

## Estrategias de comunicación y su influencia en el fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social: caso Compañía Minera Miski Mayo, Sechura – Piura

Communication strategies and their influence on the strengthening  
of social responsibility management: Case of the Mining Company  
Miski Mayo, Sechura - Piura

Fiorella Ivonne Sevedón Amaya<sup>1</sup>

Recibido: 01 de abril de 2019  
Aceptado: 12 de abril de 2019

### RESUMEN

Este trabajo determinó de qué manera las estrategias de comunicación influyen en el fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social en la Compañía Minera Miski Mayo (CMMM), situada en la provincia de Sechura-Piura. Para el análisis de documentos y entrevistas a agentes comunitarios se utilizó la metodología cualitativa. Y la metodología cuantitativa para mensurar diversas variables relevantes a una muestra representativa total de 186 trabajadores, 40 beneficiarios y 07 agentes comunitarios. Se comprobó que los stakeholders no conocen qué proyectos y/o programas de responsabilidad social son desarrollados por Miski Mayo, además de que carece de un sistema de gestión de responsabilidad social que oriente sus acciones desde la perspectiva de contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad donde opera y, por consiguiente, agregar los valores del desarrollo sostenible a su visión empresarial y a sus criterios de actuación. Se concluye que las estrategias de comunicación no influyen de manera significativa en el fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social.

**Palabras claves:** Estrategia, comunicación, gestión, responsabilidad social

1 Comunicador Social – docente contratado - Universidad Privada Antenor Orrego

## ABSTRACT

This work determined in what way the Communication Strategies influence in the Strengthening of the Management of their Social Responsibility, in the Miski Mayo Mining Company (CMMM) located in the Sechura-Piura province. For the analysis of documents and interviews with community agents, the qualitative methodology was used, as well as the quantitative methodology in order to measure various variables relevant to a total representative sample of 186 workers, 40 beneficiaries and 07 community agents. It was found that the stakeholders do not know which projects and / or social responsibility programs are developed by Miski Mayo, in addition to lacking a Social Responsibility Management System that orients their actions from the perspective of contributing to the sustainable development of the community where operates and, therefore, add the values of sustainable development to its business vision and its performance criteria. It is concluded that the Communication Strategies do not have a significant influence on the Strengthening of the Management of their Social Responsibility.

**Keywords:** Strategy, communication, management, social responsibility

## INTRODUCCIÓN

La importancia de esta investigación radica en el análisis de la actuación social de una empresa pionera en minería en la región Piura y líder en la explotación de roca fosfórica en el país, cuya labor ha sido cuestionada estos últimos 7 años a causa de problemas ambientales y sociales. En este trabajo se busca conocer la gestión de su responsabilidad social, además de determinar la estrategia de comunicación que ha contribuido a su fortalecimiento, dado que la implementación de un modelo de gestión social responsable implica contar con políticas, programas y tácticas que favorecen al pleno desarrollo humano.

En ese sentido, se plantea determinar de qué manera las estrategias de comunicación influyen en el fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social: Caso Compañía Minera Miski Mayo, Sechura – Piura, 2017. Desde la perspectiva teórica de expertos en comunicación estratégica en las organizaciones, así como en RSE, se pudo determinar las tendencias, diferencias y puntos de coincidencia a partir de la abstracción; y contrastando con la práctica se realizó un análisis de la comunicación y la gestión de la responsabilidad social de la empresa Compañía Minera Miski Mayo.

Cárdenas y Godoy (2008) sostiene que las estrategias de comunicación en las empresas consisten en llegar al público al que se quiere dirigir

por medio de un plan, y así lograr la vinculación de todos hacia la misma dirección, solucionando muchos problemas que existen dentro de ella, lo que se verá reflejado a nivel externo. Además se indagará en las necesidades de los clientes externos e internos, as que tras ser suplidas hará que ellos se relacionen aún más; es decir, haciendo de la comunicación un ejercicio relacional de alto impacto transaccional.

Por otro lado, Chomali y Majluf (2007) argumentan que las empresas socialmente responsables son conscientes de lo mucho que se espera de ellas y de las distintas audiencias a las que se enfrentan, tienen claridad en cómo dar respuesta a sus múltiples expectativas. No solo fijan su mirada en el logro de rentabilidad, saben que su gran desafío es conjugar el crecimiento económico con su interés por los múltiples problemas sociales

En su investigación sobre la gestión estratégica de la reputación. Eje central de la gestión empresarial, Aracil (2016) concluye que la comunicación como función estratégica integrada en la dirección de la empresa tiene como misión fundamental la gestión de la reputación. Para ello tiene encomendada la gestión de las relaciones con los agentes sociales relevantes (medios de comunicación y políticos, en particular, y exceptuando clientes o usuarios, proveedores y accionistas), que incluye el análisis de intereses y

expectativas de esos públicos, el análisis de riesgos y la prevención de situaciones de crisis, así como la medición de la reputación de la empresa.

En La comunicación en la gestión de la responsabilidad social empresarial, Orjuela (2011) determina que así como se pueden presentar inconvenientes en la comunicación interna, también se puede homologar esta situación a nivel externo, acrecentando la problemática y repercutiendo en la consecución de los objetivos reputacionales, sociales, económicos y ambientales, propuestos por la organización, lo que lleva a definir a la comunicación como una variable determinante en el éxito o fracaso de la gestión de la RSE.

En su indagación sobre la responsabilidad social empresarial en el sector minero en el Perú, Social Capital Group (2007) concluye que las empresas incluyen aún en su intervención social proyectos de corte asistencial, y reaccionan ante la presión de distintos grupos de interés con la finalidad de mantener un clima armonioso y contar con el consentimiento de la población para operar. La población y autoridades locales demandan muchas veces de las empresas aportes de este tipo. Asimismo, algunos grupos locales ven en la llegada de las empresas mineras la solución a sus problemas de desarrollo más urgentes ante un Estado ausente y tienen en ocasiones expectativas muy elevadas acerca de los beneficios que puede generar la actividad minera en su región. Las empresas tienden a percibir que estas demandas son excesivas y que se ven forzadas por las circunstancias a ejercer un rol que compete al Estado.

Contrastando con la teoría se realizó un análisis de la comunicación y la gestión de la responsabilidad social de la empresa Compañía Minera Miski Mayo. Con este estudio se pretende dar a conocer los mecanismos que se están usando para comunicar la responsabilidad social, así como el impacto que han logrado los mismos. Esto permitirá ser un punto de referencia para que la empresa evalúe sus estrategias comunicativas respecto a sus proyectos.

Examinar las claves estratégicas de comunicación empleadas en el proceso permitirá esbozar alternativas y puntos de partida que se deberían tomar en cuenta en el desarrollo de posteriores iniciativas, valorando el papel de la comunicación como una herramienta especializada en reducir el potencial de conflicto.

Este trabajo se enfoca a crear conciencia en las buenas prácticas de responsabilidad social y comunicación en el sector minería. La investigación permitirá la comprensión de que las acciones de comunicación y responsabilidad social empresarial no funcionan de forma aislada, sino que estas deben estar integradas formando un corpus sostenible, y para esto es imprescindible una óptima comunicación interna y externa.

El presente estudio contribuye a la determinación de impactos que tiene la comunicación en la gestión de la responsabilidad social de la compañía en su área de influencia directa (AID), aspectos que repercuten en su reputación.

El presente trabajo busca determinar de qué manera las estrategias de comunicación influyen en el fortalecimiento de la gestión de responsabilidad social: Caso Compañía Minera Miski Mayo, Sechura - 2017.

## MATERIAL Y MÉTODOS

El estudio fue de tipo cuali-cuantitativa. La población de estudio estuvo constituida por 361 trabajadores, 223 beneficiarios de proyectos sociales de Compañía Minera Miski Mayo y agentes comunitarios del periodo enero - mayo de 2017 del área de influencia directa (AID). La muestra obtenida fue de tipo probabilístico y no probabilístico por juicio de experto, de acuerdo a la fórmula de tamaño muestral, la cual quedó representada por 186 trabajadores, 40 beneficiarios y 07 agentes comunitarios que cumplieron los criterios de ser trabajadores en planilla de dicha compañía, ser beneficiarios directos de los programas sociales y ser agentes comunitarios representativos del AID.

Las técnicas utilizadas son la encuesta, que consiste en la recolección sistemática de información en una muestra de personas mediante la aplicación de un cuestionario pre-elaborado; y la entrevista, procedimiento semiestructurado de obtención de información face to face, donde el entrevistador, en base a una guía temática, dialogó con la persona(s) directa e indirectamente relacionada(s) a CMMM para conocer sus percepciones, opiniones, creencias, actitudes y motivaciones.

Para el procesamiento se utilizó el método descriptivo – analítico, es decir, se analizó los datos relacionados con las variables de estudio, por lo cual los datos obtenidos mediante las encuestas fueron procesados a través del programa Excel versión 2013, lo cual permitió hacer un cruce de variables y obtener tablas con los resultados. Asimismo se utilizó la estadística descriptiva.

La transcripción de las entrevistas se realizó una vez culminadas. El procesamiento del instrumento (guía de pautas) mantuvo la originalidad de las entrevistas, es decir, se respetaron la opinión del entrevistado y el dialecto empleado.

Para determinar si existe relación entre las estrategias de comunicación y el conocimiento de responsabilidad social se aplicó la prueba chi-cuadrado.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para determinar la relación entre las estrategias de comunicación y los conocimientos de los programas de responsabilidad social se realizó la prueba de hipótesis, obteniendo los siguientes resultados:

En la tabla 1 se puede apreciar que  $p > 0.05$ . Esto significa que no existe relación entre el conocimiento que se tiene respecto a los proyectos de responsabilidad social y las estrategias de comunicación, es decir, que el conocimiento que tiene la población en cuanto a los proyectos de responsabilidad social que realiza Miski Mayo es poco significativo.

Tabla 1. Pruebas de chi-cuadrado de Pearson B

Pruebas de chi-cuadrado de Pearson B		
Item	Estrategias de Comunicación	
Conocimiento sobre los programas de responsabilidad social	Chi cuadrado	3,487
	Gl	6
	Sig.	0,746

A partir de lo analizado se puede concluir que las estrategias de comunicación no influyen significativamente en el fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social: Caso Compañía Minera Miski Mayo, lo cual se contrapone a lo que sostiene Orjuela (2011) quien asegura que

la comunicación estratégica y la RSE se nutren entre sí. A partir de la sinergia que logran en su interrelación, generan y comparten significados que son percibidos por los diversos stakeholders, fortaleciendo la gestión estratégica de la comunicación.

En la tabla 2 se observa que el 100% de los beneficiarios considera importante la responsabilidad social.

Tabla 2. Importancia de la responsabilidad social

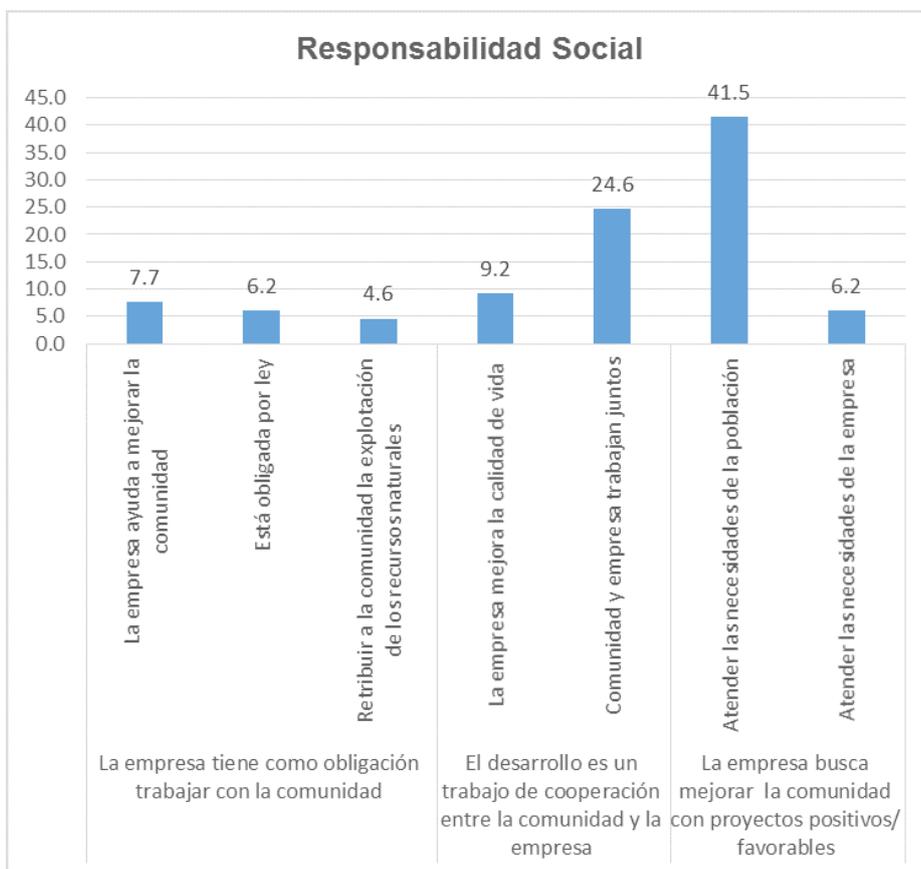
Estudio a beneficiarios de proyecto social de Miski Mayo - Mayo 2017	F	%
Si	40	100
No		0
TOTAL	40	100

Si la totalidad de beneficiarios considera que la responsabilidad social es importante, entonces Compañía Minera Miski Mayo debería implementar canales de comunicación externos para la socialización y difusión de sus programas sociales. En ese sentido, coincidimos con la aseveración de Social Capital Group (2007), al recomendar que las empresas deberían mejorar su alineamiento interno y dar mayor difusión a las acciones, políticas y estrategias de RSE que ya realizan. También corresponde a las empresas mejorar sus mecanismos de transparencia, diálogo y consulta con las poblaciones de su entorno.

En ese sentido, consideramos que la responsabilidad social corporativa es la disposición de una empresa a asumir de manera voluntaria y proactiva las obligaciones que contrae con los diferentes sectores sociales involucrados con su actividad, armonizando sus fines propios con los colectivos, de acuerdo a lo que argumenta el sociólogo Dennis Sulmont citado por Schwalb (2003).

En cuanto al enfoque de la responsabilidad social, según la figura 1 menos del 50% de trabajadores opina que la empresa busca mejorar el desarrollo de la comunidad mediante la ejecución de proyectos sociales positivos o favorables. Para ser exactos, el 41,5% considera que la RS permite atender las necesidades de la población mientras que el 6,2% atiende las necesidades de la empresa; lo que suma un total del 47%.

Figura 1. Enfoques de la responsabilidad social



Este resultado confirma la conclusión de Social Capital Group (2007), que algunos grupos locales ven en las empresas mineras la solución a sus problemas de desarrollo más urgentes ante un Estado ausente, y tienen en ocasiones expectativas elevadas acerca de los beneficios que puede generar la actividad minera en su región.

En cuanto a la responsabilidad social de Miski Mayo se le consultó a ambos públicos, trabajadores y beneficiarios, si conocen los proyectos de responsabilidad social que ejecuta la mencionada empresa en la provincia de Sechura: más del 80% de los trabajadores (público interno) respondió no haber oído o leído mientras que el 97% de beneficiarios de proyectos sociales (público externo) aseveró lo mismo.

Específicamente, el 81,54% de trabajadores respondió desconocer los proyectos sociales mientras que sólo el 13,85% manifestó sí conocerlos y el 4,62% afirma no saber o conocer del tema (Tabla 3).

Tabla 3. Nivel de conocimiento de la responsabilidad social de CMMM

	F	%
No	151	81.54
Sí	26	13.85
No sabe/No contesta	9	4.62
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>100.00</b>

Estos resultados contradicen la conclusión de Leyton (2012), que la comunicación es uno de los principios de la responsabilidad social empresarial dado que se comunica el buen actuar por una cuestión de imagen, una reputación y porque cuando se comunica lo que se hace se consigue la legitimación, esto es licencia para que las empresas de manera individual o colectiva actúen en la sociedad.

Más del 40% de los trabajadores considera que conoce sobre los proyectos sociales a través de todos los canales (internos) oficiales de comunicación de CMMM, sin embargo más del 60% de los beneficiarios refiere que solamente lo hace a través de un canal: reuniones informativas de corto alcance.

Específicamente, el 67,5% de beneficiarios refiere que Miski Mayo comunica mediante reuniones informativas, el 12,5% a través de revista de noticias, el 10% a través de reuniones informativas y revista de noticias, el 7,5% por medio de correo electrónico y o boletines electrónicos y el 2,5% por periódico mural, tal como se observa en la tabla 4.

**Tabla 4.** Forma que utiliza CMMM para comunicar su RS a los beneficiarios

	F	%
Reuniones comunitarias	27	67.50
Correo y/o boletines electrónicos	3	7.50
Periódico mural	1	2.50
Revista de noticias	5	12.50
Reuniones informativas y revista de noticias	4	10
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Este resultado demuestra la conclusión de Espinoza (2015), que las empresas están haciendo uso de pocos medios para comunicar el proyecto y no se está haciendo un monitoreo de su impacto. Además no se está tomando en cuenta cuestiones importantes como que el gran porcentaje de la zona no sabe leer y no hay medios de retroalimentación.

En el presente estudio se observa en la tabla 5 que el 97,5 % de beneficiarios afirma que sí les gustaría que se les comunique información sobre los proyectos de responsabilidad social a través de otros medios/modalidades, mientras que el 2.5% no recomiendan ningún medio para el acceso a información. Del primer porcentaje, el 17,5% refiere que son las autoridades las responsables de brindar esa información para enterarse oportunamente (10%) e informar a la comunidad (7.5%).

**Tabla 5.** Medios que recomiendan para la difusión de la RS de CMMM

		F	%	
SI	A través de las autoridades	Enterarse oportunamente	4	10.0
		Informar a la comunidad	3	7.5
		Conocer más del proyecto	7	17.5
Radio y televisión local	Para que la población conozca que la empresa actúa con responsabilidad social	22	55	
Redes sociales	Para estar informados	3	7.5	
<b>SUB TOTAL1</b>			<b>97.5</b>	
		1	2.5	
NO	<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>	

Concordamos con Aracil (2016) cuando afirma que la comunicación cumple una función estratégica integrada en la dirección de la empresa, la cual tiene como misión fundamental la gestión de la reputación. Sin embargo, los resultados del presente estudio demuestran que Miski Mayo no está trabajando en esta línea, para lo cual se requiere la gestión de las relaciones con los agentes sociales relevantes (medios de comunicación y políticos, en particular, y exceptuando clientes o usuarios, proveedores y accionistas), que incluye el análisis de intereses y expectativas de esos públicos, el análisis de riesgos y la prevención de situaciones de crisis, así como la medición de la reputación de la empresa.

Porello también compartimos la argumentación de Álvarez-Nobell (2011) que la comunicación es el corazón de la coordinación de tareas y de la canalización de esfuerzos y recursos hacia los objetivos que se persiguen. Y para poder entender el carácter estratégico de la comunicación en la empresa debemos conocer, en primer lugar, a qué nos referimos con estrategia.

En la tabla N° 20 se aprecia de qué manera los beneficiarios se enteran de los proyectos de responsabilidad social que realiza Miski Mayo, obteniéndose que el 72,5% se enteró por los comentarios de la población y/o autoridades locales, el 17,5% lo hizo por la información de la empresa, y el 5% a través de reuniones comunales y un similar porcentaje por su propia experiencia.

**Tabla 6.** Medio cómo se enteró del proyecto social de CMMM

	F	%
Información de la empresa	7	17.5
Reuniones comunales	2	5.0
Comentarios de la población y/o autoridades locales	29	72.5
Por mi propia experiencia	2	5.0
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>	<b>100.0</b>

Así como ocurren inconvenientes en la comunicación interna, también se puede homologar esta situación en el plano externo, tal como afirma Orjuela (2011), con quien coincidimos cuando argumenta que estos baches en el proceso de comunicación acrecientan la problemática y repercuten en la consecución de los objetivos reputacionales, sociales, económicos y ambientales, propuestos por la organización, lo que lleva a definir a la comunicación como una variable determinante en el éxito o fracaso de la gestión de la responsabilidad social.

Finalmente, concordamos con la afirmación de de Pelekais y Aguirre (2008) que una adecuada comunicación con los stakeholders favorece un buen entendimiento, lo cual es un factor de motivación y una inagotable fuente de energía dado que el desarrollo de contextos favorables promueve un mejor entendimiento, lo cual repercutirá en las personas integrantes de la empresa, mejorará la motivación, el compromiso y generará altos rendimientos, haciéndola más eficaz y humana.

## CONCLUSIONES

La estrategia de comunicación implementada por Compañía Minera Miski Mayo influye de manera poco significativa en el fortalecimiento de la gestión de responsabilidad social, dado que se desarrolla desde fines del 2016 y la direcciona únicamente al público externo, obviando la necesidad de contar con una estrategia transversal que englobe al público interno como externo.

Los objetivos de la comunicación interna no están conexos a los objetivos de la comunicación externa, por ello existe mucha diferencia en los niveles de conocimiento de ambos públicos.

Mientras que el público interno afirma conocer los proyectos sociales, el externo precisa todo lo contrario.

En cuanto a la evaluación de la gestión de la responsabilidad social de Miski Mayo, se desconocen los diferentes mecanismos y contribuciones de Miski Mayo a la provincia de Sechura y al distrito de La Unión (fondo social, fundación comunal, inversión social directa, servicios y apoyo social), o no los asocian directamente con la empresa.

La estructura sigue una secuencia correlacional que garantiza la eficacia y el logro de indicadores durante su desarrollo. Sin embargo, la realidad se contradice con lo establecido en el esquema de la estrategia dado que los proyectos contemplan la ejecución de acciones puntuales y aisladas que no aportan, significativamente, al fortalecimiento de la imagen y la reputación corporativa esperada.

En lo que respecta a la identificación de las estrategias de comunicación utilizadas por CMMM con sus principales stakeholders ha sido poco efectiva. El público interno y externo demandó canales de información y comunicación más frecuentes y de fácil acceso, como la existencia de un espacio específico de atención a la comunidad (oficina informativa). También se conoció el escaso nivel de información impartida acerca de la empresa, su gestión socio-ambiental o sus diferentes formas de contribución a la provincia de Sechura.

Miski Mayo sí tiene definido qué quiere comunicar, a quién, cuándo y a través de qué medios. Sin embargo, los contenidos, medios y públicos no se encuentran segmentados, dado que no existe una periodicidad ni tampoco una estrategia de relacionamiento continuo con los distintos stakeholders.

En cuanto a la determinación de la estrategia de comunicación que ha ejercido mayor contribución al fortalecimiento de la gestión de la responsabilidad social, se identificó que la estrategia de comunicación global empleada el 2016 no fue la más óptima, dado que existe una percepción elevada sobre las barreras de acceso a la información y comunicación con los stakeholders externos. Esto generó la percepción extendida de un nivel, frecuencia e intensidad muy baja de comunicación entre la empresa y los diversos actores locales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aracil R. 2016. Tesis Gestión estratégica de la reputación. Eje central de la gestión empresarial.
2. Álvarez A., 2011. Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización, Palabra Clave, vol. 14, n°1. (12)
3. Carneiro. 2007. Guía de Responsabilidad Social Interna y Recursos Humanos. Andalucía: Consejo Andaluz de Relaciones Laborales (CARL). ESPINOZA F. 2015. Tesis Comunicación en la gestión de responsabilidad social: Caso Doe Run Perú. Tesis de grado no publicada de Comunicación. Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú.
4. Leyton R. 2012. Tesis La Responsabilidad Social como una forma de mecenazgo empresarial. Propuesta para la creación de una Fundación de la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque.
5. Orjuela S. 2011. Correspondencias & análisis, N° 1. La Comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial.
6. De Pelekais C., 2008. Hacia una cultura de responsabilidad social. México: Pearson. (161).
7. Schwalb. 2003. Evolución del compromiso social de las empresas: Historia y Enfoques. Lima: Universidad del Pacífico. (36-37)
8. Social Capital Group. 2007. Responsabilidad Social Empresarial en el sector minero en el Perú. Trabajo realizado por encargo de Osan Internacional. Lima, Perú.
9. Sajardo A., Serrat I. 2009. Impacto económico y social de la Responsabilidad Social Empresarial en la comunidad valenciana. Revista de Economía pública, social y cooperativa, N° 65, Agosto 2009. (113 – 141).