a los resultados presentados para cada objetivo específico que se estuvo en la capacidad de responder a la pregunta general de investigación y, de dicha forma, cumplir con el objetivo general de la misma. Las prácticas de relaciones laborales de la Compañía minera Antamina cumplen en un 99.63% frente al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial, la Norma SA8000; como se mencionó a lo largo de la investigación, es el

deseo por siempre buscar la mejora continua y sostenible de sus procesos, lo que la lleva a Antamina a optar por un conjunto de actividades y procesos estandarizados, los cuales cumplen con lo establecido en las Leyes Nacionales e industriales, así como lo ratificado en los Convenios Fundamentales de la OIT y lo acordado en los Convenios Colectivos. Estas son pruebas suficientes que evidencian que Antamina presenta buenas prácticas laborales relacionadas a la Responsabilidad Social Empresarial; en este sentido, el trabajador tiene la posibilidad de mejorar su calidad de vida, desarrollarse personalmente y sentirse cómodo en el centro de trabajo, lo cual se presenta como una ventaja competitiva para Antamina al generarle mayor productividad, eficiencia y eficacia en sus operaciones respecto del resto de empresas del sector minero.

Finalmente, se concluye que, pese a las limitaciones presentadas, un estudio como el realizado tiene importantes implicancias teóricas y prácticas, ya que permite mostrar a la sociedad la forma en que realmente las organizaciones, no sólo del sector minero, cumplen o no con los estándares y convenios tanto nacionales como internacionales ratificados por el Estado. Asimismo, al ser un estudio pionero en su tipo, se espera que forme parte de un soporte académico para futuras investigaciones que busquen analizar el nivel de cumplimiento de la Norma SA8000 en otras entidades. De igual manera se espera ir eliminando los principales impactos negativos en la actividad del sector minero en el Perú, de forma que el aumento de ingresos se vea reflejado en un aumento de puestos de trabajo que satisfagan por completo las necesidades del trabajador; es decir, que se generen relaciones laborales duraderas y sostenibles con la fuerza laboral que demuestren el valor y los altos estándares del sector minero peruano y nuestro país.

## RECOMENDACIONES

Luego de haber presentado el análisis de los resultados obtenidos, así como las conclusiones de la investigación, es que fue posible elaborar adecuadamente una serie de recomendaciones dirigidas exclusivamente a la Compañía Minera Antamina en favor de que logre el cumplimiento del 100% sobre el estándar de la Norma SA8000 y así sea ejemplo a seguir como una empresa de gran minería que presenta buenas prácticas de relaciones laborales en Perú. Cabe mencionar que cada una de las recomendaciones de la presente sección fue presentada a los principales encargados directos en Antamina de los ámbitos tratados por cada uno de los requisitos de la Norma SA8000, lo cual se puede apreciar mejor en la siguiente tabla.

**Tabla 4: Principales encargados directos en Antamina de ámbitos de la Norma SA8000**

Requisito de la Norma SA8000	Encargado directo en Antamina
1. Trabajo Infantil 2. Trabajo Forzoso 3. Derecho de Sindicación y Negociación Colectiva 4. Discriminación 5. Horario de Trabajo 6. Medidas Disciplinarias 7. Horario de Trabajo	Yuri Mendoza Mujica (Gerente de Relaciones Laborales)
3. Seguridad y Salud en el Trabajo	Manuel Cordova Valera (Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente)
8. Remuneración	Renzo Di Tolla Mercado (Jefe de Administración de Personal y Compensaciones)

Tras la revisión de las recomendaciones respecto a los 9 criterios que Antamina no cumplió a cabalidad, estos encargados de los ámbitos de los requisitos de la Norma SA8000 en Antamina nos agradecieron por el trabajo elaborado y validaron las recomendaciones realizadas por medio de un documento de validación correspondiente (ver Anexo T). Sin más que mencionar, trataremos cada una de las 9 recomendaciones a continuación.

En primer lugar, haciendo referencia específicamente al criterio 3.1.2 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, se recomienda colocar señalizadores del número de ocupación máximo de personas en ambientes de trabajo cerrado; ello debido a que, por las características de la entidad como empresa minera, los ambientes abiertos hacen alusión a las zonas de operaciones, las cuales son espacios sumamente amplios donde no tendría sentido colocar una señalización de número de ocupación máxima, pues no se lograría ocupar ni aunque todos los trabajadores de la organización se encuentren en los ambientes abiertos al mismo tiempo. De igual manera se debe designar a un trabajador del área de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente de Antamina como encargado de la tarea de corroborar periódicamente que

efectivamente se cumpla con la capacidad máxima.

En segundo lugar, en cuanto al criterio 3.1.12 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, consideramos que se deben colocar marcas de color fosforescente en el suelo dentro de aquellos lugares que dada su amplitud y considerable cantidad de niveles, como las plantas de producción, pueda resultar más complicado detectar la señalización de las salidas; ello para guiar de forma adecuada y segura al personal a las salidas en caso de alguna posible emergencia.

En tercer lugar, respecto al criterio 3.1.38 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, al lado de los botiquines de primero auxilios se debe colocar un listado de los nombres, fotografías, número de contacto y turno disponible de las brigadas de emergencia; por supuesto, todo ello debe ser actualizado con la regularidad pertinente. Esto con el objetivo de poder ser reducir el tiempo entre que se da el accidente y se encuentran al personal indicado que pueda manejar adecuadamente la situación.

En cuarto lugar, haciendo referencia al criterio 3.5.3 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, se recomienda enviar un reporte por absolutamente cada uno de los incidentes al Comité de Seguridad y Salud, el cual deberá discernir en cual involucrarse a fondo; por supuesto, esta decisión solo debe llevarse a cabo cuando el trabajador involucrado no ha solicitado la presencia del comité o cuando la situación no lo amerita. Con ello se logra de que el Comité de Seguridad y Salud siempre se encuentre informado de todos los incidentes, sin la necesidad de tener que formar parte de absolutamente todos los procesos.

En quinto lugar, en cuanto al criterio 3.7.3 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, se debe colocar en todos los planos de ubicación dentro de la organización una indicación con un color llamativo que diga explícitamente "Usted está aquí"; ello de modo que cualquier persona pueda ubicarse de manera rápida dentro de las instalaciones de la organización.

En sexto lugar, con respecto al criterio 3.7.4 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, relacionado a los distintivos de seguridad, el encargado de seguridad y salud de trabajo debe también tener una personalización en su uniforme que lo distinga al igual que las brigadas de primeros auxilios, las brigadas de combate de incendios y el equipo de respuesta a emergencia, los cuales cuentan con sus respectivas señales que identifican su identidad; todo ello para ser identificado como una persona que puede dar orientación en caso de alguna emergencia. Estos distintivos pueden ser desde portar un chaleco de color fuerte o un casco de color distintivo con calcomanías de su cargo específico.

En sétimo lugar, acerca del criterio 3.7.5 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, continuando con el tema de emergencias o incidentes, se recomienda que al procedimiento específico para prevenir incendios se le agreguen una mayor cantidad de detalles respecto a la limpieza, materiales inflamables y sensores de gases, de tal forma que no se pase por alto ninguna obviedad que pueda ocasionar un posible incidente de trabajo.

En octavo lugar, haciendo referencia al criterio 3.8.5 correspondiente al requisito de Salud y Seguridad en el Trabajo, se recomienda que en áreas relacionadas a alimentación donde los pisos estén constantemente humedecidos, como es el caso de la cocina donde se rocía constantemente agua en el piso por cuestiones de limpieza, se coloquen tapetes antideslizantes a pesar de que el piso ya presenta características antideslizante; ello para evitar posibles incidentes de trabajo.

Finalmente, en noveno lugar, en cuanto al criterio 8.1.1, correspondiente al requisito de Remuneración, se recomienda complementar el Estudio Especial de Remuneraciones de Deloitte solicitado por Antamina con la estimación del salario digno a través de métodos cuantitativos y cualitativos sugerida por la SA8000. Ello debido a que si bien el primero de ellos le permite a Antamina conocer los salarios de toda la industria y con ello establecer un salario superior, una mayor exactitud de la estimación salario digno le permitirá conocer si verdaderamente las remuneraciones que actualmente paga son las adecuadas para cubrir las necesidades de sus trabajadores y sus familias.

## REFERENCIAS

- Barrick. (2017 de 06 de 24). *Barrick*. Obtenido de Barrick:  
<http://s1.q4cdn.com/808035602/files/responsibility-report/2006/Barrick-2006-Responsibility-Report-ES.pdf>
- BCRP. (2016). *Anuario Minero Reporte Estadístico*. Lima: BCRP.
- Bifani, P. (1999). *Medio ambiente y desarrollo sostenible*. Madrid: IEPALA.
- Blanch, J. (1996). *Psicología Social Aplicada*. Madrid: McGraw Hill.
- Boeren, F. (2007). *Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú*. Lima: PUCP.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Thomson Learning.
- Bureau Veritas Formación. (2010). *El auditor de calidad*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Business Dictionary. (16 de Junio de 2017). *Social Accountability*. Obtenido de Social Accountability: <http://www.businessdictionary.com/definition/social-accountability.html>
- Cajiga, J. (2010). *El concepto de la responsabilidad social empresarial*. México D.F.: CEMEFI.
- Caravedo, B. (1996). *Empresa, Liderazgo y sociedad*. Lima: Peru 2021 SASE.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Comisión Brundtland. (1987). *Informe Brundtland*. Oxford: Oxford University Press.
- Compañía Minera Antamina. (2002). *Antamina*. Recuperado el 25 de Junio de 2017, de Antamina: <http://www.antamina.com/sobre-antamina/recursos-humanos/nuestro-equipo/>
- Compañía Minera Antamina. (2015). *Reporte de Sostenibilidad 2015*. Obtenido de Reporte de Sostenibilidad 2015: [http://www.antamina.com/wp-content/uploads/2017/01/reporte\\_sostenibilidad\\_2015.pdf](http://www.antamina.com/wp-content/uploads/2017/01/reporte_sostenibilidad_2015.pdf)
- Compañía Minera Antamina. (25 de Junio de 2017). *Antamina*. Obtenido de Antamina: <http://www.antamina.com/noticias/antamina-10-mejores-empresas-atraccion-retencion-talento-peru/>
- Compañía Minera Antamina. (24 de Junio de 2017). *Antamina*. Obtenido de Antamina: <http://www.antamina.com/sobre-antamina/quienes-somos/iniciativas-de-excelencia/premio-sumajg/>
- Compañía Minera Antamina S.A. (22 de Setiembre de 2009). Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Minera Antamina S.A. *Reglamento Interno de Trabajo de la Compañía Minera Antamina S.A.* Lima, Lima, Perú: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- Compañía Minera Antamina S.A. (Diciembre de 2011). Manual del Empleado. *Manual del Empleado*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (19 de Setiembre de 2015). Código de Conducta. *Código de Conducta*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (1 de Setiembre de 2015). Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional. *Reglamento Interno de Seguridad y Salud Ocupacional*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.

- Compañía Minera Antamina S.A. (2015). *Reporte de Sostenibilidad*. Lima: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (21 de Enero de 2016). Acta de Acuerdo Final del Convenio Colectivo 2015-2018. *Acta de Acuerdo Final del Convenio Colectivo 2015-2018*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (24 de Marzo de 2016). Derecho a negarse a realizar un trabajo inseguro. *Derecho a negarse a realizar un trabajo inseguro*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (21 de Marzo de 2017). Desarrollo de Simulacros. *Desarrollo de Simulacros*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (21 de Marzo de 2017). Planes y Preparación para Respuesta a Emergencias. *Planes y Preparación para Respuesta a Emergencias*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (31 de Octubre de 2017). Trabajar es un derecho: Nadie puede impedirte hacerlo. *Trabajar es un derecho: Nadie puede impedirte hacerlo*. Lima, Lima, Perú: Compañía Minera Antamina S.A.
- Compañía Minera Antamina S.A. (16 de Enero de 2018). *Ofertas Laborales*. Obtenido de Ofertas Laborales: <https://www.laborum.pe/perfilempresa/70520>
- Costa, J. (2001). *Imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La crujía ediciones.
- Defensoría del Pueblo. (Diciembre de 2016). *Reporte de Conflictos Sociales*. Obtenido de Reporte de Conflictos Sociales: <http://www.defensoria.gob.pe/conflictos-sociales/home.php>
- del Bas, E., Calvo, R., & García, M. (2015). *Auditoría Sociolaboral*. Valencia: Tirant Lo Blanch.
- Del Castillo, E., & Yamada, G. (2008). *Responsabilidad social y buen clima laboral: una fórmula ganadora*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Delgado, M. S. (17 de 06 de 2017). *Congreso de la República del Perú*. Obtenido de Congreso de la República del Perú: [www.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4.../PDFsamTMPbufferTMZDD1.pdf](http://www.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4.../PDFsamTMPbufferTMZDD1.pdf)
- Deloitte. (2015). Información Salarial y Beneficios Operadores - Empresas Mineras. *Información Salarial y Beneficios Operadores - Empresas Mineras*. Lima, Lima, Perú: Deloitte.
- Diego Grijalva, P. (2014). El fin del súper ciclo de los Commodities y su impacto en América Latina. *KOYUNTURA*, 1-2.
- Drucker, P. (1993). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: Harper bussiness.
- El Comercio. (24 de Junio de 2017). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio: <http://elcomercio.pe/economia/peru/importante-mineria-peru-192754>
- Fernández, C. (15 de 06 de 2017). *Responsabilidad social corporativa. Concepto, dimensión interna y comunicación*. Obtenido de Universidad de la Rioja: [biblioteca.unirioja.es/tfe\\_e/TFE000575.pdf](http://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE000575.pdf)
- Gallardo, Y., & Moreno, A. (1999). *Recolección de la información*. Barinas: ICFES.
- García, E. (2011). *¿Qué hace especiales a las empresas? la ventaja competitiva a inicios del siglo XXI*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Gestión. (19 de abril de 2017). Trabajadores de Southern Copper en Perú cumplen 10 días en huelga. *Gestión*.

- Gomez, R. (2012). *Derecho Laboral I*. Tlalnepantla: Red Tercer Milenio.
- Grupo de Trabajo sobre Minería y Derechos Humanos en América Latina. (12 de 04 de 2015). *El Impacto de la Minería canadiense en América Latina*. Obtenido de Grupo de Trabajo sobre Minería y Derechos Humanos en América Latina, : [http://www.dplf.org/sites/default/files/informe\\_canada\\_resumen\\_ejecutivo.pdf](http://www.dplf.org/sites/default/files/informe_canada_resumen_ejecutivo.pdf)
- Guízar, R. (2004). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Gupta, R., & Awasthy, R. (2015). *Qualitative research in management : methods and experiences*. Nueva Delhi: SAGE.
- Han, C. (2015). *Gestión de recursos humanos y responsabilidad social de la empresa: de las ideas a las aplicaciones*. Logroño: Universidad de la Rioja.
- Hannington, T. (2006). *Cómo medir y gestionar la reputación de su empresa*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Harrison, A. (2017). *Case Study Research*. Londres: SAGE Publications.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2016). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw Hill.
- Humanium. (13 de Abril de 2013). *Humanim, Juntos por los derechos del niño*. Recuperado el 24 de Junio de 2017, de <http://www.humanium.org/es/trabajo-infantil-en-las-minas-de-la-republica-democratica-del-congo/>
- iiied. (16 de 06 de 2017). *iiied Browse Themes*. Obtenido de iiied Browse Themes: [pubs.iiied.org/pdfs/G00682.pdf](http://pubs.iiied.org/pdfs/G00682.pdf)
- IndustriALLI Global Union. (2012). *Rio Tinto in Africa, Global Citizen or Corporate Shame?* Londres: IndustriALL.
- INEI. (23 de 06 de 2017). *INEI*. Obtenido de INEI: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1371/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1371/Libro.pdf)
- Interconsulting Bureau S.L. (2015). *Planificación y Gestión de Recursos Humanos*. Bogotá: ICB Editores.
- IPES. (15 de 06 de 2017). *Libro verde de la Comisión Europea*. Obtenido de Libro verde de la Comisión Europea: [http://www.dipgrars.es/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=55&Itemid=63](http://www.dipgrars.es/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=55&Itemid=63)
- ISO . (21 de 06 de 2017). *ISO 26000:2010*. Obtenido de ISO 26000:2010: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es:tab:2>
- Jamieson, D. (1998). *Sustainability and beyond*. Ecological Economics.
- La Nueva Ruta del Empleado. (29 de Agosto de 2017). *Las fuentes del derecho del trabajo. Normas o tratados internacionales*. Obtenido de Las fuentes del derecho del trabajo. Normas o tratados internacionales: <http://www.lanuevarutadeempleo.com/Noticias/las-fuentes-del-derecho-del-trabajo-normas-o-tratados-internacionales>
- La República. (11 de Diciembre de 2011). Casapalca, mala minería. *La República*, pág. 1.
- Leipzig, D. (2002). *SA8000 the definitive guide to the new social standard*. London: Pearson Education Limited.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México D.F.: Pearson Education.
- Martinez, D. (21 de 06 de 2017). *Centros Comunitarios de Aprendizaje*. Obtenido de

- Centros Comunitarios de Aprendizaje:  
[http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/la\\_rse\\_e\\_l\\_papel\\_de\\_los\\_gobiernos.pdf](http://www.centroscomunitariosdeaprendizaje.org.mx/sites/default/files/la_rse_e_l_papel_de_los_gobiernos.pdf)
- Max-Neef, M. (1994). *Desarrollo a escala humana*. Barcelona: Icaria.
- McGraw Hill Education. (15 de 06 de 2017). *McGraw Hill Education*. Obtenido de McGraw Hill Education:  
[www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf](http://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf)
- MEM. (Diciembre de 2016). *Boletín Estadístico del Subsector Minero*. Obtenido de Boletín Estadístico del Subsector Minero:  
<http://www.minem.gob.pe/minem/archivos/file/Mineria/PUBLICACIONES/VARIABLES/2016/DICIEMBRE.pdf>
- MEM. (22 de 06 de 2017). *Ministerio de Energía y Minas*. Obtenido de Ministerio de Energía y Minas:  
[http://www.minem.gob.pe/\\_publicacion.php?idSector=1&idPublicacion=543](http://www.minem.gob.pe/_publicacion.php?idSector=1&idPublicacion=543)
- Mendoza, J., & Llaxacondor, A. (2018 de Febrero de 2016). El estudio de caso en la investigación sobre la gestión de organizaciones: una guía introductoria. 360: *Revista de ciencia de la gestión*, 150-171. Obtenido de Pucp:  
[revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/download/14875/15415](http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/download/14875/15415)
- Milpo. (24 de 06 de 2016). *Milpo*. Obtenido de Milpo:  
[http://www.mzweb.com.br/mineramilpo/web/download\\_arquivos.asp?id\\_arquivo=DBC1D5D2-0224-4CBE-84B5-33C2014E4B14](http://www.mzweb.com.br/mineramilpo/web/download_arquivos.asp?id_arquivo=DBC1D5D2-0224-4CBE-84B5-33C2014E4B14)
- MINEM. (21 de 06 de 2017). *Ministerio de Energía y Minas*. Obtenido de Ministerio de Energía y Minas:  
[http://www.minem.gob.pe/\\_detalle.php?idSector=1&idTitular=159&idMenu=sub149](http://www.minem.gob.pe/_detalle.php?idSector=1&idTitular=159&idMenu=sub149)
- Mokate, K. (1999). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?* Santiago de Chile: Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social .
- Montoya, B., & Martínez, P. (15 de 05 de 2017). *Responsabilidad Social Empresarial: Una respuesta ética ante los desafíos globales*. Obtenido de Cátedra de economía social de mercado: [www.kas.de/wf/doc/kas\\_37565-1522-4-30.pdf?140425034037](http://www.kas.de/wf/doc/kas_37565-1522-4-30.pdf?140425034037)
- Moreno, A., Uriarte, L. M., & Topa, G. (2010). *La responsabilidad social empresarial*. Madrid : Ediciones Pirámide.
- MTPE. (2015). *Anuarios Estadísticos*. Obtenido de Anuarios Estadísticos:  
<http://www2.trabajo.gob.pe/estadisticas/anuarios-estadisticos/>
- MTPE. (15 de 06 de 2017). Buenas prácticas laborales 2012. *Buenas prácticas laborales 2012*. Lima, Lima, Peru: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.
- MTPE. (23 de 06 de 2017). *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. Obtenido de Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo:  
[www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/huelgas/2015/HUELGAS\\_PERU\\_2015.pdf](http://www.mintra.gob.pe/archivos/file/estadisticas/huelgas/2015/HUELGAS_PERU_2015.pdf)
- Muñoz, L. (2012). *El nuevo emprendedor socialmente responsable*. Navarra: Universidad de Navarra.
- OIT. (1996). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 17 de 06 de 24, de

- ILO: [http://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS\\_432772/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_432772/lang--es/index.htm)
- OIT. (2016). *Perspectivas sociales y del empleo en el mundo*. Ginebra: OIT.
- OIT. (29 de Agosto de 2017). OIT. Obtenido de OIT:  
<http://www.ilo.org/global/standards/introduction-to-international-labour-standards/conventions-and-recommendations/lang--es/index.htm>
- OIT. (07 de Setiembre de 2017). *Organización Internacional de Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional de Trabajo: <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--es/index.htm>
- OIT. (23 de 06 de 2017). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: <http://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/industrial-and-employment-relations/lang--es/index.htm>
- OIT. (29 de Agosto de 2017). *Ratificaciones de Perú*. Obtenido de Ratificaciones de Perú:  
[http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200\\_COUNTRY\\_ID:102805](http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102805)
- OIT. (7 de Octubre de 2017). *Regiones y países*. Obtenido de Regiones y países:  
<http://www.ilo.org/global/regions/lang--es/index.htm>
- OIT. (9 de Enero de 2018). *International Labour Organization*. Obtenido de International Labour Organization:  
[www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_norm/@declaration/.../wcms\\_095897.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@declaration/.../wcms_095897.pdf)
- ONU. (15 de 06 de 2015). *Naciones Unidas*. Obtenido de Naciones Unidas:  
<http://www.un.org/es/sections/issues-depth/human-rights/index.html>
- OSINERGMIN. (2016). *Reporte de Análisis Sectorial*. Lima: Osinergmin.
- OSINERGMIN. (17 de 06 de 2017). *Osinergmin*. Obtenido de Osinergmin:  
[http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Institucional/Estudios\\_Economicos/Libros/Osinergmin-Industria-Mineria-Peru-20anios.pdf](http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/Libros/Osinergmin-Industria-Mineria-Peru-20anios.pdf)
- OSINERGMIN. (22 de 06 de 2017). *Osinergmin*. Obtenido de Osinergmin:  
[http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro\\_documental/Institucional/Estudios\\_Economicos/RAES/RAES-Mineria-Agosto-2016-GPAE-OS.pdf](http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/Institucional/Estudios_Economicos/RAES/RAES-Mineria-Agosto-2016-GPAE-OS.pdf)
- OSINERGMIN. (23 de 06 de 2017). *OSINERGMIN*. Obtenido de OSINERGMIN:  
[www.osinergmin.gob.pe/seccion/.../RAES-Mineria-Agosto-2016-GPAE-OS.pdf](http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/.../RAES-Mineria-Agosto-2016-GPAE-OS.pdf)
- Peach, R. (1999). *Manual de ISO 9000*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Petrick, J., & Furr, D. (2003). *Calidad Total en la Dirección de Recursos Humanos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Ponce, M., & Pasco, M. (2015). *Guía de Investigación*. Lima: PUCP.
- Pont, J. (23 de Junio de 2017). *Erlacs*. Obtenido de Erlacs:  
[www.erlacs.org/articles/9625/galley/10044/download/](http://www.erlacs.org/articles/9625/galley/10044/download/)
- Porret, M. (2014). *Gestión de personas: Manual para la gestión del capital humano en las organizaciones*. Madrid: ESIC.
- Porter, M. (2006). *Estrategia y sociedad: el vinculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa*. Massachusetts: Harvard Business Review.
- Porter, M., & Kramer, M. (2006). *Strategy & Society: The link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility*. Cambridge: Harvard Business Review.
- Porter, M., & Kramer, M. (2011). Shared Value. *Harvard Business Review*, 1-16.

- Presidente de la República. (21 de Marzo de 1997). Ley de Productividad y Competitividad Laboral. *Ley de Productividad y Competitividad Laboral*. Lima, Lima, Perú: El Peruano.
- Presidente de la República. (31 de Marzo de 2016). Decreto Supremo que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los Trabajadores sujetos al Régimen Laboral de la Actividad Privada. *Decreto Supremo que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los Trabajadores sujetos al Régimen Laboral de la Actividad Privada*. Lima, Lima, Perú: El Peruano.
- Priego, C. (2003). *La institucionalidad ambiental nacional e internacional*. Buenos Aires: INET.
- Project Management Institute. (2013). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK)*. Newton Square: Project Management Institute, Inc.
- Pucheta, M. (2010). *Información y comunicación de la RSC*. La Coruña: Netbiblo.
- Puentes, R., Antequera, J., & Velasco, M. d. (15 de 06 de 2017). *La responsabilidad social corporativa y su importancia en el espacio europeo de educación superior*. Obtenido de Universidad de Jaén: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2740076.pdf>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.
- Rofman, A. (2005). La participación de la sociedad civil en las instancias de articulación multisectorial. *V Conferencia Regional de la ISTR-LAC* (págs. 1-19). Lima: V Conferencia Regional de la ISTR-LAC.
- Rosas, D. (17 de 11 de 2017). *Sociedad Nacional de Minería, petróleo y energía*. Obtenido de Sociedad Nacional de Minería, petróleo y energía: <http://www.snmpe.org.pe/informes-y-publicaciones/mineria-del-peru-hacia-una-fuerza-laboral-pertinente-y-productiva.html>
- Rowden, M. (2004). *El arte de la identidad*. Atlapampa: McGraw-Hill Interamericana.
- Rueda-Catry, M., & Vega, M. (2005). *Buenas prácticas de relaciones laborales en las Américas*. Lima: Oficina Internacional del Trabajo.
- Rumbo Minero. (2016). *Minería Peruana 2017: Proyecciones de los Top*. Lima: Rumbo Minero.
- Sáenz, C. (2012). *Desarrollo de la comunidad y prácticas laborales*. Buenos Aires: CENGAGE.
- SAI. (2008). *RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000*. Nueva York: SAI.
- SAI. (2014). *Social Accountability Internacional*. Obtenido de Social Accountability Internacional: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1461>
- SAI. (20 de Setiembre de 2017). *SA8000 Certified Organisations*. Obtenido de SA8000 Certified Organisations: <http://www.saasaccreditation.org/certfacilitieslist>
- SAI. (8 de Junio de 2017). *Social Accountability Internacional*. Obtenido de Social Accountability Internacional: <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1689>
- SAI. (15 de 06 de 2017). *Social Accountabulity internacional*. Obtenido de Social Accountabulity internacional: <http://sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=490>

- Salazar, L. (1973). *La dirección de personal: principios, técnicas y métodos*. Lima: EUNAFEV.
- Sarries, L., & Casares, E. (2008). *Buenas prácticas de recursos humanos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. England: Pearson Education.
- Schedler, A. (2008). *¿Qué es la rendición de cuentas?* México D.F.: IFAI.
- Schumpeter, J. (1957). *Teoría del desarrollo económico*. México D.F.: Fondo de cultura económica.
- Schwalb, M. (2008). *Responsabilidad social: fundamentos para la competitividad empresarial y el desarrollo sostenible*. Lima: Universidad del Pacífico.
- SEKN. (2006). *Gestión efectiva de emprendimientos sociales*. New York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Buenos Aires: Planeta.
- Sepúlveda, S., Castro, A., & Rojas, P. (1998). *Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible en espacios territoriales*. San José: IICA.
- Strauss, G., & Sayles, L. (1986). *Personal: Problemas humanos de la administración*. México D.F.: Prentice-Hall .
- Stuart, P. (2011). *Pymes responsables*. Lima: Fondo editorial.
- Thornill, A., Lewis, P., & Saunders, M. (2009). *Research Methods for Business Students*. Essex: Prentice Hall.
- Tribunal Constitucional. (11 de Mayo de 2016). Resolución del Tribunal Constitucional. *Resolución del Tribunal Constitucional*. Tacna, Tacna, Perú: Tribunal Constitucional.
- U.S. Geological Survey. (22 de 06 de 2017). *Ministerio de Minas y Energía*. Obtenido de Ministerio de Minas y Energía: [http://www.minem.gob.pe/\\_publicacion.php?idSector=1&idPublicacion=543](http://www.minem.gob.pe/_publicacion.php?idSector=1&idPublicacion=543)
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions*. Harvard Business Review Press.
- United Nations Development Programme. (2016). *Human Development Report 2016: Human Development for Everyone*. Washington D.C.: Lowe-Martin Group.
- Wayne, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. Naucalpan de Juárez: Pearson.
- World Bank and International Finance Corporation. (20 de 06 de 2017). *Mining Facts*. Obtenido de Mining Facts: <http://www.miningfacts.org/Economia/Cuantos-trabajos-dependen-de-la-industria-minera/>
- World Business Council for Sustainable Development. (2010). *WBCSD*. Obtenido de WBCSD: <http://www.wbcsd.org/>
- Zazueta, M., & Herrera, L. (10 de Junio de 2017). *Quaderns Digitals*. Obtenido de Quaderns Digitals: [http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo\\_id=10816](http://www.quadernsdigitals.net/index.php?accionMenu=hemeroteca.VisualizaArticuloIU.visualiza&articulo_id=10816)

## ANEXO A: Reporte de entrevista a Marta Tostes

**Tabla A 1: Reporte de entrevista a Marta Tostes**

Entrevistadores	Gonzalo Mendoza y Hanchao Yan
Entrevistada	Marta Tostes (Asesora del curso)
Lugar	Pontificia Universidad Católica del Perú - Facultad de Gestión y Alta Dirección
Fecha y horario	Viernes 21 de abril (3:30 pm - 4:00 pm)
Objetivo de la reunión	Alinear y corregir el contenido de los diferentes entregables con lo requerido por la profesora y mapear las estructuras de los siguientes entregables de acuerdo a las fechas asignadas.
Tipo de entrevista	Entrevista con formulario. Dicha metodología se llevó a cabo debido a que previamente se estableció un listado de preguntas según las dudas a enfrentarnos con el entregable; este tipo de recolección de información nos permite obtener respuestas específicas y muy delimitadas según lo que estamos buscando. Cada "item" del entregable cuenta con indicaciones precisas, las cuales debíamos recolectar para poder desarrollar el entregable de la mejor forma. Es posible decir que el tiempo requerido para la recolección de información es mucho menor que una entrevista con preguntas abiertas, ya que esta metodología se desarrolla mediante una secuencia de pregunta-respuesta.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Problema empírico</li> <li>● Justificación</li> <li>● Modelo de gestión</li> <li>● Problema de investigación</li> <li>● Preguntas de investigación</li> <li>● Objetivos de investigación</li> </ul>
Conclusión	El modelo de gestión del presente trabajo no eran los escenarios de la auditoría sociolaboral, sino la gestión de personas; para ser más específicos, las relaciones laborales dentro de la gestión de personas y, dentro de ello, las buenas prácticas. A su vez, dentro de la viabilidad del trabajo, se encuentra el tener la posibilidad de reunirnos no sólo con el Gerente de Recursos Humanos de Antamina, sino también con la profesora Marta Tostes, quien tiene un vasto conocimiento de metodologías de investigación como la gestión de la calidad. Finalmente, los objetivos específicos de un trabajo de investigación deben llevar al logro del objetivo general, no son ámbitos separados, el cual es el análisis del cumplimiento de una norma internacional de calidad para el sustento de las buenas prácticas de recursos humanos de Antamina.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Revisar la guía de investigación de Pasco y Ponce.</li> <li>● Afinar los aspectos del segundo entregable, sobre todo los objetivos específicos.</li> </ul>

## ANEXO B: Reporte de entrevista a Yuri Mendoza

**Tabla B 1: Reporte de entrevista a Yuri Mendoza**

Entrevistado	Yuri Mendoza (Gerente de Relaciones Laborales de Antamina)
Entrevistadores	Gonzalo Carrillo, Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Starbucks (Óvalo Gutierrez)
Fecha y horario	Miércoles 5 de abril (8pm-8:45pm)
Objetivo de la reunión	Lograr definir el objeto de estudio de la tesis a través de la alineación de intereses de investigación tanto del grupo como del área de Recursos Humanos de Antamina. A su vez, lograr una primera inmersión en el tema a través de una conversación abierta acerca del área de Recursos Humanos de Antamina.
Tipo de entrevista	Entrevista abierta, sin formulario. Dicha metodología fue escogida debido a que, al ser la definición del objeto de estudio nuestro principal interés, lo más óptimo era sostener una conversación abierta a los temas que puedan surgir para definir nuestros intereses, lograr el alineamiento de los mismos con los intereses con el área de Recursos Humanos de Antamina y mantener una escucha activa para conocer más detalles de la empresa y su área.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Historia de Antamina</li> <li>● Línea de carrera de Yuri en Antamina</li> <li>● La buena imagen de “buenas prácticas” de Antamina</li> <li>● Objetivos y funciones del área de Recursos Humanos</li> <li>● Intereses de Antamina y datos del área de Recursos Humanos</li> </ul>
Conclusión	Incluso antes del inicio de sus operaciones de extracción, Antamina buscó lograr resultados que vayan siempre muy por encima del estándar de las demás empresas mineras del sector y una forma de lograrlo era a través de su personal; por ello, el reclutamiento y selección de sus trabajadores fue un procedimiento llevado a cabo con suma delicadeza. Es así como, ya con el personal más adecuado para la realización de sus operaciones, buscan hasta el día de hoy que éstas sean llevadas a cabo con excelencia, logrando que Antamina sea no sólo una empresa de gran minería en el Perú, sino también una organización que lleve a cabo buenas prácticas, impulsadas por su área de recursos humanos, de modo que se cumpla con su interés de crear y mantener una buena imagen organizacional así como mejorar la imagen del sector minero peruano.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Tratar el tema de las buenas prácticas que desarrolla Antamina dentro de su área de Recursos Humanos.</li> <li>● Acordar una próxima reunión con la profesora Marta Tostes, Yuri Mendoza y todos los integrantes del grupo de trabajo para lograr una mejor definición del objeto de estudio.</li> </ul>

## ANEXO C: Reporte de entrevista a Pamela Castillo

**Tabla C 1: Reporte de entrevista a Pamela Castillo**

Entrevistado	Pamela Castillo - Certification Manager (Responsable de la certificación de la Norma SA8000 en SGS)-
Entrevistadores	Gonzalo Carrillo, Gonzalo Mendoza y Hanchao Yan
Lugar	Oficinas de SGS ubicado en el distrito de Miraflores
Fecha y horario	Miércoles 20 de setiembre (10:00 a.m. - 10:40 a.m.)
Objetivo de la reunión	Lograr definir cómo se realizará nuestra matriz de recolección de información de nuestro trabajo de investigación a partir de la consulta de la importancia de la implementación de la norma SA8000 en nuestro país y el análisis adecuado de los diversos requisitos que conforman esta norma.
Tipo de entrevista	Entrevista abierta, sin formulario. Dicha metodología fue escogida debido a que, al ser la definición de parte objeto de estudio y metodología nuestro principal interés, lo más óptimo era sostener una conversación abierta a los temas que puedan surgir conocer más acerca de la Norma SA8000 y su evaluación.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Norma SA8000</li> <li>• Requisitos de la Norma SA8000</li> <li>• RSE interna</li> <li>• Evaluación de criterios</li> </ul>
Conclusión	La necesidad de un estándar de buenas prácticas de relaciones laborales en el Perú cobra importancia a partir de la toma de una mayor consideración de la Responsabilidad Social Empresarial mediante la focalización de esta contribución dentro del ámbito interno, ello dando contraste con la Responsabilidad Social Empresarial Externa; siendo la Norma SA8000 una elección óptima y exigente para la presente investigación. Asimismo, la evaluación de los criterios no es posible realizarla con una escala, como en la Rúbrica Analítica. Entonces, se terminará considerando la evaluación de estos criterios mediante preguntas objetivas de si se cumple este criterio o no.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentarle los resultados de la tesis, pues le son de interés.</li> <li>• Llevarle a su oficina el consentimiento informado para que lo firme, pues no se contaba con el mismo a la mano.</li> </ul>

## ANEXO D: Reporte de entrevista a Diego Espinoza

**Tabla D 1: Reporte de entrevista a Diego Espinoza**

Entrevistadores	Gonzalo Carrillo, Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Entrevistado	Diego Espinoza (Asesor del curso y experto en Gestión Social)
Lugar	Librería El Virrey - Miraflores
Fecha y horario	Martes 13 de junio (5:15 pm - 6:00 pm)
Objetivo de la reunión	Determinar los ámbitos dentro de la Responsabilidad Social empresarial a trabajar en el marco teórico de la presente investigación, de forma que, siguiendo una lógica apropiada, se logre abordar la Norma SA8000 a través de la Gestión de Personas en una organización empresarial.
Tipo de entrevista	Entrevista abierta, sin formulario. Este tipo de recolección de información fue escogido debido a que permite profundizar en temas de mayor interés siguiendo una guía general previamente pautaada. Nuestro fin fue extraer la mayor cantidad de información acerca de la Relación entre los marcos de Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión de personas para lograr abordar en la investigación la Norma SA8000. Asimismo, el hecho de interactuar con el entrevistado, permite una conversación mucho más fluida generando comodidad en el mismo, lo cual favorece en la disposición de otorgar información acerca de un conocimiento especializado.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● El desarrollo en las organizaciones</li> <li>● La Responsabilidad Social Empresarial</li> <li>● Las relaciones laborales y su relación con los derechos humanos</li> <li>● La Norma Internacional de RSE SA8000</li> </ul>
Conclusión	El marco teórico debe empezar con el tema de desarrollo sostenible, el cual debe manifestar que el desarrollo no es sólo social, sino que se lleva a cabo en las empresas a través de la Responsabilidad Social. Ello debe ser abordado dentro de las organizaciones, particularmente en las empresariales, donde genera valor tanto económico como social. A su vez, debido a los impactos que tienen las empresas por sus actividades, algunos stakeholders son afectados y entre ellos se encuentran los trabajadores, por lo cual el área de recursos humanos debe hacer frente a dicha realidad a través de su función de relaciones laborales en la Gestión de Personas. Ello a través de prácticas que pueden contrastarse frente a algún marco normativo, nacional e internacional, en el que se encuentre la SA8000 y sus requisitos.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trabajar el ámbito de las relaciones laborales en la Gestión de Personas a través del enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial.</li> <li>● Continuar la búsqueda de bibliografía que aborde la relación entre la Gestión de Personas y la Responsabilidad Social Empresarial.</li> </ul>

## ANEXO E: Reporte de primera entrevista a Julio Gamero

**Tabla E 1: Reporte de primera entrevista a Julio Gamero**

Entrevistador:	Gonzalo Mendoza y Hanchao Yan
Entrevistado	Julio Gamero (Experto en Responsabilidad Social Empresarial)
Lugar	Pontificia Universidad Católica del Perú – Pabellón H
Fecha y horario	Sábado 24 de junio (8:30 am - 9:00 am)
Objetivo de la reunión	Confirmar que los ámbitos del contexto en el que se encuentra Antamina sean los adecuados para trabajar el marco contextual de la presente investigación, de forma que, siguiendo una lógica apropiada, se logre abordar las prácticas de relaciones laborales en la Gestión de Personas de Antamina a través del marco de la industria minera a nivel mundial. Asimismo, obtener fuentes de información de buenas y malas prácticas de relaciones laborales en el sector minero internacional como nacional.
Tipo de entrevista	Entrevista abierta, sin formulario. Este tipo de recolección de información fue escogido debido a que permite profundizar en temas de mayor interés siguiendo una guía general previamente pautada. Nuestro fin fue corroborar que la estructura de nuestro marco contextual sea la adecuada y extraer la mayor cantidad de información acerca de las buenas y malas prácticas de relaciones laborales en el sector minero a nivel internacional como nacional para obtener casos a tratar en el marco contextual. Asimismo, el hecho de interactuar con el entrevistado, permite una conversación mucho más fluida generando comodidad en el mismo, lo cual favorece en la disposición de otorgar información acerca de un conocimiento especializado.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La industria minera a nivel mundial</li> <li>● La industria minera a nivel nacional</li> <li>● Casos de buenas prácticas de relaciones laborales en el sector minero a nivel internacional como nacional</li> <li>● Casos de malas prácticas de relaciones laborales en el sector minero a nivel internacional como nacional</li> </ul>
Conclusión	La estructura que presenta el marco teórico trabajado al momento es adecuada. Asimismo, entre los casos de buenas y malas prácticas de relaciones laborales en el sector minero a nivel internacional como nacional, es posible encontrar información acerca de Antamina como caso de buenas prácticas a nivel nacional, Southern como caso de malas prácticas a nivel nacional, empresas en Canadá como casos de buenas prácticas a nivel internacional y empresas en China como casos de malas prácticas a nivel internacional. Ello principalmente a partir de fuentes de información como la OIT y el Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Realizar búsquedas de información más detalladas en fuentes como la OIT y el Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo</li> <li>● Contactar a Julio Gamero en Seminario de Investigación 2 para obtener contacto con el sindicato de trabajadores de Antamina</li> </ul>

## ANEXO F: Reporte de segunda entrevista de Yuri Mendoza

**Tabla F 1: Reporte de segunda entrevista de Yuri Mendoza**

Entrevistador:	Gonzalo Carrillo y Gonzalo Mendoza
Entrevistado	Yuri Mendoza (Gerente de Relaciones Laborales de Antamina)
Lugar	Starbucks (Óvalo Gutierrez)
Fecha y horario	Domingo 18 de junio (9:30 am - 10:15 am)
Objetivo de la reunión	Obtener información acerca del marco contextual, particularmente acerca de Antamina, sus operaciones y su forma de ver la Responsabilidad Social Empresarial en su dimensión tanto externa como interna. Asimismo, obtener información acerca del área de Recursos Humanos de Antamina en líneas generales y de cada una de sus funciones, en especial la de relaciones laborales, tratando algunas de sus prácticas y políticas en el ámbito de la Responsabilidad Social Empresarial.
Tipo de entrevista	Entrevista abierta, sin formulario. Este tipo de recolección de información fue escogido debido a que permite profundizar en temas de mayor interés siguiendo una guía general previamente pautada. Nuestro fin fue principalmente obtener información primaria acerca de Antamina, su área de Recursos Humanos y su ámbito de relaciones laborales para la elaboración del marco contextual de la investigación. Asimismo, el hecho de interactuar con el entrevistado, permite una conversación mucho más fluida generando comodidad en el mismo, lo cual favorece en la disposición de otorgar información acerca de un conocimiento especializado.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las actividades de Antamina</li> <li>● El departamento de Recursos Humanos de Antamina</li> <li>● Las relaciones laborales en Antamina</li> <li>● Puestos claves en ámbitos de derechos laborales en Antamina</li> </ul>
Conclusión	Las actividades de Antamina, debido a la relación con los minerales, son principalmente extractivas en zonas que presentan condiciones adversas, lo cual dificulta la prosperidad de otras industrias como la industria ganadera. A su vez, el departamento de Recursos Humanos de Antamina tiene como principales funciones la atracción del talento, administración del personal, compensaciones, inducción al personal, aprendizaje y desarrollo y relaciones laborales. Asimismo, el departamento de Recursos Humanos presenta Responsabilidad Social Empresarial interna principalmente al buscar enseñar a las poblaciones vecinas cómo satisfacer algunas necesidades. En cuanto a sus Responsabilidad Social interna, esta se trabaja por medio del ámbito de relaciones laborales, buscando el respeto de los derechos laborales de sus trabajadores. Finalmente, hay personas que desempeñan puestos claves relacionados a los derechos de los trabajadores.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mantener el buen nivel de la investigación</li> <li>● Realizar un viaje a Antamina durante el próximo semestre</li> <li>● Contactar a las personas en puestos claves de relaciones laborales a ser entrevistadas</li> </ul>

## ANEXO G: Reporte de entrevista a Mario Pasco

**Tabla G 1: Reporte de entrevista a Mario Pasco**

Entrevistadores	Gonzalo Carrillo, Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Entrevistado	Mario Pasco (Experto en Metodología de la Investigación)
Lugar	Pontificia Universidad Católica del Perú – Facultad de Gestión y Alta Dirección
Fecha y horario	Jueves 15 de junio (11:45 am - 12:30 pm)
Objetivo de la reunión	Comprensión de la metodología de la investigación en cuanto al orden más adecuado de los temas a tratar entre el alcance y el enfoque. Asimismo, comprender los requisitos de la estrategia general de investigación, la matriz de levantamiento de información, la matriz de consistencia y confirmar que las herramientas de recolección y análisis de información sean las adecuadas.
Tipo de entrevista	Entrevista abierta, sin formulario. Este tipo de recolección de información fue escogido debido a que permite profundizar en temas de mayor interés siguiendo una guía general previamente pautada. Nuestro fin fue absolver algunas dudas hasta el momento de la metodología de investigación en el curso de Seminario de Investigación 1. Asimismo, el hecho de interactuar con el entrevistado, permite una conversación mucho más fluida generando comodidad en el mismo, lo cual favorece en la disposición de otorgar información acerca de un conocimiento especializado.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alcance y enfoque de la investigación</li> <li>● Estrategia general de la investigación</li> <li>● Matriz de consistencia</li> <li>● Matriz de levantamiento de información</li> </ul>
Conclusión	El alcance de la investigación sería bueno tratarlo antes del enfoque para que al tener clara la dirección de la metodología recién se defina el enfoque más óptimo para abordarla a través de técnicas. La estrategia general de la investigación más apropiada para el presente trabajo sería el estudio de caso, debido al alcance descriptivo de la investigación. Asimismo, de utilizarse el muestreo probabilístico, debe justificarse el uso del mismo a través de un factor que corrobore que la selección de cada uno de los encuestados es realmente aleatoria, probabilística. En la matriz de consistencia van los objetivos y preguntas de la investigación; así como variables que deben ser correctamente formuladas para realmente ser factores que varíen. Finalmente, la matriz de levantamiento de información, en su opinión debe contener variables y no preguntas, pues recién en Seminario de Investigación 2 serán definidas las preguntas exactas.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Enfocar la estrategia general de la investigación en el Estudio de Caso.</li> <li>● Justificar adecuadamente el uso del muestreo probabilístico en el caso.</li> <li>● Trabajar con más opiniones de expertos para el desarrollo de la matriz de levantamiento de información.</li> </ul>

## ANEXO H: Matriz de Consistencia

Tabla H 1: Matriz de Consistencia

TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	
			PRINCIPALES FUENTES DE INFORMACIÓN	VARIABLES
<b>CAP.1 MARCO GENERAL</b>	Analizar el nivel de cumplimiento de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017 frente al estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial de buenas prácticas de relaciones laborales de la Norma SA8000.	Antamina cumple en gran medida, aproximadamente entre 80% y 85%, con el estándar internacional de Responsabilidad Social de buenas prácticas de relaciones laborales de la Norma SA8000, pues el cumplimiento no será absoluto al presentarse brechas de valor, principalmente en lo concerniente al horario de trabajo establecido y el derecho de sindicación y negociación colectiva, en el 2017.	SAI, 2017 Leipziger, 2001 OIT, 2017 Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M., 2016 MTPE, 2015 OSINERGMIN, 2016 del Bas, Calvo, & García, 2015 Encuestas a expertos en Relaciones Laborales, 2017 Encuestas a expertos en Responsabilidad Social Empresarial, 2017 Entrevistas a grupos de trabajadores de Antamina, 2017 Entrevistas a puestos específicos de Antamina en Relaciones Observaciones de trabajo de campo en Antamina, 2017	1. Presencia de trabajo infantil 2. Presencia de trabajo forzoso y obligatorio 3. Nivel de seguridad y salud 4. Derecho de sindicación y de negociación colectiva 5. Grado de discriminación 6. Existencia de medidas disciplinarias 7. Cumplimiento de horario de trabajo establecido 8. Compensación justa de remuneración
<b>CAP. 2 MARCO TEÓRICO</b>	Analizar el conjunto de exigencias de Responsabilidad Social Empresarial de la Norma SA8000 a las prácticas a las relaciones laborales de las organizaciones.	Las exigencias de la Norma SA8000 se centran principalmente en los derechos humanos, particularmente en los derechos laborales de los trabajadores, por lo que dichas exigencias consisten en garantizar el respeto de algunos de los más esenciales derechos laborales.	Moreno, Uriarte, & Topa, 2010 IPES, 2017 SEKN, 2006 Interconsulting Bureau S.L, 2015 Han, 2015 Max-Neef, 1994 ONU, 2015 MINTRA, 2017 del Bas, Calvo, & García, 2015 SAI, 2017 Leipziger, 2001 OIT, 2017	1. C029 - Convenio sobre el trabajo forzoso, 1930 2. C087 - Convenio sobre la libertad sindical y la protección del derecho de sindicación, 1948 3. C098 - Convenio sobre el derecho de sindicación y de negociación colectiva, 1949 4. C100 - Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 5. C105 - Convenio sobre la abolición del trabajo forzoso, 1957 6. C111 - Convenio sobre la discriminación (empleo y ocupación), 1958 7. C138 - Convenio sobre la edad mínima, 1973 8. C182 - Convenio sobre las peores formas de trabajo infantil, 1999
<b>CAP. 3 MARCO CONTEXTUAL</b>	Examinar los principales impactos laborales de la actividad del sector minero	Los principales impactos laborales de la actividad del sector minero del Perú se encuentran en	iiied., 2017 MEM, 2013 MTPE, 2015	1. Prácticas de empresas dentro del sector minero peruano

**Tabla H 1: Matriz de Consistencia (continuación)**

TEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGIA	
			PRINCIPALES FUENTES DE INFORMACIÓN	VARIABLES
	del Perú y las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017 en relación a dichos impactos.	los múltiples puestos de trabajo generados directamente y en la relación laboral con los mismos que lamentablemente se suele manifestar en fenómenos como huelgas sindicales y violaciones a los horarios de trabajo. Frente a ello, Antamina busca diferenciarse con altos estándares en sus prácticas de relaciones laborales, como las son las de salud y seguridad, para posicionarse como un empleador de buena reputación.	OSINERGMIN, 2016 Rosas D, 2017 World Business Council for Sustainable Development, 2010 Entrevistas al Gerente de Relaciones Laborales de Antamina, 2017	
<b>CAP. 4 y 5 MARCO ESPECÍFICO</b>	Analizar el nivel de eficacia en el cumplimiento de las exigencias de la Norma SA8000 de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el año 2017.	El nivel de eficacia en cuanto al cumplimiento de las exigencias de la Norma SA8000 de las prácticas de relaciones laborales de Antamina en el 2017 será aproximadamente de 75% a 90% para cada una de ellas, pues se presentarán algunas brechas dados los múltiples criterios a considerar para el cumplimiento de cada exigencia.	SAI, 2017 del Bas, Calvo, & García, 2015 Pucheta, 2010 Ponce, M, & Pasco, M. 2015 Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M., 2016 Encuestas a expertos en Relaciones Laborales, 2017 Encuestas a expertos en Responsabilidad Social Empresarial, 2017 Entrevistas a grupos de trabajadores de Antamina, 2017 Entrevistas a puestos específicos de Antamina en Relaciones Observaciones de trabajo de campo en Antamina, 2017	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presencia de trabajo infantil</li> <li>2. Presencia de trabajo forzoso y obligatorio</li> <li>3. Nivel de seguridad y salud</li> <li>4. Derecho de sindicación y de negociación colectiva</li> <li>5. Grado de discriminación</li> <li>6. Existencia de medidas disciplinarias</li> <li>7. Cumplimiento de horario de trabajo establecido</li> <li>8. Compensación justa de remuneración</li> </ol>

## ANEXO I: Reporte de segunda entrevista a Julio Gamero

**Tabla I 1: Reporte de segunda entrevista a Julio Gamero**

Entrevistado	Julio Hernán Gamero Requena - Asesor de Seminario de Investigación 2 de la Facultad de Gestión y Alta Dirección-
Entrevistadores	Gonzalo Carrillo, Gonzalo Mendoza y Hanchao Yan
Lugar	Oficina del asesor ubicada en el distrito de Jesús María
Fecha y horario	Sábado 19 de agosto (11:00 a.m. - 10:40 a.m.)
Objetivo de la reunión	Lograr definir la cantidad adecuada de personas a entrevistar para el relleno de la matriz de recolección de información de nuestro trabajo de investigación y así permitir menos distorsiones en el análisis de los resultados de la organización tomando en cuenta los criterios de la Norma SA8000.
Tipo de entrevista	Entrevista con formulario, de carácter abierto. Dicha metodología fue escogida debido a que, al ser la definición de detalles puntuales sobre la metodología a aplicar para la evaluación de la Norma SA8000 en Antamina, lo más óptimo era sostener una conversación puntual sobre nuestras dudas, pero abierta a los temas que puedan surgir para definir cómo aplicar la selección de trabajadores para las entrevistas, cómo seleccionar a los expertos y bajo qué criterios.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de entrevistados</li> <li>• Selección de Expertos</li> <li>• Criterio de Saturación</li> </ul>
Conclusión	Tomando en cuenta los trabajadores entrevistados con cargos específicos y los conjuntos de trabajadores entrevistados con cargos generales que presentan ciertas características laborales comunes, se definieron 2 tipos de grupos de trabajadores a tomar en cuenta para la selección de estas y todo lo concerniente a los mismos; siendo el criterio para definir la cantidad óptima de entrevistados por grupo la saturación. Ello concerniente a la consulta de los diversos requisitos de la Norma SA8000. Por otro lado, en cuanto al número adecuado de expertos a encuestar sería la cantidad de 10, compuesto por 5 expertos en temas de Responsabilidad Social Empresarial interna y 5 expertos en temas de Relaciones Laborales.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar lo acordado respecto a los grupos de entrevistados y criterio de saturación en la tesis.</li> <li>• Contactar a los expertos seleccionados.</li> </ul>

# ANEXO J: Ficha entregada a expertos de RSE interna y Relaciones Laborales

Figura J 1: Ficha entregada a expertos de RSE interna y Relaciones Laborales

**Matriz para el llenado de pesos porcentuales**

Necesitamos que usted atribuya un valor, según la leyenda que se encuentra en la parte inferior, a cada uno de los siguientes 8 requisitos de la norma SA 8000 al ser contrastados con cada uno de ellos mismos.

Ejemplo: según su criterio en base a la aplicación de la norma en el caso de Antamina, pues al ser una empresa minera resulta un caso algo particular, por ejemplo, en el ejemplo adjunto, en el caso de Trabajo Infantil, podría considerarse que "no es para nada más importante que" (atribuyéndosele un puntaje de 1) los otros 7 requisitos en el caso de Antamina, pues siendo una empresa de gran minería en Perú, a criterio es muy poco probable que se use mano de obra infantil debido a los potenciales problemas legales que ello implica y que un niño no puede ser minero por limitaciones físicas o encontrarse en el área administrativa por limitaciones de conocimiento.

El puntaje se otorgará tomando como base al requisito ubicado en el eje vertical (columna celeste). Como se puede apreciar en el ejemplo, el requisito de Trabajo Infantil (sombreado en recuadro celeste) es aquel que "no es para nada más importante que" (atribuyéndosele un puntaje de 1) los otros 7 requisitos.

Ejemplo:

Criterio	Trabajo Infantil	Trabajo forzoso y obligatorio	Seguridad y salud	Derecho de sindicación y negociación colectiva	Discriminación	Medidas disciplinarias	Horario de trabajo	Remuneración
Trabajo Infantil	1	1	1	1	1	1	1	1

Matriz a llenar:

Criterio	Trabajo Infantil	Trabajo forzoso y obligatorio	Seguridad y salud	Derecho de sindicación y negociación colectiva	Discriminación	Medidas disciplinarias	Horario de trabajo	Remuneración
Trabajo Infantil	1							
Trabajo forzoso y obligatorio		1						
Seguridad y salud			1					
Derecho de sindicación y negociación colectiva				1				
Discriminación					1			
Medidas disciplinarias						1		
Horario de trabajo							1	
Remuneración								1

Leyenda:

LEYENDA	
No es para nada más importante que....	1
No es más importante que....	2
Es más importante que....	3
Es mucho más importante que....	4

## ANEXO K: Valoración de expertos y Valoración Final de cada requisito de la SA8000

Tabla K 1: Valoración de Lizbeth Valdivieso

Lizbeth Valdivieso	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		1	1	1	1	1	1	1	7	5%
II	3		2	2	3	2	2	2	16	12%
III	4	4		4	4	4	4	4	28	21%
IV	3	2	2		3	2	2	2	16	12%
V	3	2	2	2		2	2	2	15	11%
VI	3	2	2	3	3		3	2	18	13%
VII	3	2	2	3	3	2		3	18	13%
VIII	3	2	2	3	3	2	2		17	13%
									135	

Tabla K 2: Valoración de Ricardo Ramirez

Ricardo Ramirez	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		3	2	1	2	3	2	2	15	14%
II	2		1	2	2	1	1	1	10	9%
III	2	2		4	3	4	4	3	22	20%
IV	1	2	2		2	4	3	2	16	15%
V	1	1	3	4		3	2	2	16	15%
VI	1	1	1	1	1		1	1	7	6%
VII	1	1	1	1	1	4		2	11	10%
VIII	1	1	1	1	1	3	3		11	10%
									108	

**Tabla K 3: Valoración de Diego Espinoza**

Diego Espinoza	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		3	3	3	3	3	3	3	21	15%
II	2		3	3	3	3	3	3	20	14%
III	2	2		3	3	3	3	3	19	14%
IV	2	2	2		4	4	4	4	22	16%
V	2	2	2	1		3	3	3	16	11%
VI	2	2	2	1	2		1	1	11	8%
VII	2	2	2	1	2	4		2	15	11%
VIII	2	2	2	1	2	4	3		16	11%
									140	

**Tabla K 4: Valoración de César Gálvez**

César Gálvez	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		2	1	2	2	1	2	3	13	13%
II	2		1	2	2	1	2	3	13	13%
III	2	2		2	2	3	2	2	15	15%
IV	2	2	2		2	1	2	2	13	13%
V	2	2	2	2		3	3	3	17	18%
VI	1	1	1	1	1		1	1	7	7%
VII	1	1	2	2	1	3		2	12	12%
VIII	1	1	1	1	1	1	1		7	7%
									97	

**Tabla K 5: Valoración de Teresa Torres**

Teresa Torres	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		1	1	1	1	1	1	1	7	5%
II	2		1	1	1	1	1	1	8	6%
III	4	4		4	3	4	4	4	27	19%
IV	4	4	3		2	3	4	4	24	17%
V	4	4	2	3		4	4	4	25	18%
VI	1	1	1	1	1		1	1	7	5%
VII	4	4	3	3	1	4		4	23	17%
VIII	4	4	2	2	1	3	2		18	13%
									139	

**Tabla K 6: Valoración de Alfredo Villavicencio**

Alfredo Villavicencio	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		3	1	2	4	4	2	2	18	13%
II	1		2	3	4	4	3	2	19	14%
III	1	2		3	4	4	3	3	20	15%
IV	3	3	2		1	4	4	4	21	16%
V	2	1	1	1		3	1	1	10	7%
VI	1	1	1	1	3		1	1	9	7%
VII	2	3	1	2	4	4		2	18	13%
VIII	2	1	1	1	1	4	2		12	9%
									127	

**Tabla K 7: Valoración de Daniel Ulloa**

Daniel Ulloa	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		1	1	1	1	1	1	1	7	8%
II	1		1	1	1	1	1	1	7	8%
III	1	1		1	1	4	3	3	14	15%
IV	1	1	2		1	4	1	1	11	12%
V	1	1	2	1		4	4	4	17	18%
VI	1	1	1	1	1		1	1	7	8%
VII	2	2	2	2	2	4		2	16	17%
VIII	1	1	1	1	2	4	4		14	15%
									93	

**Tabla K 8: Valoración de Edwin Poquioma**

Edwin Poquioma	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		3	2	3	4	4	4	3	23	17%
II	2		2	3	4	4	4	4	23	17%
III	3	3		4	4	4	4	4	26	19%
IV	2	2	1		2	2	2	2	13	10%
V	1	1	1	3		3	3	2	14	10%
VI	1	1	1	3	2		2	2	12	9%
VII	1	1	1	3	2	3		2	13	10%
VIII	2	1	1	3	3	3	3		16	12%
									140	

**Tabla K 9: Valoración de Baltazar Caravedo**

Baltazar Caravedo	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		1	1	1	1	1	1	1	7	5%
II	1		2	2	2	2	2	2	13	9%
III	4	4		4	4	4	2	4	26	18%
IV	3	4	2		3	3	3	2	20	14%
V	3	3	3	2		3	2	2	18	12%
VI	1	4	2	2	3		2	2	16	11%
VII	4	4	2	3	3	3		3	22	15%
VIII	3	4	3	3	4	3	3		23	16%
									145	

**Tabla K 10: Valoración de Julio Gamero**

Julio Gamero	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	Puntaje Total	Resultado: Pesos para Ponderacion
I		3	3	4	3	4	4	4	25	16%
II	2		3	3	2	4	4	3	21	14%
III	2	2		3	3	4	4	3	21	14%
IV	2	2	2		2	4	4	3	19	12%
V	2	3	3	3		4	4	3	22	14%
VI	2	2	2	2	2		3	2	15	10%
VII	2	2	2	2	2	3		2	15	10%
VIII	2	2	3	2	2	2	3		16	10%
									154	

**Tabla K 11: Tabla de Ponderación de Pesos**

Requisito de la SA8000	Suma de Valoraciones Individuales	Valoración Final
I	111%	11%
II	116%	12%
III	170%	17%
IV	136%	14%
V	136%	14%
VI	84%	8%
VII	128%	13%
VIII	116%	12%



## ANEXO L: Reporte de entrevista a Julio Hernán Gamero y Yuri Mendoza

**Tabla L 1: Reporte de entrevista a Julio Hernán y Yuri Mendoza**

Entrevistado(s)	Julio Hernán Gamero Requena (Asesor de Seminario de Investigación 2 de la FGAD) y Yuri Mendoza Mujica (Gerente de Relaciones Laborales)
Entrevistadores	Gonzalo Carrillo, Gonzalo Mendoza y Hanchao Yan
Lugar	Oficina del asesor ubicada en el distrito de Jesús María
Fecha y horario	Sábado 30 de setiembre (12:00 p.m. - 2:00 p.m.)
Objetivo de la reunión	Definir cuáles serán las técnicas de recolección de información más adecuadas para cada criterio de los requisitos de la Norma SA8000.
Tipo de entrevista	Entrevista con formulario, de carácter abierto. Dicha metodología fue escogida debido a que, al ser la definición de detalles puntuales sobre la metodología a aplicar para la evaluación de la Norma SA8000 en Antamina, lo más óptimo era sostener una conversación puntual sobre nuestras dudas, pero abierta a los temas que puedan surgir para definir con exactitud qué técnicas de recolección de información aplicar para la evaluación de cada criterio de la Norma SA8000 de acuerdo a todas las consideraciones pertinentes adecuadamente relacionadas entre un equipo de tesis, un asesor de tesis y alguien de la alta dirección de la organización parte del objeto de estudio.
Principales puntos tocados	Selección de técnicas de información Criterios de la Norma SA8000
Conclusión	La selección específica de cada técnica de recolección de información y el objeto de estudio de las exigencias de cada uno de los criterios de la Norma SA8000 con las cuales se evaluarán las prácticas de Relaciones Laborales de Antamina serán tomadas en cuenta a partir de la reunión que fue realizada conjunta con nuestro asesor de Seminario de Investigación 2, Julio Gamero, y el Gerente de Relaciones Laborales de Antamina, Yuri Mendoza.
Compromisos	Aplicar lo acordado respecto a las técnicas de recolección de información para evaluar cada criterio de la SA8000 en la tesis.

## ANEXO M: Listas de entrevistados para la Rúbrica Holística

**Tabla M 1: Listado de trabajadores que manipulan las maquinarias**

Código del trabajador	Puesto de trabajo	Empresa
2137	Operador de chancadora I	Antamina
2024	Operador de maquinaria pesada I	Antamina
2018	Operador de maquinaria pesada II	Antamina
2041	Operador de maquinaria pesada II	Antamina
1402	Operador de maquinaria pesada III	Antamina
3087	Operador de maquinaria pesada III 3A	Antamina
5191	Operador de maquinaria pesada III 3A	Antamina
7502	Operador de maquinaria pesada V	Antamina
112056	Operador multifuncional	Cargo Transport
112114	Operador de camión succionador	Disal Peru

**Tabla M 2: Listado de mujeres**

Código del trabajador	Puesto de trabajo	Empresa
1457	Químico	Antamina
1594	Asistente de gerencia	Antamina
4022	Ingeniero ambiental I	Antamina
4014	Asistente de departamento	Antamina
3499	Jefe de bienestar social	Antamina
3503	Superintendente de comunicación interna	Antamina
1115	Asistente de departamento	Antamina
3094	Operador de maquinaria pesada III	Antamina
115024	Terapista	APC Corporación
112095	Ingeniero	Obrascón Huarte Lain

**Tabla M 3: Listado de trabajadores sindicalizados**

Código del trabajador	Puesto de trabajo	Empresa	Sindicato
4606	Auxiliar de mantenimiento	Antamina	Sutracomasa
4650	Supervisor de construcción	Antamina	Sestafa
3588	Cortador de muestras	Antamina	Sutracomasa
1636	Asistente de supervisor de producción	Antamina	Sitrasworcomasa
2137	Operador de chancadora I	Antamina	Sutracomasa
2167	Operador de gruas I	Antamina	Sutracomasa
2041	Operador de maquinaria pesada II	Antamina	Sutracomasa
2185	Operador de maquinaria pesada III	Antamina	Sutracomasa
4461	Instrumentista III	Antamina	Sitracomanta
2139	Supervisor de producción mina	Antamina	Sestafa

**Tabla M 4: Listado de trabajadores diversos**

Código del trabajador	Puesto de trabajo	Empresa	Área organizacional
3503	Superintendente de comunicación interna	Antamina	Comunicaciones
1594	Asistente de gerencia	Antamina	Gestión Social
3588	Cortador de muestras	Antamina	Planificación y Desarrollo del Negocio
2167	Operador de gruas I	Antamina	Mantenimiento
2167	Supervisor de construcción	Antamina	Ingeniería y Proyectos
2185	Operador de maquinaria pesada III	Antamina	Operaciones Mina
4022	Ingeniero ambiental I	Antamina	Salud, Seguridad y Medio Ambiente
3499	Jefe de bienestar social	Antamina	Recursos Humanos y Seguridad
113057	Cuartelero	APC Corporación	Terciarizados
118954	Administrador de Transporte	Cruz del Sur	Terciarizados

**Tabla M 5: Listado de trabajadores a los cuales se les aplico medidas disciplinarias**

Código del trabajador	Puesto de trabajo	Empresa
1402	Operador de maquinaria pesada III	Antamina
7501	Operador de maquinaria pesada V	Antamina

**Tabla M 6: Listado de administradores de contratos de servicios**

Nombre	Puesto de trabajo	Empresa
Marco Meza Gago	Administrador de Obra	Multicosailor
Milton Maza Chinchay	Administrador de Transporte	Cruz del Sur
Walter Rodriguez Nuñez	Superintendente de Operaciones	APC Corporación
Rafael Cruz Peña	Administrador de Transporte	Multiciva

**Tabla M 7: Listado de representantes de los trabajadores**

Nombre o código de trabajador	Puesto de trabajo	Empresa
Jorge Juárez Cueva	Secretario General de Sutracomasa	Antamina
José Leiva Mancha	Secretario General de Sitrasworcomasa	Antamina
3087	Delegado de Guardia	Antamina

**Tabla M 8: Listado de entrevistas personales**

Nombre	Puesto de trabajo	Empresa
Eduardo Melgarejo Elescano	Analista de Relaciones Laborales	Antamina
Yuri Augusto Mendoza Mujica	Gerente de Relaciones Laborales	Antamina
Alex Alcántara León	Superintendente de Atracción del Talento	Antamina
Walter Héctor Oyola Neyra	Gerente de Salud	Antamina
Américo Mario Ayala Soto	Gerente de Seguridad industrial	Antamina
Evert Isaac Matos Beramendi	Gerente del Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo	Antamina
Manuel Alejandro Córdova Valera	Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente	Antamina
Renzo Miguel Di Tolla Mercado	Superintendente de Administración de Personal y Compensaciones	Antamina
Carlos Camacho Quinde	Ingeniero Senior de Seguridad Industrial	Antamina
Marlon Romero Vásquez	Jefe de Higiene y Ergonomía	Antamina
Luis Felipe Huarman Vargas	Responsable del área de cumplimiento y Código de Conducta	Antamina
Walter Rodriguez Nuñez	Sub-Gerente de Contratos de Servicios de Alimentación, Hotelería y Recreación	APC Corporación
Luis Cabrera Noriega	Superintendente de Operaciones Ambientales	Antamina
Israel Castillo Torrejón	Supervisor Senior de Relaciones Laborales	Antamina

# ANEXO N: Exámenes médicos para viaje de trabajo de campo

Figura N 1: Exámen médico de Hanchao Yan

 <b>Compañía Minera Antamina</b>		
Form 001A	<b>CERTIFICADO MEDICO PARA ASCENSO A GRANDES ALTITUDES (&gt;2,500 msnm)</b>	Revisado Enero 2012

**AL MEDICO QUE REALIZA EL EXAMEN:**  
 Este certificado aplica a visitantes y trabajadores que han estado a nivel del mar por más de 21 días. No se considera visitante a la persona que realizará trabajo físico (mano de obra) o conducirá un vehículo de carga o pasajeros en las instalaciones de Antamina. En estos casos, será necesario obtener un Pasaporte Médico en un Centro Médico Autorizado por Antamina.  
 Si suviera alguna duda, favor comunicarse con el Servicio Médico de Antamina al teléfono: (511) 217-3000 extero: 3962, celular: (511) 995551421. RPM: #244163, correo: departamentomedico@antamina.com

DATOS PERSONALES DEL EXAMINADO			
APELLIDOS: YAN		NOMBRES: HANCHAO	
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 00020688		FECHA DE NACIMIENTO: 28/11/1984	EDAD: 22 AÑOS
DIRECCION: JR PABLO BERMUDEZ 338		SEXO:	
EMPUSADOR: PONTIFICA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU		MASCULINO	
ACTIVIDAD A REALIZAR: VISITA TECNICA		FEMENINO <input checked="" type="checkbox"/>	

Ella/ella declara respecto a los siguientes cuadros clínicos, los que podrían ser una contraindicación para viajar a gran altura:

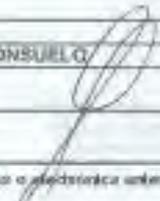
	NO	SI	
Anemia o Policitemia	( X )	( )	<b>FUNCIONES VITALES</b>
Grugía mayor reciente (3 meses) o discapacidad física	( X )	( )	
Desórdenes de la coagulación, trombólisis	( X )	( )	
Diabetes Mellitus	( X )	( )	
Hipertensión Arterial	( X )	( )	PA: 110/75 mmHg
Dolor al pecho o falta de aire al hacer algún esfuerzo	( X )	( )	FC: 78 x min
Embarazo	( )	( )	FR: 14 x min
Epilepsia, desmayos, episodios de falta de estabilidad	( X )	( )	IMC: 19.2 Kg/m <sup>2</sup>
Infecciones recientes (especialmente oídos, nariz, garganta)	( X )	( )	Sat O <sub>2</sub> : 98 %
Obesidad mórbida (IMC > 35Kg/m <sup>2</sup> )	( X )	( )	( Si está disponible)
Problemas cardíacos, marcapasos, angina, etc	( X )	( )	
Problemas respiratorios: Asma, EPOC	( X )	( )	
Retinopatía, glaucoma	( X )	( )	
Úlcera péptica o duodenal, hepatitis	( X )	( )	
Apnea del sueño	( X )	( )	
Alergias	( X )	( )	
Otra condición médica importante	( X )	( )	
Uso de Medicación Actual:	( X )	( )	

En mayores de 45 años o visitantes con criterio clínico se debe realizar obligatoriamente un electrocardiograma cuyo informe debe adjuntarse.

Comentarios: PACIENTE SIN HALLAZGOS CLINICOS PATOLOGICOS.

---

Firma del examinado dando conformidad a su declaración  
 Por el presente, certifico que a ella se encuentra **APTO/A** para visitar:  
 Las instalaciones de Antamina en altura geográfica (4300 msnm) y a nivel del mar  
 Las instalaciones de Antamina sólo a nivel del mar

DATOS DEL MEDICO EVALUADOR			
APELLIDOS: SOSA GALEAS		NOMBRES: CONSUELO	
DIRECCION: LAS ACACIAS 304, MIRAFLORES			
CNP	FECHA	FIRMA Y SELLO	
15630	25/10/2017		

NOTA: Una copia del presente Certificado debe ser enviada a Antamina vía fax o electrónica antes del viaje. En περίπτωση perder el Certificado original para el ingreso a mina o al Puerto.

FECHA DE INGRESO	PRESION ARTERIAL	PULSO	SATURACION DE OXIGENO	OBSERVACIONES	EXAMINADOR EN ALTAMINA

Figura N 2: Exámen médico de Gonzalo Mendoza

	<b>Compañía Minera Antamina</b>	
Form SO 001a	<b>CERTIFICADO MEDICO DE VISITA</b>	Revisado Agosto 2018

**AL MEDICO QUE REALIZA EL EXAMEN:**  
 Este certificado aplica a visitantes de las sedes de Yanacancha y Puerto Punta Lobitos. No se considera visitante a la persona que realizará trabajo físico (mano de obra) o conducirá un vehículo de carga o pasajeros en las instalaciones de Antamina. En estos casos, será necesario que pase el Examen Médico Ocupacional en un Centro Médico Autorizado por Antamina.  
 Si tuviese alguna duda, favor comuníquese con el Servicio Médico de Antamina al telefax: (511) 217-3000 anexo: 3052, celular: (511) 996551421, RPM: 9996551421, correo: A\_medicoocupacional@antamina.com

DATOS PERSONALES DEL EXAMINADO			
APELLIDOS MENDOZA SOLÍS		NOMBRES GONZALO AUGUSTA	
DOCUMENTO IDENTIDAD 73610555	FECHA NACIMIENTO (DDMM/AA) 30/03/1999	EDAD 19	
DIRECCION:		SEXO:	
EMPLEADOR:		Masculino <input checked="" type="checkbox"/>	
ACTIVIDAD A REALIZAR VISITA		Femenino <input type="checkbox"/>	

El/ella declara respecto a los siguientes cuadros clínicos, los que podrían ser una contraindicación para viajar a gran altura:

	NO	SI	
Anemia o Policitemia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cirugía mayor reciente (3 meses) o discapacidad física	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Desórdenes de la coagulación, trombosia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<b>FUNCIONES VITALES</b>
Diabetes Mellitus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	PA: 100/110
Hipertensión Arterial	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	FC: 77
Dolor al pecho o falla de aire al hacer algún esfuerzo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	FR: 16
Embarazo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	IMC Kg/m2: _____
Epilepsia, desmayos, episodios de falta de estabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sal 02 % _____
Infecciones recientes (especialmente oídos, nariz, garganta)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	(Si está disponible)
Obesidad mórbida (IMC > 35Kg/m2)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Problemas cardíacos, marcapasos, angina, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Problemas respiratorios: Asma, EPOC	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Retinopatía, glaucoma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Úlcera péptica o duodenal, hepatitis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Apnea del sueño	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alergias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Otra condición médica importante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Uso de Medicación Actual: _____ ND _____			

En mayores de 45 años o visitantes con criterio clínico se debe realizar obligatoriamente un electrocardiograma cuyo informe debe adjuntarse.

Comentarios del electrocardiograma: \_\_\_\_\_

Firma del examinado dando conformidad a su declaración: \_\_\_\_\_  
RODOLFO GONZALO MENDOZA AUGUSTA  
 Identificación Profesional  
 C.O.P. 14736 R.U.E. 9154

Por el presente, certifico que él/ella se encuentra APTO/A para visitar:  
 Las instalaciones de Antamina en altura geográfica (4300 msnm) y a nivel del mar  
 Las instalaciones de Antamina sólo a nivel del mar

DATOS DEL MEDICO EVALUADOR			
APELLIDOS CASTLE		NOMBRES JANEJ	
DIRECCION:			
CMP 74436	FECHA DE EMISION (DDMM/AA)	FECHA DE EXPIRACION (DDMM/AA)	FIRMA Y SELLO 

**NOTA:** Este certificado tiene una duración de 3 meses a partir de su emisión.

## ANEXO O: Reportes para la Rúbrica Holística

**Tabla O 1: Reporte de entrevista a Marco Meza Gago**

Entrevistado	Marco Meza Gago -Administrador de Obra- Multicosailor
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (9:00 a.m. - 9:05 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Remuneración, la categoría 8.3.7 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"><li>• Documentación de nómina</li></ul>
Conclusión	Antamina dispone de copias de la documentación de nómina perteneciente a los trabajadores empleados por una organización de tercera parte; siendo en el caso de la compañía Multicosailor un ejemplo de ello; se posee base de datos e historial de los trabajadores.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li></ul>

**Tabla O 2: Reporte de entrevista a Milton Masa**

Entrevistado	Milton Masa Chinchay -Administrador-
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Miércoles 1/11/2017 (2:30 p.m. - 3:10 p.m.)
Objetivo de la reunión	<p>Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta de los siguientes Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo Forzoso, las categorías 2.1.3, 2.1.4, 2.2, 2.3 y 2.4</li> <li>• Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.6.8 y 3.10</li> <li>• Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, la categoría 4.3.1</li> <li>• Discriminación, las categorías 5.1.3, 5.1.4 y 5.2</li> <li>• Horario de Trabajo, las categorías 7.1, 7.2, 7.3 y 7.4.1</li> <li>• Remuneración, la categoría 8.1, 8.3.4, 8.3.7 y 8.5</li> </ul>
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Términos de empleo</li> <li>• Libertad del personal a satisfacer sus necesidades</li> <li>• Libertad de asociación y elección de sindicatos</li> <li>• Oportunidades laborales</li> <li>• Tiempo extraordinario de trabajo</li> <li>• Documentación de nóminas</li> </ul>
Conclusión	<p>Los términos y las condiciones de la carta oferta de empleo se respetan desde el momento de la incorporación del personal a la compañía, el trato al personal es equitativo en cuanto a remuneraciones y privilegios de dormitorios y comedor/cafetería, así como también poseen la misma oportunidad para postularse y ser considerado para los mismos empleos. Ello no deber interferir con la libertad del personal a satisfacer sus necesidades relacionadas a membresía sindical, religión, orientación sexual u otras condiciones.</p> <p>Las copias de la documentación de nómina de los trabajadores de una organización tercera son manejadas por su propia organización, pero Antamina puede solicitar dicha documentación a través de su Operador de Contratos.</p> <p>Todo el personal es capacitado para realizar las funciones para las cuales ha sido contratado y, en caso exista maquinaria nueva, se les realiza una capacitación de actualización; el rechazo de cualquier trabajo que consideren inseguro es parte de su derecho.</p> <p>La afiliación y desafiliación de cualquier organización sindical es de libre elección, siempre y cuando cumplan los requisitos establecidos; son libres de organizarse y elegir a sus representantes siendo estas prácticas respetadas por la misma compañía. El ejercicio de presión, coerción y amenazas dentro de la organización no está permitido, no se les obliga a trabajar contra su voluntad ni se les obliga a pagar cuotas o cargos por el</p>

**Tabla O 2: Reporte de entrevista a Milton Masa (continuación)**

	<p>empleo.</p> <p>Y en cuanto a las jornadas de trabajo, estas se encuentran categorizadas como jornadas atípicas acumulativas siendo siempre una duración menor de 48 horas semanales cuyos sobretiempos realizados se pueden realizar de manera voluntaria y remunerada sobre una tasa establecida en el contrato colectivo. La organización respeta los horarios de trabajo, descansos y días festivos.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li></ul>



**Tabla O 3: Reporte de entrevista a Walter Rodriguez**

Entrevistado	Walter Rodriguez Nuñez -Superintendente de Operaciones de APC-
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (11:25 a.m. - 12:10 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.6.12; 3.8.8; 3.8.9; 3.9 y el Requisito Remuneración, la categoría 8.3.7 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones permanentes</li> <li>• Alimentos en buen estado</li> <li>• Revisiones médicas</li> <li>• Dormitorios limpios y seguros</li> </ul>
Conclusión	<p>Todo personal de la cocina, cafetería recibe capacitaciones permanentes en cuanto a la preparación higiénica de alimentos y nutrición. Se sirve de manera adecuada los alimentos, siendo el aseguramiento de la calidad de los alimentos una cadena comenzando desde la adquisición de los insumos a partir del proveedor hasta el personal de cocina.</p> <p>Cada personal pasa por una revisión médica al menos una vez al año y presenta un certificado de salud producto de la revisión. En cuanto a los dormitorios proporcionados por la organización, esta se asegura que los dormitorios proporcionados para el personal estén limpios, sean seguros y cubran sus necesidades básicas; ello a través de mantenimientos periódicos proporcionados por la organización.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 4: Reporte de entrevista a Rafael Cruz**

Entrevistado	Rafael Cruz Peña -Administrador de Multiciva S.A.C-
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (9:25 a.m. - 9:30 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Remuneración, la categoría 8.3.7 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación de nómina</li> </ul>
Conclusión	Antamina dispone de copias de la documentación de nómina perteneciente a los trabajadores empleados por una organización de tercera parte; siendo en el caso de la compañía Multiciva un ejemplo de ello; la documentación es manejada por la compañía de transportes; no obstante, la compañía Antamina puede solicitarla en cualquier momento.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 5: Reporte de entrevista a Jorge Juárez**

Entrevistado	Jorge Juárez Cueva – Secretario General del Sindicato Sutracomasa -
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Oficina ubicada en el distrito de Lince - Lima
Fecha y horario	Sábado 30/12/2017 (9:10 a.m. - 9:35 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, las categorías 4.3 y 4.3.2 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discriminación, acoso, intimidación o represalias</li> <li>• Locales Sindicales</li> <li>• Libre acceso a dirigentes sindicales</li> </ul>
Conclusión	La organización permite y facilita la provisión de locales sindicales, así como el acceso libre a las mismas; siendo en estas instalaciones, el acceso a los trabajadores de la organización por parte de los representantes de los sindicatos de manera libre, regular y razonable durante el tiempo libre de los mismos. Asimismo, los dirigentes de los sindicatos manifiestan no ser sujetos a discriminación, acoso, intimidación o represalias por ser miembros del sindicato ni por el cumplimiento de sus funciones como representantes y organizadores de los trabajadores si dichas funciones fueron llevadas a cabo de manera adecuada.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 6: Reporte de entrevista a José Leiva**

Entrevistado	José Valerio Leiva Mancha – Secretario General del Sindicato Sitrasworcomasa -
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Oficinas de Antamina -Sede Lima- (Edificio Cronos)
Fecha y horario	Sábado 13/01 10:00 am
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, las categorías 4.3 y 4.3.2 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discriminación, acoso, intimidación o represalias</li> <li>• Locales Sindicales</li> <li>• Libre acceso a dirigentes sindicales</li> </ul>
Conclusión	La organización permite y facilita la provisión de locales sindicales, así como el acceso libre a las mismas; siendo en estas instalaciones, el acceso a los trabajadores de la organización por parte de los representantes de los sindicatos de manera libre, regular y razonable durante el tiempo libre de los mismos. Asimismo, los dirigentes de los sindicatos manifiestan no ser sujetos a discriminación, acoso, intimidación o represalias por ser miembros del sindicato ni por el cumplimiento de sus funciones como representantes y organizadores de los trabajadores si dichas funciones fueron llevadas a cabo de manera adecuada.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 7: Reporte de entrevista a Eduardo Melgarejo**

Entrevistado	Eduardo Melgarejo Elescano -Analista de Relaciones Laborales-
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (9:00 a.m. - 9:10 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Medidas disciplinarias, la categoría 6.1.3 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones disciplinarias</li> <li>• Documentación de las acciones disciplinarias</li> <li>• Expedientes del personal</li> </ul>
Conclusión	<p>Los registros documentados de acción disciplinaria son confirmados con la firma de los trabajadores y registrados en el sistema ERP Módulo Elipse. En una primera instancia, el trabajador es consciente de la medida disciplinaria contra ellos mediante una carta de investigación que se les entrega; cuidando siempre el principio de inmediatez. Una vez que el comité disciplinario emite la sanción, el proceso contra el trabajador se concluye mediante el recibo de una carta de suspensión o amonestación. Por lo que, se concluye que existe un adecuado procedimiento al momento de la toma de medidas disciplinarias.</p> <p>Asimismo, el trabajador conoce que los registros del procedimiento de medidas disciplinarias que se llevó a cabo serán adjuntados en su file de personal, pues ello se expresa explícitamente en el Manual del Empleado de Antamina, el cual es entregado físicamente a todos los trabajadores de la organización.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evidenciar el adecuado procedimiento de las medidas disciplinarias a trabajadores que hayan tenido acciones disciplinarias.</li> <li>• Evidenciar la correcta documentación de acciones disciplinarias mediante la recolección de estos registros.</li> </ul>

**Tabla O 8: Reporte de entrevista a Yuri Mendoza**

Entrevistado	Yuri Augusto Mendoza Mujica - Gerente de Relaciones Laborales-
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Oficinas de Antamina -Sede Lima- (Edificio Cronos)
Fecha y horario	Viernes 13/10/2017 (4:30 p.m. - 6:00 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta de los siguientes Requisitos: Trabajo Infantil, las categorías 1.1 y 1.1.2. Trabajo Forzoso, las categorías 2.1 y 2.4.1. Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.1.16. Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, la categoría 4.1.6. Discriminación, la categoría 5.1. Medidas disciplinarias, la categoría 6.1. Horario en el Trabajo, la categoría 7.1. Remuneración, las categorías 8.1, 8.3.4 y 8.5.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mano de obra infantil</li> <li>• Mano de obra forzosa</li> <li>• Sistema de alarmas audible</li> <li>• Línea ética de conducta</li> <li>• Jornadas laborales</li> <li>• Trabajo de tiempo extra</li> </ul>
Conclusión	<p>Dentro de la organización no se practica ni se apoya el uso de mano de obra infantil ni forzosa; del mismo modo, no se apoya ni se debe practicar actos de acoso o discriminación. Se supervisa el cumplimiento de todas las normas laborales aplicables a sus operaciones por parte de sus contratistas y se posee de cuatro sindicatos de trabajadores, los cuales garantizan la defensa de los derechos de los trabajadores y el cumplimiento de las obligaciones legales y convencionales; siendo una relación de coordinaciones constantes y cercanas con la organización para absolver dudas y consultas. En Antamina existe una línea ética para reportar potenciales violaciones al código de conducta referidas a discriminación y acoso, el cual es el Log de Reportes a la Línea Ética de Antamina; línea utilizada para identificar casos de discriminación y reporte de estos. El trato del personal se da de manera digna y con respeto.</p> <p>Los documentos que son entregados por el postulante hacia la organización son revisados de manera conjunta con las bases de datos del Estado e instituciones dando a lugar una validación correcta de los documentos. Ninguna de las cuatro jornadas laborales de Antamina supera las 48 horas a la semana e incluso, aproximadamente, no supera las 43 horas a la semana; todo ello considerando un cálculo anual realizado por la organización. El trabajo de tiempo extra es voluntaria y no forzosa, salvo en casos previstos como el de accidentes graves y riesgo a la vida o acuerdos colectivos.</p> <p>Además, existe un sistema de alarma de contraincendios, el cual alerta con un potente sonido a la totalidad de los trabajadores y una alerta visual, flash, que se activa automáticamente o puede ser activado manualmente.</p>

**Tabla O 8: Reporte de entrevista a Yuri Mendoza (continuación)**

	Así como la existencia de una alarma contra tormentas eléctricas. Ello permite una mayor seguridad y confianza hacia los trabajadores.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evidenciar el adecuado procedimiento de las medidas disciplinarias a trabajadores que hayan tenido acciones disciplinarias.</li><li>• Evidenciar la correcta documentación de acciones disciplinarias mediante la recolección de estos registros.</li></ul>



**Tabla O 9: Reporte de entrevista a Alex Alcántara**

Entrevistado	Alex Alcántara León (Superintendente de Atracción del Talento)
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Oficinas de Antamina -Sede Lima- (Edificio Cronos)
Fecha y horario	Viernes 13/10/2017 (4:00 p.m. - 4:20 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Discriminación, la categoría 5.1.3 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad de postulación interna</li> </ul>
Conclusión	Se realizan actualizaciones periódicas en cuanto al reclutamiento y selección de personal; estas convocatorias se dan en primera instancia de manera interna. Por medio de correos electrónicos se les hace llegar los detalles del proceso de reclutamiento y selección del personal; del mismo modo, se transmiten estas convocatorias a través de canales digitales en espacios donde existe mayor concurrencia de personal, tales como el comedor y diversos pasillos. Los periódicos murales se actualizan una vez por semana y se brinda una bandeja exclusiva para el personal interno. La evaluación del personal en el proceso es la misma tanto para el personal interno como externo, siendo el interno, según sus evaluaciones de desempeño anteriores en su actual puesto, tomados también en cuenta.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 10: Reporte de entrevista a Wálter Oyola**

Entrevistado	Wálter Hector Oyola Neyra -Gerente de Salud-
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (9:50 a.m. - 10:20 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Seguridad y Salud en el Trabajo, las categorías 3.1.25; 3.1.34; 3.1.35; 3.3 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exámenes médicos de ingreso</li> <li>• Pruebas de embarazo y virginidad</li> <li>• Seguimiento y monitoreos de la salud de los Trabajadores</li> <li>• Condiciones de riesgo para los Trabajadores</li> <li>• Exámenes de audiometrías</li> </ul>
Conclusión	<p>La empresa cumple con protocolos de exámenes médicos pre-ocupacionales tanto a los trabajadores ingresantes como a los trabajadores que ejercen de manera continua sus laborales en la empresa. Estos costos médicos son asumidos por la misma empresa por lo que no forma a ser parte de un costo extra para el trabajador, del mismo modo no se practican pruebas de embarazo ni virginidad a las mujeres trabajadoras. Finalmente, en cuanto al seguimiento y monitoreo de la salud de los trabajadores, ello es realizado por el área de Salud Ocupacional tomando en mayor consideración a aquellos grupos expuestos a condiciones de riesgo.</p> <p>Se cumple con el requerimiento legal correspondiente, el Decreto Supremo N° 024-2016-EM - Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional en Minería, de pasar audiometrías 1 vez al año. Actualmente no hay ningún caso registrado como enfermedad ocupacional relacionado a audiometría.</p> <p>El área de salud ocupacional realiza seguimiento y monitoreos de la salud de los trabajadores cada bimestre. Ello haciendo énfasis en aquellos grupos expuestos a condiciones de riesgo, como aquellos que manejan materiales peligrosos. El personal médico, el cual es tercerizado, mantiene activas sus licencias y certificaciones requeridas por la ley.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 11: Reporte de entrevista a Américo Ayala**

Entrevistado	Américo Mario Ayala Soto -Gerente de Seguridad Industrial-
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (9:15 a.m. - 10:15 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.4; 3.5. 3.6, 3.6.1, 3.6.2, 3.6.3, 3.6.4, 3.6.5, 3.6.6, 3.6.7, 3.6.10, 3.7 y 3.7.1 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación efectiva en salud y seguridad</li> <li>• Preparación y evacuación de emergencia</li> <li>• Manejo de químicos y Uso de extintores</li> <li>• Incidentes de Salud y Seguridad</li> </ul>
Conclusión	<p>La organización proporciona al personal, de manera regular, capacitación efectiva en salud y seguridad, incluyendo capacitación en el lugar y, cuando sea necesario, capacitación específica en el puesto. Los ingresantes, en un primer instante, pasan por un curso de inducción general y más adelante por una inducción específica en su puesto de trabajo en donde se le explican estándares, estadísticas de accidentes, como usar alarmas, extintores, entre otros mientras que a los trabajadores antiguos se les presenta una matriz en donde existen varios cursos con opciones de horarios flexibles, libres e incluso online; estos cursos los lleva el trabajador de acuerdo con el perfil del puesto y el IPERC del área. El vicepresidente de operaciones, representante de la alta dirección, Jorge Gherzi, es el presidente del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo. Esta persona se responsabiliza de asegurar un medio ambiente de trabajo seguro y saludable.</p> <p>Todo personal recibe capacitación en cuanto al reconocimiento de peligros y emergencias, así como el adecuado uso de Equipos de Protección Personal, maquinarias y equipos. En el caso del uso de sustancias químicas o el uso de maquinaria específica, los trabajadores encargados del manejo de estos reciben capacitación y son los únicos que tienen un permiso firmado por un supervisor del trabajo y del área para poder operar. La documentación de los procedimientos para detectar, prevenir, minimizar, eliminar o responder de cualquier otra manera ante riesgos potenciales a la salud y seguridad del personal son manifestados en el IPERC, asimismo está disponible un plan documentado de preparación y respuesta ante emergencias denominado “Plan de emergencia y crisis”.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 12: Reporte de entrevista a Evert Matos**

Entrevistado	Evert Isaac Matos Beramendi (Gerente del Programa de Salud y Seguridad en el Trabajo)
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (10:25 a.m. - 10:45 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.5, 3.5.2, 3.5.3 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medio Ambiente de Trabajo Seguro y Saludable</li> <li>• Comité de Salud y Seguridad</li> <li>• Evaluaciones de riesgos</li> </ul>
Conclusión	La organización posee un representante de la Alta Dirección responsable de asegurar un medio ambiente de trabajo seguro y saludable, siendo el vicepresidente de Operaciones Jorge Gherzi el presidente del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo. La constitución del Comité es equilibrada, los miembros de esta reciben entrenamiento en temas propios de sus laborales, cuyo costo es asumido por la misma empresa. El Comité se involucra solamente en los incidentes graves o de alto potencial para la realización de una investigación; no obstante, presenta flexibilidad en cuanto al involucramiento de casos específicos traídos por el trabajador. En cuanto a las evaluaciones de riesgos de seguridad y salud ocupacional, estas son guiadas por medio de un programa de Riesgos Críticos, y se establecen las funciones y responsabilidades de los miembros mediante la aprobación del Comité del reglamento de funcionamiento.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales de mejora a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 13: Reporte de entrevista a Manuel Córdova**

Entrevistado	Manuel Alejandro Córdova Valera (Gerente Senior de Salud, Seguridad y Medio Ambiente)
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Oficinas de Antamina -Sede Lima- (Edificio Cronos)
Fecha y horario	Jueves 19/10/2017 (4:00 p. m. - 4:45 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.1; 3.1.1; 3.1.40 y 3.7.11 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud Ocupacional</li> <li>• Licencias y permisos en regla</li> <li>• Guarderías infantiles</li> <li>• Comité de Seguridad y Salud</li> <li>• Registros de incidentes y casi accidentes</li> </ul>
Conclusión	<p>La organización posee un representante de la Alta Dirección responsable de asegurar un medio ambiente de trabajo seguro y saludable, siendo el vicepresidente de Operaciones Jorge Gherzi el presidente del Comité de Salud y Seguridad en el Trabajo. En cuanto a las evaluaciones de riesgos de seguridad y salud ocupacional, estas son guiadas por medio de un programa de Riesgos Críticos, y se establecen las funciones y responsabilidades de los miembros mediante la aprobación del Comité del reglamento de funcionamiento.</p> <p>La exigencia de higiene ocupacional corporativa en la organización se basa en altos estándares, predominando el capítulo de higiene ocupacional del sector minero creada por Antamina. Antamina anualmente obtiene la recertificación de su sistema integrado de gestión (SIG), el cual confirma el alto grado de cumplimiento de normas de salud, seguridad industrial y medio ambiente, tales como OHSAS 18001:2007, ISO 14001:2004 E ISO 9001:2008.</p> <p>Se mantienen las licencias, los permisos o los certificados que son requeridos por la ley y se renuevan con el fin de mantener su validez; siendo necesarias para asegurar la continuidad operacional. Por otro lado, al ser la organización de índole minero, las instalaciones no cuentan con guarderías infantiles, de este modo, se evita potenciales daños a la salud de los menores. Los registros de incidentes y casi accidentes se dan de manera adecuada por parte de la dirección y en reuniones del Comité de Seguridad y Salud; y se mantienen registros de ellos inclusive por más de 10 años.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 14: Reporte de entrevista a Renzo Di Tolla**

Entrevistado	Renzo Miguel Di Tolla Mercado -Superintendente de Administración de Personal y Compensación-
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (10:45 a. m. - 11:20 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta de los Requisitos Discriminación, la categoría 5.1.4; Horario de Trabajo, la categoría 7.14 y Remuneración, las categorías 8.1.1, 8.3.1 y 8.3.3 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato equitativo en cuanto remuneraciones y privilegios</li> <li>• Registros adecuados de horarios de trabajo</li> <li>• Remuneración mínima vital y Pago de horas extraordinarias</li> </ul>
Conclusión	<p>Se refleja un trato equitativo en cuanto a remuneraciones y privilegios. Las remuneraciones son asignadas por el nivel de competencias del candidato respecto de lo requerido por el puesto, los beneficios ofrecidos por la compañía son informados al candidato mediante una "Carta Oferta", la cual describe a detalle todo tipo de ingreso. La asignación de dormitorios y comedor/ cafetería se establece por medio de dos estándares para la asignación de habitaciones compartidas: con su relevo, para trabajadores con relevo y habitaciones simples para trabajadores sin relevo; ello independientemente de la jerarquía o área de trabajo del trabajador. El uso del comedor es único para todos los trabajadores tanto de planilla como de contratistas.</p> <p>Se mantiene información disponible de las horas trabajadas por trabajador por al menos un año. Los plazos de pago de las horas ordinarias y extraordinarias se realizan en plazos quincenales y/o mensuales; para ello se le entrega al trabajador una boleta de pago con los detalles de pago, el monto se indica explícitamente siendo una cantidad mayor a la remuneración mínima vital. Toda remuneración es depositada en la respectiva cuenta de depósito de haberes brindado por el trabajador y abierta en la entidad financiera de su preferencia.</p> <p>Por otro lado, en Antamina no se estima el salario digno aplicando ninguno de los métodos cuantitativos ni cualitativos mencionados en el criterio 8.1.1; sin embargo, realiza negociaciones con los sindicatos de trabajadores y así logra estimar y definir un estándar de salario digno, o línea base de salario, para los distintos puestos de trabajo en la organización,</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales de mejora a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 15: Reporte de entrevista a Carlos Camacho**

Entrevistado	Carlos Camacho Quinde -Ingeniero Senior de Seguridad Industrial-
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (10:20 a. m. - 11:30 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Sistemas de alarma, la categoría 3.1.17 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de Alarmas</li> <li>• Salud y Seguridad en el Trabajo</li> <li>• Capacitaciones a Trabajadores ante emergencias</li> </ul>
Conclusión	Se dispone de un sistema alternativo cuando el sistema de alarma está en mantenimiento. Adicional a los sistemas automáticos de detección de incendios y tormentas eléctricas, la empresa cuenta con pulsadores manuales para comunicar la alerta en caso sea necesario. Existe un plan de capacitación periódico a todos los trabajadores de la organización. Asimismo, en cada área de trabajo, un grupo de trabajadores de cada área integran una brigada de primera respuesta ante emergencias.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificación del sistema de alarmas y el sistema alternativo por medio de la observación.</li> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 16: Reporte de entrevista a Marlon Romero**

Entrevistado	Marlon Romero Vásquez -Jefe de Higiene y Ergonomía-
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (10:35 a. m. - 11:55 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.1.4; 3.1.24; 3.2 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de sonómetros calibrados</li> <li>• Riesgos para madres nuevas, gestantes o lactantes</li> <li>• Equipo de Protección Personal (EPP)</li> </ul>
Conclusión	<p>La exigencia de higiene ocupacional corporativa en la organización se basa en altos estándares, predominando el capítulo de higiene ocupacional del sector minero creada por Antamina. Las evaluaciones para la identificación de peligros y riesgos para cada puesto de trabajo, incluyendo los del área de operaciones son constantes; de modo que, al detectarse algún peligro o riesgo, las estaciones de trabajo deben estar sujetas a modificaciones.</p> <p>En cuanto al uso de calibraciones, se trabaja con calibraciones importadas del país americano y acreditado por laboratorios para ensayo y calibración con certificación ISO 17025. El uso de uno portátil se les brinda a todos los trabajadores de operaciones. Del mismo modo, todos los trabajadores están en la obligación a pasar por audiometrías por lo menos una vez al año. La utilización del Equipo de Protección Personal se basa en recomendaciones técnicas por el área de higiene ocupacional.</p> <p>En el caso de la salud de las madres nuevas, gestantes o lactantes, la reubicación del lugar de trabajo riesgoso para su presente estado es automático hacia su lugar de origen.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 17: Reporte de entrevista a Luis Harman**

Entrevistado	Luis Felipe Harman Vargas -Responsable del Área de Cumplimiento y Código de Conducta-
Entrevistador	Hanchao Yan
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (11:00 a. m. - 11:10 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Discriminación, la categoría 5.1.2 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación de incidentes de discriminación</li> <li>• Línea Ética</li> <li>• Mecanismos de reporte de incidentes</li> </ul>
Conclusión	Se han establecido mecanismos para que cualquier trabajador que considere que es testigo o víctima de una potencial violación a lo establecido en el código de conducta pueda reportarlo a través de la “Línea Ética”; este mecanismo permite que los incidentes de discriminación sean documentados mediante reportes sin filtros a un comité de cumplimiento integrado por miembros de la empresa; cuyas acciones concluyen siendo reportados a los accionistas de la empresa.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 18: Reporte de entrevista a Luis Cabrera**

Entrevistado	Luis Cabrera Noriega -Superintendente de Operaciones Ambientales-
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (12:35 p. m. - 12:55 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.6.11; 3.7.10 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de residuos peligrosos</li> <li>• Gestión de Servicios Ambientales S.A.C</li> </ul>
Conclusión	Solo personal autorizado puede hacer el manejo de residuos peligrosos. El manejo de los residuos peligrosos por parte de la empresa en estudio se da por medio de la empresa prestadora de servicios especializada principalmente en el manejo de estos residuos, Gestión de Servicios Ambientales S.A.C. La EPS especializada en manejar los residuos peligrosos posee procedimientos documentados para el manejo y almacenamiento de los residuos peligrosos y dentro de los protocolos de esta empresa prestadora de servicios, los residuos son conducidos hacia rellenos de seguridad autorizados.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar que la empresa prestadora de servicios cumpla correctamente con el manejo de estos residuos.</li> </ul>

**Tabla O 19: Reporte de entrevista a Israel Castillo**

Entrevistado	Israel Castillo Torrejón (Supervisor Senior de Relaciones Laborales)
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (12:15 p. m. - 12:30 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA8000 mediante la consulta del Requisito Medidas Disciplinarias, las categorías 6.1.1 y 6.1.2 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de acciones disciplinarias</li> <li>• Proceso disciplinario</li> </ul>
Conclusión	La organización presenta un procedimiento de registros adecuados y puntuales para todos los casos de acción disciplinaria, siendo favorable para la legislación nacional. Estas faltas son reportadas a los supervisores, se presenta variabilidad de criterios y son tomadas de diversos grados según la falta cometida. Se les informa a los trabajadores cuando un procedimiento disciplinario ha sido iniciado contra ellos mediante una carta de investigación; para ello, los acusados de cometer la falta tienen el derecho a participar y ser escuchados en cualquier procedimiento disciplinario contra ellos. Una vez presentado de manera escrita y verbal todos los descargos por parte de este, se convoca a un comité disciplinario en donde se preparan los argumentos de ambas partes.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información.</li> </ul>

**Tabla O 20: Reporte de entrevista a Delegado de Guardia (representante de trabajadores)**

Entrevistado	Delegado de Guardia (representante de los trabajadores)
Entrevistador	Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Lunes 30/10/2017 (12:15 p.m. – 12:45 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA 8000 mediante la consulta del Requisito Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, las categorías 4.3 y 4.3.2 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de Maquinarias</li> <li>• Capacitaciones y Certificaciones</li> <li>• Seguridad en el Trabajo</li> <li>• Acceso a trabajadores</li> </ul>
Conclusión	Se le ofrecen todas las facilidades para que el delegado de guardia realice adecuadamente sus labores; además, su acceso a los trabajadores a quienes representa, supervisores directos y, de ser necesario, con la alta dirección de la organización son constantes.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información para posteriormente ser parte de nuestro análisis en la Rúbrica Holística.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 21: Reporte de entrevista a grupo de Trabajadores que operan maquinarias**

Entrevistados	Trabajadores que operan maquinarias
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Lunes 30/10/2017 (10:00 a.m. – 1:45 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA 8000 mediante la consulta del Requisito Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.6.3 y 3.6.9 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización de Maquinarias</li> <li>• Capacitaciones y Certificaciones del trabajador que manipula maquinaria</li> <li>• Seguridad en el Trabajo</li> </ul>
Conclusión	El personal demuestra su conocimiento y entendimiento de cómo operar la maquinaria de una manera segura y efectiva. Antes de operar una maquinaria, el personal posee el debido entrenamiento, evaluación y certificación en cuanto a la utilización de la maquinaria. Las capacitaciones son registradas de manera individual dando a lugar la entrega de sus respectivos certificados.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información para posteriormente ser parte de nuestro análisis en la Rúbrica Holística.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 22: Reporte de entrevista a grupo de Trabajadoras del género femenino**

Entrevistadas	Trabajadoras mujeres-
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Lunes 30/10/2017 (12:30 p.m. – 3:55 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA 8000 mediante la consulta del Requisito Discriminación, la categoría 5.4 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas de embarazo o virginidad</li> </ul>
Conclusión	Está prohibido someter al personal a pruebas de embarazos o virginidad bajo cualquier circunstancia. Estas no son realizadas dentro de la organización y están prohibidas por la ley. Asimismo, las trabajadoras manifiestan no haber sido víctimas ni conocer víctimas de dichas pruebas en la organización.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información para posteriormente ser parte de nuestro análisis en la Rúbrica Holística.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 23: Reporte de entrevista a grupo de Trabajadores sindicalizados**

Entrevistados	Trabajadores sindicalizados
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Miércoles 1/11/2017 (9:30 a.m. – 1:35 p.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA 8000 mediante la consulta del Requisito Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, las categorías 4.1, 4.1.1, 4.1.2, 4.1.3, 4.1.5 y 4.3.3 de nuestra matriz de recolección de información y el Requisito Horario de Trabajo, la categoría 7.4.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposiciones de contratos colectivos</li> <li>• Accesibilidad a Representantes Sindicales</li> <li>• Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva</li> <li>• Derechos del trabajador sindicalizado</li> <li>• Horas extraordinarias</li> </ul>
Conclusión	El requerimiento de horas extraordinarias por parte de la organización se puede requerir siempre y cuando este estipulado en el contrato colectivo. Las disposiciones de los contratos colectivos son respetadas, en caso contrario, se procede a hacer una denuncia lo cual de ser procedente esta, los trabajadores tienen el derecho a la paralización de sus actividades y dar origen a la organización de una huelga legal. Del mismo modo, los trabajadores tienen el derecho a unirse y organizar sindicatos de su elección, así como el libre acceso a sus representantes sindicales; cada sindicato posee sus respectivos locales sindicales dentro de las instalaciones de la empresa y son los mismos dirigentes de cada sindicato los que definen el horario de funcionamiento de estos.
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información para posteriormente ser parte de nuestro análisis en la Rúbrica Holística.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 24: Reporte de entrevista a grupo de Trabajadores que hayan recibido una medida disciplinaria**

Entrevistados	Trabajadores que hayan recibido una medida disciplinaria
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Martes 31/10/2017 (8:00 a.m. - 8:35 a.m.)
Objetivo de la reunión	Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA 8000 mediante la consulta del Requisito Medidas Disciplinarias, las categorías 6.1.2 y 6.1.3 de nuestra matriz de recolección de información.
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acción disciplinaria</li> <li>• Documentación de las acciones disciplinarias</li> <li>• Expedientes del personal</li> </ul>
Conclusión	<p>En una primera instancia, el trabajador es consciente de la medida disciplinaria contra ellos mediante una carta de investigación que se les entrega; cuidando siempre el principio de inmediatez. Una vez que el comité disciplinario emite la sanción, el proceso contra el trabajador se concluye mediante el recibo de una carta de suspensión o amonestación. Por lo que, se concluye que existe un adecuado procedimiento al momento de la toma de medidas disciplinarias.</p> <p>Asimismo, el trabajador conoce que los registros del procedimiento de medidas disciplinarias que se llevó a cabo serán adjuntados en su file de personal, pues ello se expresa explícitamente en el Manual del Empleado de Antamina, el cual es entregado físicamente a todos los trabajadores de la organización.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información para posteriormente ser parte de nuestro análisis en la Rúbrica Holística.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>

**Tabla O 25: Reporte de entrevista a grupo de Trabajadores que operan maquinarias**

Entrevistados	Trabajadores diversos
Entrevistadores	Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza
Lugar	Instalaciones en mina de la Compañía Minera Antamina
Fecha y horario	Miércoles 1/11/2017 (9:30 a.m. - 4:15 p.m.)
Objetivo de la reunión	<p>Determinar si la Compañía Minera Antamina cumple con la Norma SA 8000 mediante la consulta de los siguientes Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo Forzoso, las categorías 2.1.3, 2.1.4, 2.2, 2.3 y 2.4</li> <li>• Salud y Seguridad en el Trabajo, las categorías 3.6.8, 3.9.2 y 3.10</li> <li>• Libertad Sindical y Derecho de Negociación Colectiva, la categoría 4.3.1</li> <li>• Discriminación, las categorías 5.1.3, 5.1.4 y 5.2</li> <li>• Horario de Trabajo, las categorías 7.1, 7.2, 7.3 y 7.4.1</li> <li>• Remuneración, la categoría 8.1, 8.3.4 y 8.5</li> </ul>
Tipo de entrevista	Con formulario, de carácter abierto.
Principales puntos tocados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Términos de empleo</li> <li>• Retención de salarios, prestaciones, propiedad o documentos</li> <li>• Libertad de renuncia de empleo</li> <li>• Libertad de asociación y elección de sindicatos</li> <li>• Oportunidades laborales</li> <li>• Tiempo extraordinario de trabajo</li> </ul>
Conclusión	<p>Los términos y las condiciones de la carta oferta de empleo se respetan desde el momento de la incorporación del personal a la compañía, el trato al personal es equitativo en cuanto a remuneraciones y privilegios de dormitorios y comedor/café, así como también poseen la misma oportunidad para postularse y ser considerado para los mismos empleos. Todo el personal es capacitado para realizar las funciones para las cuales ha sido contratado y, en caso exista maquinaria nueva, se les realiza una capacitación de actualización; el rechazo de cualquier trabajo que consideren inseguro es parte de su derecho.</p> <p>La afiliación y desafiliación de cualquier organización sindical es de libre elección, siempre y cuando cumplan los requisitos establecidos; son libres de organizarse y elegir a sus representantes siendo estas prácticas respetadas por la misma compañía. El ejercicio de presión, coerción y amenazas dentro de la organización no está permitido, no se les obliga a trabajar contra su voluntad ni se les obliga a pagar cuotas o cargos por el empleo.</p> <p>Y en cuanto a las jornadas de trabajo, estas se encuentran categorizadas</p>

**Tabla O 25: Reporte de entrevista a grupo de Trabajadores que operan maquinarias (continuación)**

	<p>como jornadas atípicas acumulativas siendo siempre una duración menor de 48 horas semanales cuyos sobretiempos realizados se pueden realizar de manera voluntaria y remunerados sobre una tasa establecida en el contrato colectivo.</p>
Compromisos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las apreciaciones de los trabajadores entrevistados se deberán registrar en la matriz de recolección de información para posteriormente ser parte de nuestro análisis en la Rúbrica Holística.</li> <li>• Se deberá registrar tanto los aspectos positivos como los aspectos que faltarían por mejorar en el trabajo de investigación.</li> <li>• Analizar la información brindada y reportar los resultados finales a las partes interesadas; principalmente a la Alta Dirección de la Compañía Minera.</li> </ul>



## ANEXO P: Algunas fotografías del trabajo de campo en mina y Lima

**Figura P 1: Sindicato Sutracomasa**



**Figura P 2: Presencia del grupo en la mina**



**Figura P 3: Centro Médico y de Salud Ocupacional**



**Figura P 4: Comedores de la mina**



**Figura P 5: Files Personales**



**Figura P 6: Sistema de Alarmas**



**Figura P 7: Oficinas de la mina**



**Figura P 8: Uso del lavaojos**



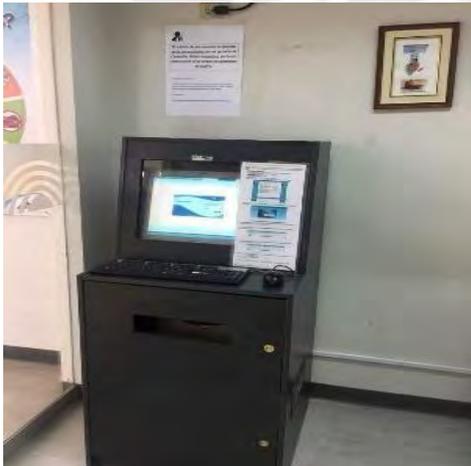
**Figura P 9: Presencia del grupo en la mina**



**Figura P 10: Dormitorio de la mina**



**Figura P 11: Registro de Fotochecks**



**Figura P 12: Presencia del grupo en las oficinas de Lima**



## ANEXO Q: Algunas fotografías del trabajo de campo en mina y Lima

Figura Q 1: Certificado ISO 14001:2004

<h1>Certificado</h1>	
Normativa de aplicación	<b>ISO 14001:2004</b>
N° registro certificado	01 104 084840
<b>Titular del certificado:</b>	<b>Compañía Minera Antamina S.A. + Mina Yanacancha</b> Provincia de Huarí, Distrito de San Marcos Departamento de Ancash - Perú including the locations <b>Compañía Minera Antamina S.A. + Oficinas Lima</b> Av. El Derby N° 055, Torre 1, Oficina 801, Santiago de Surco, Lima - Perú <b>Compañía Minera Antamina S.A.</b> Puerto Punta Lobitos Km. 288 Panamericana Norte - Huarmey, Ancash - Perú
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Mina Yanacancha: Planeamiento Mina, Voleadura, Acameo, Chancado, Molenda, Geología, Geotecnia, Mejoramiento del Negocio, Mantenimiento, Concentradora, áreas de soporte, transporte terrestre externo e interno.  Mineroducto: Transporte de concentrados.  Oficinas Lima  Puerto Punta Lobitos: Recepción, Clarificación, Filtración, Almacenamiento, Embarque de concentrados de Cobre y Zinc, Tratamiento de efluentes y procesos auxiliares.  Mediante una auditoría se verificó el cumplimiento de los requisitos recogidos en la norma ISO 14001:2004.
<b>Validez:</b>	Este certificado es válido desde 2016-12-15 hasta 2018-06-14. Primera auditoría de certificación 2008
	2016-12-15
	 TÜV Rheinland Cert GmbH Am Glacé 120h · 51105 Köln
<a href="http://www.tuv.com">www.tuv.com</a>	 <b>TÜVRheinland®</b> Precisely Right.

Figura Q 2: Certificado ISO 9001:2008

**Certificado**

Normativa de aplicación **ISO 9001:2008**

N° registro certificado 01 100 072521

Titular del certificado: **Compañía Minera Antamina S.A.**  
Puerto Lobitos Km. 290  
Panamericana Norte – Huarney, Ancash  
Av. Derby N° 055, Torre 1 Oficina 801  
Santiago de Surco, Lima  
Perú

Ámbito de aplicación: **Recepción, Clasificación, Filtración, Almacenamiento y Embarque de Concentrados de mineral, incluyendo los procesos auxiliares que afectan a la calidad de concentrados.**

Mediante una auditoría se verificó el cumplimiento de los requisitos recogidos en la norma ISO 9001:2008.

Validez: **Este certificado es válido desde 2015-08-13 hasta 2018-06-14**  
Primera auditoría de certificación 2007

2015-08-13

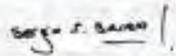
*Houou Tancei*  
TÜV Rheinland Cert GmbH  
Am Grauen Stein · 51105 Köln

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

  
DAkkS  
Deutscher  
Accreditation  
Standard  
EN ISO 9001:2008

 **TÜVRheinland®**  
Precisely Right.

Figura Q 3: Certificado OHSAS 18001:2007

<h1>Certificado</h1>		No. 0345
Norma de aplicación:	OHSAS 18001:2007	
No. Registro Certificado:	01 113 5714 1445697	
TÜV Rheinland Colombia S.A.S. certifica:		
Titular del certificado:	<b>COMPAÑÍA MINERA ANTAMINA S.A.</b> Avenida el Derby No. 055, Torre 1, Oficina 801 Santiago de Surco, Lima.  Mina Yanacancha, Provincia Huarí, Distrito de San Marcos Departamento de Ancash  Puerto Lobitos, Kilometro 290 Panamericana Norte- Huarmey, Ancash	
Alcance:	<b>Mina Yanacancha:</b> Planeamiento mina, Voladura, Acarreo, Chancado, Molienda, Geología, Geotecnia, mejoramiento del negocio, Mantenimiento, Concentradora, áreas de soporte, transporte terrestre externo e interno. <b>Mineroducto:</b> Transporte de concentrados. <b>Oficinas Lima.</b> <b>Puerto Punta Lobitos:</b> Recepción, Clarificación, Filtración, Almacenamiento, Embarque de concentrados de Cobre y Zinc, Tratamiento de efluentes y procesos auxiliares	
Validez:	Mediante auditoría realizada, se verificó el cumplimiento de los requisitos establecidos en la norma OHSAS 18001:2007.	
La fecha límite para la auditoría de seguimiento anual corresponderá al 17 de abril, durante la vigencia del certificado.		
Este certificado es válido desde 2015-09-22 hasta 2018-09-21		
	 <b>SERGIO BARRERO</b> Gerente Técnico Sistemas de Gestión TÜV Rheinland Colombia S.A.S. Calle 108 No. 45 - 27 Bogotá - CO.	
 www.onac.com.co ACREDITADO SEGÚN ISO 17021:2011 12 030 994	 <b>TÜVRheinland®</b> Precisely Right.	

## ANEXO R: Constancia de autorización y de realización de entrevistas a trabajadores

Figura R 1: Constancia de autorización y realización de entrevistas a trabajadores



Av. El Callao 100, Tercer y Cuarto Pisos, Lima 15101, Perú  
Tel. Phone: (51-1) 217-2000 Fax: (51-1) 717-2002  
www.antamina.com

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN Y REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS A TRABAJADORES

Por medio del presente documento, yo Yuri Augusto Mendoza Mujica, Gerente de Relaciones Laborales de Compañía Minera Antamina S. A. identificado con DNI 1071097 y código de trabajador 1881, confirmo la autorización brindada a los alumnos Hanchao Yan y Gonzalo Mendoza de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú para tener interacciones con los trabajadores de la organización para la realización de las entrevistas requeridas para la elaboración de su tesis universitaria.

Asimismo, confirmo que como parte del proceso de validación de su trabajo de investigación y como parte de su trabajo de campo realizado durante el 30 de octubre al 01 de noviembre de 2017, efectivamente los alumnos anteriormente descritos realizaron las entrevistas requeridas para la evaluación de Compañía Minera Antamina S. A. respecto del cumplimiento del estándar de la Norma SA 8000.

Atentamente,



Yuri Augusto Mendoza Mujica  
Gerente de Relaciones Laborales  
Compañía Minera Antamina S. A.

## ANEXO S: Declaración jurada

Figura S 1: Declaración jurada

**DECLARACIÓN JURADA**

La presente investigación, El análisis de la eficacia en el cumplimiento del estándar internacional de Responsabilidad Social Empresarial, Norma SA 8000, en las prácticas de Relaciones Laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017, será presentada para la obtención de la licenciatura en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Durante el trabajo de campo, del 30 de octubre al 1 de noviembre del 2017, llevado a cabo en las instalaciones de la Compañía Minera Antamina, ubicada en el distrito de San Marcos en la provincia de Ancash, se realizó la verificación del conjunto de criterios que dan cuenta del cumplimiento o no de la Norma SA 8000. La mayoría de los criterios fueron contrastados a partir de inspecciones visuales, revisión documentaria, aplicación de encuestas y testimonios, imágenes tomadas de la website.

No obstante, dada la naturaleza de la operación minera y del cumplimiento de los estándares de salud y seguridad ocupacional, los siguientes criterios sólo pudieron contrastarse a partir de nuestra propia observación en el momento: 1.1, 1.1.1, 1.1.2, 1.1.3, 1.2, 1.3, 1.4, 2.1, 2.1.1, 2.1.2, 2.4.1, 2.5, 3.1, 3.1.2, 3.1.3, 3.1.5, 3.1.6, 3.1.7, 3.1.8, 3.1.9, 3.1.10, 3.1.11, 3.1.12, 3.1.13, 3.1.14, 3.1.15, 3.1.16, 3.1.18, 3.1.19, 3.1.20, 3.1.22, 3.1.23, 3.1.26, 3.1.27, 3.1.28, 3.1.29, 3.1.30, 3.1.31, 3.1.32, 3.1.33, 3.1.36, 3.1.37, 3.1.38, 3.1.39, 3.3.1, 3.3.2, 3.5.4, 3.6.1, 3.6.2, 3.6.4, 3.6.5, 3.6.6, 3.6.8, 3.7.2, 3.7.3, 3.7.4, 3.7.5, 3.7.6, 3.7.7, 3.7.8, 3.7.9, 3.7.11, 3.8, 3.8.1, 3.8.2, 3.8.3, 3.8.4, 3.8.5, 3.8.6, 3.8.7, 3.8.10, 3.8.11, 3.9, 3.9.1, 3.9.2, 3.9.3, 3.9.4, 3.9.5, 3.9.6, 3.9.7, 3.9.8, 3.10, 4.1, 4.1.4, 4.2, 4.3, 5.1, 5.1.1, 5.1.2, 5.1.3, 5.1.4, 5.3, 5.4, 6.1, 6.1.1, 6.1.3, 7.1, 7.1.1, 7.1.2, 7.1.3, 7.1.4, 7.2, 7.3, 7.4, 8.1, 8.1.2, 8.1.3, 8.1.4, 8.1.5, 8.1.6, 8.2, 8.3, 8.3.1, 8.3.2, 8.3.5, 8.3.6 y 8.4.

En ese sentido, la presente DECLARACIÓN JURADA deviene en el medio de verificación del cumplimiento de los criterios mencionados.

Muy atentamente,

 Gonzalo Mendoza 20120075	 Haidiao Yan 20120463	 Gonzalo Carrillo 20121226
--	--	---

## ANEXO T: Validación de Antamina

Figura T 1: Validación de Antamina



Av. El Dorado 665 - Nivel 1 - Of. 801 - Santiago de Surco - Lima 18 - Perú  
Tel: (Phone) (51-1) 217-2600 Fax: (51-1) 217-2625  
www.antamina.com

### CONSTANCIA DE RECEPCION DE RECOMENDACIONES

Por medio del presente documento, los representantes de Compañía Minera Antamina S. A., relacionados a este trabajo de investigación, confirmamos la recepción y revisión de recomendaciones a las prácticas de relaciones laborales de la organización basadas en la tesis titulada "Análisis de la eficacia en el cumplimiento del estándar internacional de responsabilidad social empresarial, Norma SAB000, en las prácticas de relaciones laborales de la Compañía Minera Antamina en el año 2017", la cual fue elaborada por los alumnos Gonzalo Mendoza, Hanchao Yan y Gonzalo Carrillo de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Dichas recomendaciones fueron hechas en relación a 9 criterios de la Norma SAB000, los cuales son relacionados específicamente a los siguientes aspectos: 3.1.2, 3.1.12, 3.1.36, 3.5.3, 3.7.3, 3.7.4, 3.7.5, 3.8.5 y 8.1.1. Frente a ello, los representantes de Compañía Minera Antamina S.A agradecemos las observaciones detectadas y las recomendaciones brindadas, pues son oportunidades de mejora para nuestras operaciones que serán tomadas en consideración.

Atentamente,



**Yuri Augusto Mendoza Mujica**  
Gerente de Relaciones Laborales.



**Manuel Alejandro Córdova Valera**  
Gerente Senior de Salud, Seguridad Industrial y Medio Ambiente



**Renzo Miguel Di Tolla Mercado**  
Superintendente Administración de Personal y Compensaciones

## **ANEXO U: Consentimientos informados**

Se solicitó a los entrevistados durante la elaboración del presente trabajo de investigación que, para tener su autorización en cuanto al uso de información brindada, firmen sus respectivos consentimientos informados, los cuales se encuentran en las copias anilladas del trabajo de titulación solicitado por la facultad.

