

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
GESTIÓN MINERA Y AMBIENTAL**



**Influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la
creación del valor compartido en la pequeña minería
polimetálica en la Región Áncash, 2022**

**Tesis
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Gestión Minera y Ambiental

Autores:
Bach. Beltrán Velásquez, Saraias

Docente Guía:
Mtro. Niquén Espejo, Christopher

TACNA – PERÚ

2023

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor”

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----------|
| LISTA DE TABLAS | 4 |
| LISTA DE FIGURAS..... | 6 |
| LISTA DE ANEXOS..... | 7 |
| RESUMEN | 8 |
| ABSTRACT..... | 9 |
| CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO..... | 10 |
| 1.1 TÍTULO DEL TEMA. | 10 |
| 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. | 10 |
| 1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA. | 15 |
| 1.3.1 Problema General. | 15 |
| 1.3.2 Problemas Específicos. | 15 |
| 1.4 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN. | 16 |
| 1.4.1 Hipótesis General..... | 16 |
| 1.4.2 Hipótesis Específicas. | 16 |
| 1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN. | 17 |
| 1.5.1 Objetivo General. | 17 |
| 1.5.2 Objetivos Específicos. | 17 |
| 1.6 JUSTIFICACIÓN. | 17 |
| 1.7 PRINCIPALES DEFINICIONES..... | 18 |
| 1.8 ALCANCES Y LIMITACIONES..... | 20 |
| 1.9 CRONOGRAMA. | 22 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO..... | 23 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN..... | 23 |
| 2.1.1 Antecedentes internacionales. | 23 |
| 2.1.1 Antecedentes nacionales. | 25 |
| 2.2. BASES TEÓRICAS DE LAS VARIABLES Y/O TÓPICOS. | 28 |
| 2.2.1 Gerencia con enfoque moderno..... | 28 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.2 Creación del valor compartido (VC). | 30 |
| 2.3. ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS BASES TEÓRICAS..... | 33 |
| 2.4. ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS BASES TEÓRICAS. | 35 |
| CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL..... | 37 |
| 3. 1 RESEÑA HISTÓRICA..... | 37 |
| 3. 2 PRESENTACIÓN DE ACTORES. | 40 |
| 3.3 DIAGNÓSTICO SECTORIAL..... | 42 |
| 3.3.1 FORTALEZAS. | 43 |
| 3.3.2 DESAFÍOS. | 45 |
| CAPÍTULO IV: RESULTADOS..... | 49 |
| 4.1. MARCO METODOLÓGICO..... | 49 |
| 4.1.1 Diseño y tipo de estudio. | 49 |
| 4.1.2 Población. | 50 |
| 4.1.3 Muestra. | 52 |
| 4.1.4 Instrumentos. | 53 |
| 4.2 RESULTADOS. | 56 |
| 4.2.1 Análisis descriptivo..... | 56 |
| 4.2.2 Análisis inferencial..... | 63 |
| 4.2.3 Pruebas de hipótesis..... | 70 |
| 4.2.4 Discusión de resultados | 75 |
| CAPÍTULO V: SUGERENCIAS | 79 |
| CONCLUSIONES | 83 |
| RECOMENDACIONES | 85 |
| BIBLIOGRAFÍA | 86 |
| ANEXOS | 94 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Cronograma de la investigación | 22 |
| Tabla 2. Prioridades de los actores participantes en el sector de la minería..... | 41 |
| Tabla 3. Descripción de la población del estudio | 51 |
| Tabla 4. Resultados del índice de confiabilidad de la variable gerencia con enfoque moderno..... | 55 |
| Tabla 5. Resultados del índice de confiabilidad de la variable creación del valor compartido..... | 56 |
| Tabla 6. Variable gerencia con enfoque moderno..... | 56 |
| Tabla 7. Dimensión social de la gerencia con enfoque moderno. | 58 |
| Tabla 8. Dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno | 59 |
| Tabla 9. Dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno..... | 60 |
| Tabla 10. Dimensión innovación de la gerencia con enfoque moderno | 61 |
| Tabla 11. Variable creación del valor compartido..... | 63 |
| Tabla 12. Dimensión definición de los productos y servicios..... | 64 |
| Tabla 13. Dimensión productividad de la cadena de valor. | 65 |
| Tabla 14. Dimensión creación de valor social. | 66 |
| Tabla 15. Dimensión construcción de grupos industriales de apoyo..... | 67 |
| Tabla 16. | 69 |
| Tabla 17. Influencia entre la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | 70 |
| Tabla 18. Influencia entre la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido..... | 71 |

| | |
|--|----|
| Tabla 19. Influencia entre la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido..... | 72 |
| Tabla 20. Influencia entre la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido..... | 73 |
| Tabla 21. Influencia entre la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido..... | 74 |

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Nivel de investigación..... | 50 |
| Figura 2. Variable gerencia con enfoque moderno..... | 57 |
| Figura 3. Dimensión social de la gerencia con enfoque moderno. | 58 |
| Figura 4. Dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno. | 59 |
| Figura 5. Dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno..... | 60 |
| Figura 6. Dimensión innovación de la gerencia con enfoque moderno | 62 |
| Figura 7. Variable creación del valor compartido | 63 |
| Figura 8. Dimensión definición de los productos y servicios. | 64 |
| Figura 9. Dimensión productividad de la cadena de valor. | 65 |
| Figura 10. Dimensión creación de valor social. | 66 |
| Figura 11. Dimensión construcción de grupos industriales de apoyo..... | 67 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo 1. Operacionalización de las variables | 95 |
| Anexo 2. Carta de presentación | 101 |
| Anexo 3. Matriz de validación de instrumento de investigación | 102 |
| Anexo 4. Matriz de consistencia..... | 103 |
| Anexo 5. Matriz de operacionalización de variables..... | 105 |
| Anexo 6. Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | 107 |
| Anexo 7. Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | 112 |
| Anexo 8. Instrumento para evaluar la gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022..... | 116 |
| Anexo 9. Instrumento para evaluar la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022..... | 119 |
| Anexo 10. Protocolos de validación (Evaluador 1) | 121 |
| Anexo 11. Protocolos de validación (Evaluador 2) | 130 |
| Anexo 12. Protocolo de validación (Evaluador 3)..... | 140 |

RESUMEN

Este estudio fue elaborado para determinar la influencia de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, a partir de la demanda de desarrollo integral, lo que implica que las organizaciones apliquen una gestión responsable, que su actuación esté apegada al desarrollo sostenible, el cumplimiento del marco legal y los principios sociales. El enfoque metodológico empleado fue el cuantitativo, con una investigación de nivel causal explicativo, no experimental. La muestra estuvo constituida por 32 organizaciones dedicadas a la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash y la información fue recolectada mediante dos cuestionarios politómicos. El tratamiento descriptivo de los datos trajo como resultado que la aplicación de la gerencia con enfoque moderno presenta una tendencia de mediano nivel de cumplimiento del 78.2%, mientras que la creación del valor compartido muestra un nivel de no conformidad en 68.8%. Por su parte, la comprobación de la hipótesis general demostró que existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 ($\rho=0.889$; $p\text{-valor}= 0.00$), por lo que su aplicación favorece la definición de los productos y servicios, la productividad de la cadena de valor, la creación de valor social y construcción de grupos industriales de apoyo.

Palabras clave: gerencia con enfoque moderno, creación del valor compartido, productividad de la cadena de valor, pequeña minería polimetálica.

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the influence of management with a modern approach in the creation of shared value in small-scale polymetallic mining in the Ancash Region, 2022, based on the social requirement that organizations carry out responsible management, which implies that their performance is fair and exemplary in terms of compliance with the law, the custom and principles of society. The methodological approach used was quantitative, with an explanatory causal level and non-experimental design. The sample consisted of 32 organizations dedicated to small-scale polymetallic mining in the Cáceres District of Peru, Ancash Region, and the information was collected through two polytomic questionnaires. The descriptive treatment of the data resulted in the management application with a modern approach presenting a trend of low or medium level compliance of 78.2% and the creation of shared value shows a level of nonconformity in 68.8%. On the other hand, the verification of the general hypothesis showed that there is positive and significant influence of management with a modern approach in the creation of shared value in small-scale mining. polymetallic in the Ancash Region, 2022 ($\rho=0.889$; $p\text{-value}= 0.00$), so its application favors the definition of products and services, the productivity of the value chain, the creation of social value and the construction of industrial support groups.

Keywords: management with a modern approach, creation of shared value, productivity of the value chain, small polymetallic mining.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1 Título del tema.

Influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

1.2 Planteamiento del Problema.

En el presente, muchas organizaciones se encuentran inmersas en el proceso de globalización, lo que implica cambios radicales en los sistemas de gestión, las técnicas de trabajo el diseño de los procesos y en consecuencia los productos y servicios creados para satisfacer a los clientes, y de esta manera generar ventajas distintivas en el mercado, así como beneficios económicos de manera efectiva (Briones et al., 2020).

A nivel internacional, la creación de valor compartido, entendido como el hecho de alcanzar el éxito económico de una manera que también genere beneficios sociales, se ha convertido en un factor común de cumplimiento para las organizaciones (Porter y Kramer, 2019). Los autores citados justifican dos razones para esto: la legitimidad de las empresas ha sido objeto de fuertes cuestionamientos, creando la matriz de opinión de que se enriquecen a expensas de los recursos naturales y de las comunidades de manera general. Además, este concepto surgió porque muchas empresas quedaron atrapadas en un enfoque obsoleto de creación de valor; es decir, orientaron sus esfuerzos en mejorar el desempeño financiero en el corto plazo mientras se descuidan de las necesidades

clave de los clientes y los factores clave que aseguran el éxito de forma sostenible (Sagar y Daood, 2021).

Como ejemplos de la situación antes mencionada, Kramer y Pfitzer (2016) mencionan los casos del primer programa global para asistir a víctimas VIH/SIDA en Sudáfrica, el cual fue desarrollado inicialmente por la empresa minera Anglo American para proteger a su fuerza laboral y reducir el ausentismo. Enel, la empresa energética italiana con presencia en muchos países, ahora genera el 45% de recursos energéticos mediante fuentes renovables y neutras en carbono, lo que contribuye a reducir la generación de más de noventa millones de toneladas de CO₂ anualmente.

A nivel nacional, un estudio de Saenz (2019) reveló que a medida que se van aplicando estrategias de valor compartido, las empresas peruanas inevitablemente enfrentan barreras en muchos aspectos. En la actualidad ninguna entidad, bien sea pública o privada, desarrolla sus actividades de manera aislada, más bien forman parte de un ecosistema superior en las cuales las condiciones sociales y del entorno puede limitar su desempeño, así como afectar de manera directa las labores de sus proveedores y distribuidores. De igual manera, se presentan efectos debido a la interferencia de las políticas del Estado, la creación de nuevas normativas que limitan el alcance de las explotaciones económicas y la influencia de las normas culturales presentes en cada grupo social (Rubio et al., 2022).

En el sector económico objeto de estudio, los principales aspectos en los que se materializa la articulación de estrategias de valor compartido (identificado en lo sucesivo como VC) en el sector minero incluye la gestión de residuos y materiales

peligrosos, participación de las partes interesadas, gestión del agua, cumplimiento ambiental, beneficios sostenibles para las comunidades, derechos y participación de comunidades originarias, derechos humanos, seguridad y salud de la fuerza laboral, gobernanza y rendición de cuentas (Saenz, 2019).

De igual manera, los minerales y metales producidos a partir de la minería son componentes críticos de los materiales y servicios utilizados en la sociedad y son necesarios para respaldar la transición hacia un futuro con uso de tecnologías más sostenibles. Sin embargo, quedan problemas serios y sin resolver sobre los resultados desde la perspectiva económica, social y ambiental de la minería, lo que ha resultado en una pérdida de confianza en la capacidad de la industria minera para actuar en el mejor interés de la sociedad (Fraser, 2019).

A partir de la situación antes planteada, es importante destacar la oportunidad que tiene la minería de reconstruir la confianza trabajando en colaboración con otros para avanzar en la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se argumenta que se requiere una estrategia comercial para asegurar los ODS y que la estrategia de gestión económica de creación de valor compartido podría ayudar a la minería a establecer un marco para reconocer oportunidades para mejorar los resultados socioeconómicos y el desempeño comercial principal relacionado.

Debido a ello, en procura del éxito organizacional y el aporte de valor ha sido necesario incorporar nuevos referentes y modelos ampliamente aceptados que permitan la adaptación de los procesos organizacionales a los cambios actuales y futuros (Zevallos y Macedo, 2018). Dichos cambios han instado a las industrias a

adoptar una capacidad organizacional más versátil de adoptar prácticas más ágiles e híbridas basada en la gerencia con enfoque moderno, readaptando sus procesos en torno a la entrega de valor orientada al cliente (Sagar y Daood, 2021). En efecto, esto tiene un impacto en la mejora general de las experiencias de los clientes, lo que afecta la sostenibilidad de la rentabilidad de las organizaciones (Cuesta et al., 2019).

Sin embargo, uno de los mayores desafíos con respecto a la gerencia con enfoque moderno es poder lidiar con cambios continuos y cada vez más complejos en una escena en la que las innovaciones tecnológicas y el crecimiento de los sistemas de información es un aspecto determinante (Gorman y Dzombak, 2018), por lo que se busca que la gerencia con enfoque moderno tenga influencia sobre el diseño, desarrollo y ejecución de los proyectos, y que a su vez permita crear valor compartido de la organización con el entorno en el cual realiza sus operaciones (Famiyeh et al., 2020). En este sentido, los emprendedores de la pequeña minería pueden encontrar en los modelos de gerencia con enfoque moderno lineamientos que permitan cumplir sus metas y tomar decisiones mediante su propio esfuerzo y dedicación, para de esta manera mejorar su desempeño laboral (Frederiksen, 2018).

Para ello es necesario la planificación, organización y control de las áreas bajo las cuales se gestionen los recursos humanos, tecnológicos físicos y financieros para alcanzar los beneficios sociales de la organización, en especial aquellos asociados a la calidad, la productividad, la generación de riqueza para las comunidades y la competitividad (Briones et al., 2020). Por el contrario, la

construcción conceptual denominada valor compartido, reconoce que los intereses sociales, más allá de las necesidades económicas básicas, son aspectos claves para la construcción de los mercados; a partir de este razonamiento, se considera que intervenir sobre los efectos dañinos y las limitaciones desde el punto de vista social no es necesariamente un aspecto relacionado con el costo organizacional, sino que plantea nuevos desafíos en cuanto a la innovación tecnológica, la actualización de los procesos o nuevos enfoques de gestión; para incidir en el incremento de la productividad y la expansión de nuevos mercados (Rodrigues y Mendes, 2018).

En lo que respecta al objeto de la investigación, entre los principales problemas percibidos en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, destacan la inadecuada gestión de los recursos humanos y físicos, deficiente gestión de procesos, baja producción, agotamiento prematuro de reservas probadas, clima laboral inadecuado, conflictos internos y externos, dirección no alineada con las estrategias, dirección centrada solo en el capital económico más allá de la rentabilidad social y el capital intelectual, distribución de jerarquía por afinidad, dirección centrada en el poder, entre otros. Estos aspectos neutralizan la creación del valor compartido, fundamental para el desarrollo y crecimiento integral de la actividad en la región, y en el país en general.

De esta manera se considera importante evaluar mediante una investigación cuantitativa de nivel causal explicativo encontrar hallazgos respecto a cómo la manera como la aplicación de principios de gestión con enfoque moderno la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, con líderes capaces tiene

influencia sobre la creación de valor compartido no solo para su entorno, sino para la sociedad.

1.3 Formulación del problema.

1.3.1 Problema General.

¿Cuál es la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022?

1.3.2 Problemas Específicos.

¿Cuál es la influencia de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022?

¿Cuál es la influencia de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022?

¿Cuál es la influencia de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022?

¿Cuál es la influencia de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022?

1.4 Hipótesis de la Investigación.

1.4.1 Hipótesis General.

Existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

1.4.2 Hipótesis Específicas.

Existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Existe influencia positiva y significativa de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Existe influencia positiva y significativa de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

1.5 Objetivos de la Investigación.

1.5.1 Objetivo General.

Determinar la influencia de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

1.5.2 Objetivos Específicos.

Determinar la influencia de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Determinar la influencia de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Determinar la influencia de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Determinar la influencia de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

1.6 Justificación.

La investigación, se considera relevante ya que su propósito consiste en identificar la manera cómo la aplicación de principios de gerencia con enfoque moderno influye sobre la creación de VC en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, para dar respuesta a las demandas sociales que exige que las

empresas actúen de manera responsable, acorde con el marco legal y en alineación con las normas vigentes, costumbres y características culturales de la sociedad en la cual desarrollan su actividad (Trudel, 2018) y que se puedan crear ventaja competitiva en las organizaciones incluidas en este sector.

Desde el punto de vista teórico, su importancia se encuentra en que los resultados aportarán nuevos hallazgos respecto a la manera como las prácticas relacionadas con la gerencia con enfoque moderno pueden influir sobre la productividad de la cadena de valor, nuevas formas de responder a las necesidades del mercado, la creación de valor social y la construcción de grupos industriales de apoyo, para incorporar nuevas ideas a la discusión académica que confirme o presente desviaciones a las teorías relacionadas con el objeto de estudio mediante la discusión de los hallazgos.

Igualmente se justifica desde el punto de vista metodológico, ya que se emplearon los recursos de una investigación de tipo aplicada y de nivel causal explicativa que permita identificar dimensiones e indicadores en ambas variables para luego establecer las descripciones de las variables de manera independiente, las relaciones entre estas y la comparación de los resultados con similares investigaciones.

1.7 Principales definiciones.

Construcción de grupos industriales de apoyo: bajo este concepto se agrupan las actividades orientadas al logro del éxito empresarial a partir de la cooperación con otras organizaciones y la infraestructura que éstas necesitan para su actividad, de manera tal que la productividad y la capacidad de innovación se ve

influenciada por la geolocalización de las organizaciones, las empresas relacionadas, la gestión de proveedores y el soporte logístico de un sector industrial específico (Porter y Kramer, 2019).

Creación de valor social: desde la perspectiva de creación de VC, la creación de valor social se refiere a un proceso estratégico mediante el cual las cuestiones sociales se transforman en oportunidades de negocios. El enfoque estratégico es la solución de problemas sociales y su estrecha relación con la responsabilidad social (Porter y Kramer, 2019)

Definición de los productos y servicios: Desde las perspectiva del valor compartido, consiste en la satisfacción de las necesidades y expectativas de las comunidades que contribuya a mejorar las condiciones de vida, la situación financiera y el menor impacto ambiental (Porter y Kramer, 2019).

Gerencia con enfoque moderno: Son las teorías de gestión que representan ideas que brindan recomendaciones para estrategias, marcos y herramientas de gestión que las organizaciones pueden implementar para ayudar a su fuerza laboral o cultura. Los líderes pueden usar estas teorías como guía para alcanzar las metas organizacionales o motivar a los empleados (Dara, 2019)

Gestión ética basada en la integridad: Combinación de la preocupación por la ley con un énfasis en la responsabilidad gerencial por el comportamiento ético. Es una forma de trabajo que va más allá del cumplimiento moral y habla de los valores profundamente arraigados de la organización (Islam et al., 2021)

Modelo de partes interesadas: Es una forma de gestión empresarial en el contexto de la globalización, con un enfoque en el activismo ciudadano y de las partes interesadas. Es un modelo de gerencia con enfoque moderno que responde a las necesidades de todos los grupos de interés; es decir, clientes, empleados y comunidades, etc., conocidos como stakeholders (Cuesta et al., 2019)

Productividad de la cadena de valor: es la aplicación de actividades que disminuyan los costos económicos en la cadena de producción de una organización, mediante el mejoramiento de las capacidades y eficiencia de los grupos de interés, los recursos energéticos, la intensidad logística, la salud y seguridad de los empleados, y la diversidad de los clientes y las comunidades donde opera una empresa (Porter y Kramer, 2019)

Valor combinado: Un marco conceptual que considera el valor que crea una empresa como unificado en lugar de como elementos separados, ambientales, sociales o económicos. Es un modelo holístico que evalúa el valor de manera integrada y no bajo la forma tradicional de elementos distintos (Severino et al., 2022).

1.8 Alcances y limitaciones.

Alcance conceptual: el estudio busca determinar la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido, mediante la identificación de las variables sus dimensiones y la construcción de los ítems para su respectiva medición.

Alcance social: el estudio se desarrolla en las pequeñas empresas del sector minero del Perú.

Alcance espacial: el estudio se desarrolla en las pequeñas empresas del sector minero de la Región Áncash, Perú.

Alcance temporal: la elaboración de la investigación está prevista entre los meses de agosto de 2022 y abril del año 2023.

En lo que respecta a las limitaciones que se presentaron a lo largo de la investigación fueron: a) tiempo, que impide alcanzar a mayor número de empresas en el momento de recopilar la información que permitiera la comprobación de las hipótesis, para lo cual se enviará el cuestionario de manera electrónica a los clientes y reducir el tiempo de respuesta; b) limitaciones en cuanto a estudios a nivel nacional que permitieran relacionar las variables estudiadas, por lo que se recurrió a estudios a nivel internacional y latinoamericano; c) desconocimiento por parte del personal de las empresas incluidas en la muestra respecto a las variables de investigación, lo cual limitó el diagnóstico inicial que sirvió como base para la realización del estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Rubio et al. (2022) elaboraron una investigación para determinar los factores principales que impactan sobre la gestión de la innovación mediante un enfoque moderno de gerencia para crear VC y crecimiento sostenible en las pymes españolas. En sus resultados, los autores presentan un modelo estratégico a partir de variables como la gestión de la innovación, el valor social y la reputación, por su impacto en el valor empresarial, impulsan la creación de valor, lo que resulta vital su papel de mediadores. Los investigadores concluyeron que las empresas que se centran exclusivamente en los resultados financieros a corto plazo pierden de vista las necesidades relevantes de las partes interesadas que determinan el éxito a largo plazo. Para evitar esta situación, una visión empresarial centrada en creación de VC, conduciría a un crecimiento sostenible de las pymes.

Sagar y Daood (2021) elaboraron un estudio con el objeto de ofrecer perspectivas integradoras respecto a la aplicación de la creación de VC en las organizaciones en India. Los resultados del estudio mostraron que asumiendo que las empresas son racionales, la función de decisión de una empresa a la hora de adoptar una estrategia de valor compartido depende de los costos de oportunidad y de transacción. Los autores concluyeron que no existe una única forma universal de crear VC, y que múltiples factores externos e internos influyen en las capacidades para desarrollar estrategias de este tipo de manera efectiva.

Becerra et al. (2020), desarrollaron una investigación para evaluar las estrategias de desarrollo sostenible a través de la RSE, la filantropía corporativa y

la creación de VC. Este trabajo analizó el modelo de "filantropía estratégica", realizada por los profesores Porter y Kramer (2011), según la cual, la responsabilidad social de una empresa debe conducir a la concordancia entre el beneficio social y económico. En sus resultados expusieron que la empresa identifica intencionalmente las áreas clave en las que se relacionan los intereses de la comunidad y de los accionistas para que puedan tomar ciertas medidas que mejoren las condiciones de cada uno. En ese sentido, concluyeron que las empresas deben enfocarse en aquellas actividades filantrópicas que fortalezcan su competitividad, es decir, aquellas actividades que supongan un progreso en la situación de los factores productivos y requerimientos de la demanda.

Kim et al. (2020) desarrollaron un estudio para proponer una interpretación e integración de la creación de VC en empresas asiáticas, así como determinar las implicaciones para la investigación y práctica de estrategias. Los resultados expuestos por los autores muestran que se manifiestan tres características de las prácticas comerciales asiáticas que dan forma al VC en Asia: un sentido de supervivencia, una postura ética sólida y una dinámica empresarial en la sociedad. Los autores concluyen que la necesidad de que las empresas se comuniquen de manera más efectiva con las partes interesadas para demostrar que son responsables y éticos coincide con los avances tecnológicos que han cambiado drásticamente la interacción y comunicación entre las personas, las empresas y las sociedades.

Sánchez et al. (2017) elaboraron una tesis para evaluar las dimensiones del éxito competitivo en ecosistemas regionales responsables bajo un marco de

creación de VC, mediante una aproximación empírica en España, centrada en la relación de las empresas con sus partes interesadas. En sus resultados, los autores explicaron que el análisis estadístico demostró que una buena relación de la empresa con el entorno influye sobre el éxito competitivo de la empresa; además, esta relación se ve potenciada por mejoras en la satisfacción de dichos grupos y en el comportamiento de los líderes de la empresa. Concluyeron que al utilizar la teoría basada en los recursos y el concepto de VC, se propuso un modelo conceptual en el que una fuerte relación de la empresa con sus socios principales provocará la satisfacción y contribuirá con su competitividad.

2.1.1 Antecedentes nacionales.

Molina (2021) elaboró un estudio para evaluar el impacto de la creación de valor compartido sobre los grupos de interés en instituciones de educación superior, a partir del estudio de cinco entidades públicas. Fue realizada bajo el enfoque mixto, como análisis descriptivo y un estudio de nivel causal explicativo. Los resultados muestran que los grupos de interés relacionados con las universidades manifiestan expectativas favorables en el mejoramiento de la gestión y creación de conocimiento teórico y su aplicación, como forma de CV para las instituciones universitarias, las empresas peruanas y la sociedad, mediante una alineación entre los valores básicos de las instituciones universitarias y los ODS. El autor concluyó que la creación de VC es una alternativa válida no solo para las organizaciones empresariales, sino para el sector educativo en general, el cual puede contribuir de manera decisiva sobre el diseño y aplicación de políticas públicas gubernamentales dirigidas al desarrollo sostenible desde la visión económica, social y ambiental.

Terrazas y Terrazas (2021) evaluaron los efectos de la RSE y la creación de valor compartido en el sector minero de Perú y Latinoamérica. Los resultados muestran que ha habido un incremento en la implementación de modelos de gestión ecológicos y la creación de valor con las sociedades como estrategia de responsabilidad social y competitividad. Los autores concluyeron que no se han definido estándares internacionales que permitan conceptualizar la responsabilidad social y que es necesario profundizar en análisis estadísticos que permitan describir de manera más exacta la situación de la gestión social de las empresas mineras a nivel nacional y latinoamericano.

Rey y Tong (2020) desarrollaron una investigación para proponer un modelo de negocio basado en un enfoque de RSE e innovación social para generar VC en organizaciones deportivas privadas interesadas en la implementación del programa de Deportes para el desarrollo en la ciudad de Lima. Fue realizada como una investigación de enfoque cualitativo y cuantitativo. En sus resultados, los autores explicaron que para alcanzar los logros del programa deportivo en las organizaciones privadas es necesario aplicar los modelos de creación de VC y enfoque gerencial innovador para asegurar la sostenibilidad. De esta manera, concluyeron que se propuso un modelo de gestión de negocios adaptada para la creación de VC y la sostenibilidad, tomando como pilar base la innovación social.

Álvarez et al. (2017) elaboraron un estudio para evaluar las estrategias de VC en la industria de producción de cemento. Fue realizada como una investigación cuantitativa de nivel descriptivo que tomó en cuenta dimensiones como el conocimiento sobre la creación de VC, la información corporativa sobre gobernanza

y transparencia y la evaluación de estrategias de impacto común con la sociedad. En sus resultados, los autores mostraron que las empresas desarrollan actividades vinculadas al impacto social positivo y orientadas a la búsqueda de beneficios sociales y mejora de la imagen. Igualmente, estas actividades están alineadas con la generación de ganancias económicas a través de la mejora de la cadena de valor, la creación de nuevos productos y servicios o el desarrollo de redes de apoyo. En sus conclusiones expusieron que las actividades vinculadas con la creación de valor compartido, éstas no eran reportadas por las organizaciones, pues otorgaban preferencias a la responsabilidad social y la sostenibilidad de sus acciones.

Mendoza et al. (2017) elaboraron un estudio para evaluar la influencia del VC desde las prácticas ecoeficientes en las empresas manufactureras de materiales. La metodología aplicada para el estudio se basó en el modelo mixto, basado en los conceptos de VC e innovación. Los resultados presentados por los autores mostraron que las empresas enfocan sus políticas de gestión ecoeficiente orientadas hacia el consumo de agua, la disminución en el uso de energía fósil y el control en las emisiones de gases mediante estrategias de sustitución. Los autores concluyeron que los modelos implementados manifiestan debilidades en la gestión de indicadores de desempeño que pueda evaluar de manera eficiente el uso de recursos dentro del sector de la construcción y de esta manera controlar el impacto ambiental y la competitividad.

2.2. Bases teóricas de las variables y/o tópicos.

2.2.1 Gerencia con enfoque moderno.

La gerencia con enfoque moderno es un concepto que resume las distintas teorías de gestión que representan ideas que ofrecen recomendaciones para estrategias, marcos y herramientas de gestión que las organizaciones pueden implementar para ayudar a su fuerza laboral o cultura (Dara, 2019). Los líderes pueden usar estas teorías como guía para alcanzar las metas organizacionales o motivar a los empleados (Briones et al., 2020). En el modelo conceptual de gerencia con enfoque moderno de Kovalchuk et al. (2018) se distinguen cuatro dimensiones en el estudio de esta variable:

- a) Social: Esta dimensión hace énfasis en que la cultura organizacional y el clima laboral tienen un impacto importante en la eficacia organizacional al orientar a las empresas hacia la innovación, modificar las actitudes de los empleados que reconocen la innovación como un valor clave para la empresa y aumentar su nivel de participación (Kovalchuk et al., 2018). Asimismo, Bouncken y Görmar (2021) destacan que dichas áreas brindan un espacio para la interacción social y que generan mayores niveles de satisfacción además de fomentar una mentalidad innovadora.
- b) Organizacional: La innovación en el modelo de negocio puede presentarse de varias formas: con el aumento del contenido del sistema de actividades, la vinculación de las actividades de forma original o la aplicación de cambios relevantes que supongan un nuevo sistema de actividad: en otras palabras, la

innovación en el modelo de negocio se basa sobre el contenido, la estructura organizacional y la gobernanza (Dara, 2019). En este sentido, estos autores recomiendan una gestión que involucre una visión sistémica y holística que vea la innovación no como una pieza aislada sino como una parte clave del modelo de negocio.

- c) Financiera: Según Hirschleifer et al. (2013), la innovación es un fuerte predictor del desempeño futuro de la empresa y juega un papel importante en la explicación del desempeño operativo, la rentabilidad del mercado y el rendimiento de las acciones, manifestado en el incremento de sus precios. Por su parte, Sroufre y Remani (2019) sugieren que la participación y la capacitación de los trabajadores, entendidos como indicadores de innovación de la empresa, tienen un efecto positivo en el desempeño social que luego impulsa al desempeño financiero.
- d) Innovación: Es la implementación de un producto o proceso, método u organización de marketing, prácticas comerciales, organización del lugar de trabajo o relaciones exteriores mejoradas, nuevos o mejorados (Melamed et al., 2018). También es la clave para la supervivencia, el rendimiento y el crecimiento empresarial en la complejidad de los entornos empresariales actuales (Mendy, 2019). Las innovaciones deben introducirse con éxito en el mercado o ponerse en práctica para lograr un impacto económico; en otras palabras, necesitan ir más allá de la etapa de mera invención (Sagar y Daood, 2021).

2.2.2 Creación del valor compartido (VC).

Es la práctica de generar valor económico de una manera que también crea valor al abordar las necesidades y retos de una sociedad (Porter y Kramer, 2019). También es definida como enriquecimiento de una parte de la sociedad a través de mejoras específicas que son monitoreadas y medidas en una o más dimensiones sociales (Melamed et al., 2018), por lo que creación de VC se enfoca en conocer y ampliar los vínculos entre el progreso social y el económico.

Porter y Kramer (2019) proponen la “creación de valor compartido” (conocido también como CSV, por sus siglas en inglés de *Creation of Shared Value*) como una nueva estrategia empresarial que insiste en la consecución de valor social y económico a través de modelos de negocio competitivos. Por ello, desarrollar una estrategia comercial generadora de valor puede parecer paradójico, pero es oportuno y esencial en esta era de crecientes exigencias de la sociedad para que las empresas desempeñen nuevos roles (Rubio et al., 2022).

El VC se desarrolla a través de políticas y prácticas competitivas que pueden a su vez contribuir con las condiciones económicas y sociales (Melamed et al., 2018); el problema surge cuando la visión de ciertas empresas se enfoca en el desempeño financiero a corto plazo y no en las necesidades más importantes de sus grupos de interés, que determinarán el éxito a largo plazo (Sánchez et al., 2017). Es necesario considerar un horizonte a largo plazo que tenga en cuenta las expectativas de la sociedad, así como las de los clientes, inversores, competidores, proveedores, personal y otras partes interesadas (Sagar y Daood, 2021).

El enfoque de creación de VC busca superar el aparente conflicto entre los intereses de las empresas y la sociedad, basado en la noción de que existen numerosas oportunidades para que las empresas obtengan ganancias y al mismo tiempo puedan crear valor para la sociedad (Rubio et al., 2022). En este sentido, si las empresas pueden crear valor económico mediante la creación de valor social, la pregunta no sería si estas empresas logran mejores resultados financieros, sino si han adoptado los principios del VC (Porter y Kramer, 2019).

Sin embargo, lograr objetivos sociales y económicos puede ser difícil para las empresas, en vista de que si la empresa es responsable con su entorno, a menudo esto significa aumentar los precios (Porter y Kramer, 2019). Si los competidores no actúan de la misma manera, es inevitable vender a menores precios. Con respecto a los efectos de la creación de valor compartido, Porter y Kramer (2019) destacan la mejora de la competitividad a largo plazo y el crecimiento sostenible a través del desarrollo de sus condiciones comerciales y sociales. En la misma línea, Sánchez et al. (2017) subrayan la importancia de la satisfacción de las partes interesadas en términos de una mayor competitividad.

Según Porter y Kramer (2019), existen tres vías relacionadas con VC que se refuerzan mutuamente: (a) las empresas que exploran continuamente las necesidades de la sociedad descubrirán nuevas oportunidades para diferenciarse y reposicionarse en el mercado; (b) la sinergia del progreso social y la productividad en la cadena de valor aumenta cuando las empresas abordan los problemas sociales desde una perspectiva de valor compartido (Fraser, 2019) y (c) el principio de VC se centra en identificar y expandir las conexiones entre el progreso social y

económico, lo que se caracteriza por políticas y procedimientos operativos que mejoran el posicionamiento competitivo (Kramer y Pfitzer, 2016)

De acuerdo con el modelo propuesto por Porter y Kramer (2019), las siguientes son las dimensiones de estudio de la creación de valor compartido:

- a) Definición de los productos y servicios: En economías avanzadas y economías de escala, la demanda de productos y servicios que satisfacen la demanda está creciendo rápidamente, abriendo oportunidades completamente nuevas para la innovación y la creación de empresas de capital de riesgo (Porter y Kramer, 2019). Los beneficios para la sociedad son aún mayores porque las empresas serán más efectivas en marketing que los gobiernos y las organizaciones sin fines de lucro para alentar a los clientes a adoptar productos y servicios que generen beneficios sociales, como alimentos más saludables o productos orgánicos (Chuan y Chen, 2019).
- b) Productividad de la cadena de valor: La teoría de la estrategia propone que las empresas, en la búsqueda del éxito, deben distinguir una propuesta de valor orientada a satisfacer las necesidades de un grupo específico de clientes (Porter y Kramer, 2019). A partir de la configuración de la cadena de valor se obtiene ventaja competitiva en cada uno de sus eslabones: diseño, producción, comercialización, distribución y soporte (Kumar et al., 2016).
- c) Creación de valor social: Este aspecto se basa en la idea de que los problemas sociales surgen y existen debido a un conjunto complejo de acciones y omisiones de las partes involucradas (Porter y Kramer, 2019) y,

por lo tanto, solo pueden resolverse mediante los esfuerzos concertados de las partes ejecutantes desde corporaciones hasta agencias gubernamentales y organizaciones benéficas, organizaciones afectadas y miembros de la comunidad (Rubio et al., 2022).

- d) Construcción de grupos industriales de apoyo: A través de sus cadenas de suministro y distribución, las empresas tienen una gran práctica en la coordinación de cientos de organizaciones con diferentes especialidades (Porter y Kramer, 2019). Pueden evaluar claramente las fortalezas y debilidades de los participantes mientras ofrecen su propia experiencia funcional (Sánchez et al., 2017).

2.3. Análisis comparativo de las bases teóricas.

Los hallazgos relacionados con la creación de VC destacan la importancia de la gestión de la innovación como una variable clara para este constructo. De acuerdo con Rubio et al. (2022), es un aspecto clave la toma de decisiones estratégicas que consideran a la innovación, ya que permite identificar cuáles iniciativas pueden generar VC. De igual modo, la innovación en la gestión empresarial contribuye a facilitar la implementación de procesos de transformación cultural, lo que se convierte en una fuente de oportunidades en una economía global, que puede conducir a un crecimiento sostenible (Porter y Kramer, 2019).

Por otra parte, las empresas que son reconocidas como innovadoras mejoran su repercusión, lo que también incide sobre la creación de valor social (Zevallos y Macedo, 2018). Del mismo modo, si las PYME orientan sus esfuerzos hacia el valor social de sus resultados, estas acciones se convierten en un impulso

para la creación de valor social (Mendy, 2019). Asimismo, la gestión de la innovación de la gerencia con enfoque moderno como variable exógena y la creación de VC se ha desglosado en las dos dimensiones que la componen, según la literatura revisada, valor social y valor empresarial, siendo esta última la principal variable endógena (Sánchez et al., 2017). La razón detrás de esta división es que permite evaluar los efectos de forma independiente; específicamente, qué efecto tiene el valor social en el valor empresarial (Rubio et al., 2022).

Cuando las empresas apuestan por el desarrollo social de su entorno (local) inmediato, no sólo están mejorando el nivel de bienestar social, sino que también están contribuyendo a la competitividad del territorio (White et al., 2019). Las empresas no solo crean valor social a través de beneficios directos para la sociedad, sino que también participan en actividades sociales que tienen un impacto a mediano y largo plazo (Rubio et al., 2022), sino que mejoran la transparencia y la responsabilidad, aumentan la capacidad de elección de los consumidores e introducen innovaciones tecnológicas y organizativas (Jaakola y Alexander, 2014).

De esta manera, la creación de VC se refiere a un proceso estratégico a través del cual las corporaciones pueden convertir los problemas sociales en oportunidades de negocio (Chuan y Chen, 2019). El enfoque estratégico de VC en la solución de problemas sociales y su estrecha relación con la RSE estratégica y la teoría de las partes interesadas han mantenido el concepto en el centro de atención en el mundo empresarial y en el académico (Zhang y Benyoucef, 2016).

La cadena de valor de una empresa está obligada a influir y verse afectada por muchos problemas sociales, como el uso de los recursos naturales, el agua, la salud y la seguridad, las condiciones de trabajo, trato justo e igualdad en el trabajo (Álvarez et al., 2017), por lo tanto, las oportunidades para la creación de valor compartido que surgen de los problemas sociales pueden generar costos económicos en la cadena de valor de la empresa (Becerra et al., 2020).

2.4. Análisis crítico de las bases teóricas.

La creación de VC es actualmente uno de los conceptos de mayor actualidad e interés en el ámbito de la gestión empresarial. Como precursores de este concepto, Porter y Kramer (2019) ven esta propuesta como una oportunidad para que las empresas creen valor y desarrollen nuevas fuentes de ventaja competitiva. De igual forma, Sagar y Daood (2021) plantean la creación de VC como un nuevo propósito para las organizaciones, siendo la transformación cultural un papel clave en su consecución. Esto implica, a su vez, la consecución de valor social y valor empresarial. Sin embargo, se considera que si las organizaciones ponen énfasis en el valor social, esto conducirá a la creación de valor empresarial (Rubio et al., 2022).

Por otra parte, la creación de VC es una oportunidad para la construcción de crecimiento sostenible en el sector de las pequeñas y medianas empresas, hecho que implica el logro de manera conjunta de valor social y valor empresarial (Sagar y Daood, 2021). De acuerdo con la revisión de la literatura, existe un enfoque limitado respecto a la práctica que sustente la importancia de la creación de VC en las organizaciones, así como la identificación de las variables que tienen impacto positivo sobre las PYME (Porter & Kramer, 2019).

Por ello, la innovación mediante la gerencia con enfoque moderno resulta clave a la hora de tomar decisiones estratégicas que permitan identificar iniciativas que generen VC (Zevallos y Macedo, 2018). La gestión empresarial innovadora permite generar procesos de transformación cultural que son fuente de oportunidad en una economía global y, en consecuencia, de crecimiento sostenible (Porter y Kramer, 2019). En el caso de las pymes, las políticas basadas en el rediseño del producto, la mejora en los procesos productivos y la interacción implícita con los grupos locales mejoran las condiciones sociales de las comunidades en las que operan, al mismo tiempo que impulsan el desempeño (Rodrigues y Mendes, 2018).

Sin embargo, a pesar de la popularidad de la creación de VC en el sector empresarial, los académicos han planteado preguntas al respecto, especialmente con respecto a su incerteza conceptual, la falta de fundamento fáctico y la superficialidad con respecto a la relación entre las empresas y la sociedad (Rubio et al., 2022). En este sentido, Sagar y Daood (2021) argumentan que la idea de creación de valor compartido ignora las tensiones difíciles de resolver entre los objetivos sociales y económicos, debido a una comprensión superficial del papel de las corporaciones en la sociedad.

En particular, Kim et al. (2020) sostienen firmemente que la creación de VC solo busca transformar el pensamiento empresarial, sin mencionar los modelos de estrategia que podrían necesitar transformación. En este sentido, consolidar creación de VC como una estrategia de creación de valor y desarrollar un caso económico en estas condiciones es difícil sin una base estratégica de sus conceptos y una comprensión del mercado y el contexto (Sagar y Daood, 2021).

CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL

3. 1 Reseña histórica.

Los hechos y eventos que dieron forma a la fortaleza de la industria minera peruana están bien documentados. Entre ellos se encuentran los niveles consistentemente altos de inversión en exploración y producción. El aumento de la producción polimetálica está impulsado por el cobre, que está presente en la mayor parte de Perú. Un número significativo de grandes proyectos y grandes empresas nacionales e internacionales con una fuerte membresía en el Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM). También tiene un gran volumen de exportaciones, contribuye a los presupuestos de los distritos mineros y al gasto público a través de regulaciones mineras y estimula significativamente la actividad económica privada formal en áreas rurales remotas (Banco Mundial, 2021).

Estas características hacen de la minería peruana un jugador competitivo global y posicionan al Perú como un país que se espera continúe atrayendo inversiones para garantizar un suministro de minerales que satisfaga la fuerte demanda mundial de minerales en las próximas dos o tres décadas (Gustafsson y Merino, 2020).

La inversión minera privada ha aumentado dramáticamente durante la última década, convirtiendo a Perú en el segundo destino más popular para la inversión minera en América Latina, después de Chile. (Gustafsson y Merino, 2020). Las inversiones aumentaron a US\$21 mil millones en la primera mitad de la última

década y luego aumentaron nuevamente de 2017 a 2020, con proyectos de cobre US\$8.3 mil millones (BM, 2021). En las últimas dos décadas, Perú ha multiplicado por cinco su producción anual de cobre puro, de unas 500.000 toneladas a 2,5 millones de toneladas, y ha pasado de ser sólo un gran productor de oro, al segundo mayor productor de cobre en el mundo (Ostos y Sáenz, 2020).

Según el Instituto Económico Peruano (IPE) citado por Sáenz (2019), cada empleo directo en el sector minero genera 6,25 empleos adicionales en el resto de la economía. Uno es del efecto indirecto, 3.25 es del consumo y en segundo lugar por el consumo e inversión. Esto sitúa el número de empleos mineros directos e indirectos en 1,46 millones.

Las reformas económicas de la década de 1990 ayudaron a revertir la dura crisis económica, social y política del Perú de la década anterior. Junto con su potencial geológico, la seguridad jurídica del Perú lo posicionó entre los primeros países de la región en términos de inversión minera, crecimiento y estabilidad económica (Salem et al., 2021). En los últimos años, sin embargo, han surgido preguntas sobre la sostenibilidad y la pérdida de competitividad de la inversión minera en el país (Banco Mundial, 2021).

En algunos casos, a pesar de contar con todos los permisos necesarios, no se pudieron desarrollar nuevos proyectos mineros, lo que ralentizó la implementación de la cartera de nuevas inversiones por un total de unos US\$ 57 mil millones. En los últimos años, los conflictos sociales han retrasado varios proyectos por valor de 12.000 millones de dólares (Cooper, 2019).

Las fortalezas de la industria minera no serían posibles si se basaran únicamente en su enorme potencial geológico. Junto con su geología, Perú se ha armado con un marco legal, políticas y agencias de promoción y regulación que han ayudado a atraer inversiones, desarrollar proyectos, y ampliar la producción. Nada de esto habría sido posible si el país no hubiera tenido, al inicio de la década de 1990, una política minera bien definida, estable y consistente destinada a atraer inversión en el sector minero (Ostos y Sáenz, 2020).

Bajo la Ley de Minería de 1992, esta política claramente logra su principal objetivo de desarrollar una minería moderna y convertirla en una de las fuentes importantes de crecimiento económico. Las políticas del sector minero peruano se han estancado en las últimas dos décadas, con algunos avances importantes en la gestión ambiental, la tributación y la protección de los derechos indígenas (Torres, 2015). Sin embargo, se mantiene la esencia de garantizar seguridad jurídica a los inversionistas y brindar un marco regulatorio favorable para atraer inversiones en la industria minera (Banco Mundial, 2021).

Una cuestión abierta importante para la inclusión social es el uso más eficiente los cánones mineros y la transferencia regional de regalías. La subinversión o inversión insuficiente de estos fondos durante una década ha afectado negativamente las percepciones sobre la contribución de la minería al desarrollo de la región (Torres, 2015). Esto socava la premisa básica de que el desarrollo minero lleva a un desarrollo regional superior al crecimiento económico. En resumen, Perú tiene iniciativas atractivas, en su mayoría privadas, pero el desafío está en fortalecer los mecanismos de inclusión social creando

oportunidades económicas a través de políticas gubernamentales y diversificando el país (Echave, 2020).

3. 2 Presentación de actores.

En términos de preferencias de actores o grupos de interés, el Banco Mundial (2021) ha organizado una integración sistemática de las prioridades de gestión minera, como se demuestra en el Estudio de Diagnóstico Minero. Las prioridades incluyen temas relacionados con la gestión pública de la minería, así como temas no relacionados directamente con la minería. Esto se debe a la creciente importancia de la sostenibilidad en la industria minera y la estructura cambiante de la gobernanza de la industria que se aleja de la tradicional relación bilateral restringida entre las empresas mineras y se acerca a una estructura más compleja. La importancia de las comunidades locales, la sociedad civil, los gobiernos locales y regionales y otras agencias gubernamentales intersectoriales (Ministerio de Medio Ambiente, Servicio Nacional de Certificación Ambiental para la Inversión Sostenible y Evaluación, Precios e Impuestos Ambientales).

Las áreas prioritarias se definieron como áreas en las que las reformas tendrían más probabilidades de mejorar significativamente la gestión del sector con el objetivo de aumentar su contribución al desarrollo sostenible (Ver Tabla 2):

Tabla 2.*Prioridades de los actores participantes en el sector de la minería*

| Prioridad | Valoración | Valoración acumulada |
|---|------------|----------------------|
| SECTOR GUBERNAMENTAL | | |
| Coordinación intra gubernamental | 13.0% | 13.00% |
| Compromiso con la comunidad | 9.9% | 22.90% |
| Gestión del impacto social | 7.8% | 30.70% |
| Políticas del sector | 7.5% | 38.20% |
| Gestión del impacto ambiental | 7.0% | 45.20% |
| Diálogo y concertación | 6.8% | 52.00% |
| Minería artesanal y a pequeña escala | 5.0% | 57.00% |
| Transparencia en la gestión de los recursos | 4.9% | 61.90% |
| Responsabilidad social empresarial | 4.9% | 66.80% |
| Administración Tributaria | 3.9% | 70.70% |
| SECTOR INDUSTRIAL | | |
| Política del sector | 11.4% | 11.40% |
| Gestión del impacto ambiental | 9.5% | 20.90% |
| Coordinación intra gubernamental | 7.3% | 28.20% |
| Gestión del impacto social | 7.3% | 35.50% |
| Compromiso con la comunidad | 6.8% | 42.30% |
| Minería artesanal y a pequeña escala | 6.4% | 48.70% |
| Diálogo y concertación | 6.0% | 54.70% |
| Funciones y responsabilidades | 5.9% | 60.60% |
| Responsabilidad social empresarial | 5.8% | 66.40% |
| Legislación y procesos mineros | 5.5% | 71.90% |
| SOCIEDAD CIVIL | | |
| Gestión del impacto ambiental | 11.8% | 11.80% |
| Gestión del impacto social | 10.5% | 22.30% |
| Minería artesanal y a pequeña escala | 9.2% | 31.50% |
| Diálogo y concertación | 8.0% | 39.50% |
| Políticas del sector | 7.7% | 47.20% |
| Compromiso con la comunidad | 6.8% | 54.00% |
| Responsabilidad social empresarial | 6.0% | 60.00% |
| Instrumentos y políticas fiscales | 5.3% | 65.30% |
| Desarrollo de proveedores locales | 5.2% | 70.50% |
| Otorgamiento de licencias | 4.2% | 74.70% |

Nota: Elaboración propia con información del Banco Mundial (2021).

En cuanto a las respuestas de los encuestados, hay una notable convergencia de temas prioritarios y áreas con margen de mejora. Es decir, en el tablero con los puntajes obtenidos en cada uno de los temas de esta evaluación,

podemos ver que tanto "Gestión del Impacto Social" como "Compromiso con la Comunidad" fueron percibidos como áreas con margen de mejora con respecto a la implementación de las reglas.

Asimismo, estas áreas han sido identificadas como prioritarias no solo por los gobiernos, sino también por la industria y la sociedad civil. Si se llega a un consenso sobre la importancia fundamental de la aceptación social del proyecto, parece correcto centrar los esfuerzos en optimizar la gestión minera institucional desde una perspectiva social, y por tanto proponer un programa de mejora, esta convergencia es muy positiva. e impacto ambiental. y participación en la comunidad. Según Ostos y Sáenz (2020), la agenda de reformas incluye fortalecer esfuerzos e iniciativas para mejoras tangibles en las políticas públicas que conduzcan a cambios concretos en el corto, mediano y largo plazo.

3.3 Diagnóstico sectorial.

Actualmente, el sector minero peruano enfrenta el reto de crear las condiciones necesarias para avanzar en el desarrollo de un extenso proyecto minero en un contexto de legitimidad social. El perfil de la cartera de inversión minera lo requiere: el 90 por ciento de los 48 proyectos del Perú que suman US\$ 57 mil millones, están ubicados en áreas sin operaciones mineras formales previas y casi el 60 por ciento son minas a cielo abierto (Banco Mundial, 2021).

Implementar estos proyectos de alto impacto en nuevos territorios requiere aceptación social por parte de las comunidades y regiones. Facilitar la exploración, hacer viables los proyectos en curso y garantizar la operación exitosa de las actividades en curso que requieren una mayor sostenibilidad ambiental y mejores

impactos socioeconómicos de los proyectos mineros (Banco Mundial, 2021). La inversión en minería ha sufrido una legitimidad inadecuada y aceptación social, que se muestra en acciones directas y protestas en proyectos de explotación en algunos campos.

Aprovechar al máximo el potencial del sector minero para el desarrollo sostenible e inclusivo requiere mejorar la calidad de las instituciones mineras, el marco regulatorio y la infraestructura del Perú (Torres, 2015). Adicionalmente, llama a la creación de un modelo eficiente donde la riqueza generada por la actividad minera contribuya al bienestar de los habitantes de las comunidades y regiones mineras, generando prosperidad compartida (Gustafsson y Merino, 2020). A partir de la revisión de los informes y documentos analizados, se propone un diagnóstico del sector de minería a partir de sus fortalezas y desafíos:

3.3.1 Fortalezas.

Varios hechos han dado forma a la indiscutible fortaleza de la industria minera peruana. Entre estos se encuentran los niveles consistentemente altos de inversión tanto en exploración como en producción; un incremento en el volumen de producción polimetálica liderado por el cobre, presente en la mayoría de las regiones del Perú; Un gran número de grandes proyectos y grandes empresas nacionales e internacionales, con un gran número de miembros del Consejo Internacional de Minería y Metales (ICMM); El alto volumen de sus exportaciones, junto con su contribución a los ingresos fiscales y al gasto público en las regiones mineras a través de las tarifas mineras, ha estimulado en gran medida la actividad económica privada formal en las regiones rurales remotas, donde las tasas de

pobreza suelen ser altas (Cooper, 2019). . Estas características hacen de la industria minera de Perú un competidor global y posicionan a Perú como un país que necesita continuar atrayendo inversiones capaces de asegurar una producción mineral viable y satisfacer la fuerte demanda global de minerales estratégicos en las próximas dos o tres décadas. (Echave, 2020).

Con base en su vasto potencial geológico, Perú ha atraído constantemente inversiones mineras para proyectos de exploración y desarrollo desde que el país reformó su ley de minería en la década de 1990. Y el capital privado ha llegado a raudales durante la última década, convirtiendo a Perú en el segundo destino más popular (después de Chile) para las inversiones mineras en América Latina. Las inversiones recibieron un fuerte aumento de \$21 mil millones en la primera mitad de la última década y se han recuperado desde 2017 hasta el presente con \$8.3 mil millones en proyectos de cobre (Gustafsson y Merino, 2020). En las últimas dos décadas, Perú ha quintuplicado la producción de cobre, de aproximadamente medio millón de toneladas a 2,5 millones de toneladas de cobre anuales, siendo un importante productor de oro y el segundo mayor productor de cobre del mundo (Banco Mundial, 2021).

Entre 2009 y 2018, la producción minera generó alrededor del 20% de todos los ingresos fiscales y financió alrededor de \$12 mil millones en transferencias a los gobiernos regionales y municipales. La extracción a gran escala y las transferencias posteriores a los gobiernos locales cubrieron una gran cantidad de regiones del Perú, siendo las más importantes Ancash, Arequipa, Cajamarca, Apurímac, Moquegua, Piura, Junín, Cusco, Puno, Ica, Lambayeque, Huancavelica, Pasco,

Huánuco, Amazonas y La Libertad. Explotación descentralizada de la actividad económica y oportunidades de mercado en las esferas de influencia rural y urbana.

3.3.2 Desafíos.

Las mencionadas fortalezas de la industria minera peruana se reflejan también en sus excelentes perspectivas futuras de expansión de la actividad minera, con el consiguiente impacto en innumerables variables económicas. Así como Perú aumentó su producción de cobre en dos millones de toneladas en las últimas dos décadas, tiene el potencial de hacerlo nuevamente y aumentar la producción en un volumen similar para 2040, dada la creciente demanda mundial. De los 48 nuevos proyectos con una inversión estimada de \$57 mil millones durante la próxima década, 25 son de cobre, con una producción adicional estimada de 2 millones de toneladas. La mitad de los próximos nuevos proyectos se encuentran en etapa de pre-viabilidad y el 30% en etapa de factibilidad, lo que significa que el 80% de los nuevos proyectos tardarán al menos siete años en comenzar a producir (Banco Mundial, 2021)

La industria y el gobierno han discutido, analizado y puesto en la agenda los retrasos en el cumplimiento de los plazos de los proyectos, lo que ha llevado a investigaciones sobre las causas de estos costosos fracasos. La estabilidad y la seguridad jurídica son esenciales para garantizar que el estado siga siendo atractivo para los inversionistas mineros, al igual que la necesidad de mejorar la supervisión ambiental y la participación ciudadana (Terrazas & Terrazas, 2021).

El desafío de la ineficiencia institucional es enorme, pero no es el único ni el más difícil de superar. El mayor desafío es crear las condiciones necesarias para

la aceptabilidad social (sostenibilidad e inclusión social) de las inversiones y actividades mineras en la región, creando un ambiente de legitimidad social y estrechando los vínculos entre la industria minera y las economías regionales y nacionales (Ballón et al., 2017).

Por tanto, al reto de mantener un adecuado programa de desarrollo de proyectos hay que añadirle el reto de la sostenibilidad. De las 48 nuevas inversiones que se avecinan, al menos 39 son denominados *greenfield* (área donde no hay edificios preexistentes) y al menos 28 serán al aire libre. La certificación ambiental, la participación ciudadana, la consulta previa y el licenciamiento minero serán complejos para estos proyectos (Banco Mundial, 2021).

La continua disminución de la inversión en exploración desde un pico de US\$900 millones en 2012 a US\$350 millones en 2019 advierte sobre los desafíos de sostenibilidad en la inversión en minería (Banco Mundial, 2021). Los recursos extraídos no serán reemplazados y se necesita más exploración para revertir la reciente falta de nuevos descubrimientos significativos. El sector privado ve al gobierno como una fuente de apoyo en la gestión de las relaciones comunitarias, especialmente en caso de conflicto.

Sin embargo, en los últimos años, el gobierno ha perdido credibilidad ante la sociedad civil como ente rector, rector y regulador. Desde el punto de vista de la sociedad civil, la débil presencia del MINEM y de los reguladores en las principales zonas mineras y la falta de intervención oportuna ha limitado su capacidad para gestionar de manera efectiva los procesos de garantía de los derechos de la comunidad (Catacora & Quispe, 2019).

Esto ha contribuido a la inaceptabilidad social de algunos proyectos mineros técnica y financieramente viables. Varios proyectos mineros, por un total de \$12 mil millones o el 6% del PIB, se han retrasado en los últimos años debido a estos conflictos sociales. El tercer gran desafío que enfrenta la operación minera peruana va más allá de su expansión como industria y es generar oportunidades para el desarrollo económico local, regional y nacional.

El sello distintivo de este desafío es que debe ser abordado como una responsabilidad compartida por los gobiernos, las empresas mineras y la sociedad civil. La industria minera puede crear oportunidades de gran alcance basadas en tecnologías de punta, innovación, mejora de la productividad, impactos de automatización, desafíos futuros de recursos humanos y desafíos de cambio climático, energía limpia o economía circular. Para ello, es necesario implementar estándares de sostenibilidad más estrictos a lo largo de la cadena de valor, como la reducción de las emisiones de carbono y el consumo de agua, así como la reducción/reciclaje de los residuos industriales. En la Figura 1 se muestra una matriz DOFA del sector de la pequeña minería polimetálica en el Perú.

Figura 1.

Matriz DOFA del sector de la pequeña minería polimetálica en el Perú.

| <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>EXTERNAS</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>OPORTUNIDADES</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>AMENAZAS</p> </div> </div> | | | | | |
|---|--|--|--|---|--|
| | | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>INTERNAS</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>ESTRATEGIAS FO (OFENSIVAS O DE CRECIMIENTO)</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)</p> </div> </div> | | | |
| FORTALEZAS | | ESTRATEGIAS DO – DE REORIENTACIÓN | | ESTRATEGIAS DA - SUPERVIVENCIA | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Equipos de alta tecnología. 2. Recurso humano calificado. 3. Alta experiencia en el sector industrial. 4. Organización certificada internacionalmente ISO 9001 2015 5. Proceso de recubrimiento certificado SSPC QP3 6. Software para el control de la producción 7. Capacidad de diseño estructural. | | <p>Rediseñar los procesos operativos para reducir los costos de producción.</p> <p>Mejorar la eficacia de los procesos de la organización con la incorporación de tecnología.</p> <p>Aprovechar al máximo los recursos tecnológicos para atender las exigencias de los clientes.</p> | | <p>Mejorar el clima laboral para incrementar la satisfacción de los trabajadores.</p> <p>Mejorar la calidad de los productos haciendo uso eficiente de la tecnología.</p> <p>Crear formas alternativas para utilizar los desperdicios</p> | |
| DEBILIDADES | | ESTRATEGIAS DO – DE REORIENTACIÓN | | ESTRATEGIAS DA - SUPERVIVENCIA | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta rotación de personal operativo. 2. Débil análisis del costo de los procesos y actividades operativas. 3. Altos costos de producción. 4. Falta de infraestructura (Comedor, sala de capacitación). 5. Incumplimiento de fechas de entrega contractual. 6. Poca continuidad en las ventas 7. Débil gestión de recursos humanos. | | <p>Investigar nuevas alternativas de desarrollo de negocios en sectores distintos a la minería.</p> <p>Utilizar servicios externos para capacitar a los empleados en nuevas competencias y habilidades.</p> | | <p>Estudiar la factibilidad de diseños alternativos para los clientes.</p> <p>Desarrollar nuevos productos con alta influencia tecnológica para que se demore el proceso de imitación por parte de los competidores.</p> | |

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Marco Metodológico.

4.1.1 Diseño y tipo de estudio.

La investigación realizada con el propósito de determinar la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, tiene las características de un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado y de nivel causal explicativo.

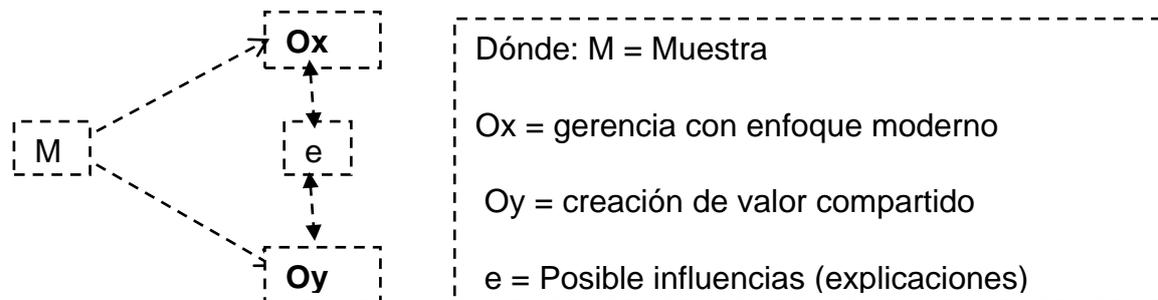
En el contexto de la investigación cuantitativa, donde estos métodos de investigación se distinguen por el hecho de que los datos utilizados deben ser analizados estadísticamente (Boeren, 2018), como en el caso de este estudio utilizando métodos estadísticos inferenciales y prueba de hipótesis para probar el efecto entre las dimensiones de la variable independiente (gerencia con enfoque moderno), con la variable dependiente (creación de valor compartido).

De igual forma, se trata de una investigación aplicada, porque mediante la aplicación de gerencia con enfoque moderno se ofrece una solución a un problema específico de un grupo social (Coccia, 2018). De acuerdo con Ebneyamini y Sadeghi (2018), es la indagación que utiliza la aplicación de la metodología científica con el propósito de generar observaciones empíricas para resolver problemas críticos en la sociedad. Se utiliza ampliamente en diversos contextos, que van desde el análisis del comportamiento aplicado hasta la planificación urbana y las políticas públicas y la evaluación de programas. De igual manera se considera que es un estudio de nivel causal explicativo, ya que es un tipo de estudio que

evalúa si dos situaciones diferentes tienen una relación de causa y efecto (Hernández et al., 2018), tal como se muestra en la Figura 2:

Figura 2.

Nivel de investigación



Nota: Elaboración propia, a partir de Hernández et al. (2018)

4.1.2 Población.

Una población de investigación es un grupo particular de individuos, ya sea que ese grupo comprenda una nación, una organización o un grupo de personas con características comunes (Allen, 2017). Para la presente investigación, la población está constituida por los representantes legales o la persona encargada por este, de la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, registradas en el Ministerio de Energía y Minas, comprendida por un total de 32 empresas (Ver Tabla 2).

Tabla 3.*Descripción de la población del estudio*

| No. | DNI/RUC | Minero Formalizado | Código Único |
|-----|-------------|--|---------------------------|
| 1 | 10083440347 | Díaz Chávez Manuel Jesus | 010083305 |
| 2 | 10316500922 | Torre Ortiz Modesto Arcadio | 09010281X01 |
| 3 | 10323993713 | Botello Alegre Abel Gregorio | 010120300 |
| 4 | 10316039176 | Yanac Norabuena Román Marcelino | 010046201 |
| 5 | 10328668471 | Chero Gálvez Isidro | 030011096 |
| 6 | 10476821059 | Bedon Fernández David Pedro | 010019907 |
| 7 | 20530553541 | Molinos Calcáreos S.A.C. | 010336606 |
| 8 | 20496173059 | MyS Transportes Y Servicios Generales SRL | Actividad de beneficio |
| 9 | 20543679021 | German Engineering y Cie S.A.C. | Actividad de beneficio |
| 10 | 20524664748 | Denwood Holdings Peru Metals S.A.C. | P520000112 |
| 11 | 20530749526 | S.M.R.L. La Nieve | 010070793 |
| 12 | 20531097999 | 12 Inversiones Generales Neyser S.A.C. | 520021511 |
| 13 | 10333346678 | Montes Vásquez Nicolás Melquiades | 010176198 |
| 14 | 10333342729 | Huamán Caballero Luciola Teodosia | 09009270X01 |
| 15 | 20534155477 | S.M.R.L. Adela I | 010195999 |
| 16 | 10333346678 | Montes Vásquez Nicolás Melquiades (II) | 010321503 |
| 17 | 10333346678 | Montes Vásquez Nicolás Melquiades (III) | 010183305 |

| No. | DNI/RUC | Minero Formalizado | Código Único |
|-----|-------------|---|---------------------------|
| 18 | 10333346678 | Montes Vásquez Nicolás Melquiades (IV) | 010116705 |
| 19 | 20531949588 | El Pacífico Dorado S.A.C. | 010399408 |
| 20 | 20541726137 | Procesadora Leslie Samanco S.A.C. | Actividad de beneficio |
| 21 | 20165009925 | J.C. Astilleros S.A. | 010381411 |
| 22 | 20165009925 | J.C. Astilleros S.A. (II) | 010536311 |
| 23 | 10078541658 | Bedon Espíritu Gerardo David | 010357206 |
| 24 | 10328209484 | Vela Callan Norma Elizabeth | 030000605 |
| 25 | 20307460743 | Minera Maraycasa S.A. | 010195502 |
| 26 | 20546128939 | Ac Agregados Sociedad Anónima | 010134303 |
| 27 | 20445799956 | Consortio Universo y Oasis Tres S.A.C. | 010020800 |
| 28 | 20601385792 | Jalfpo S.A.C. | 010127119 |
| 29 | 20445670678 | S.M.R.L. La Sorpresa | 09004489X01 |
| 30 | 20543518795 | T y V Constructores Y Proveedores S.A.C. | 010158006 |
| 31 | 10320247506 | Berrospi Martin Mauro Cecilio | 010290314 |
| 32 | 20530738087 | M y Calera Santa S.A.C. | 09014503X01 |

4.1.3 Muestra.

Tomando en cuenta el tamaño y la accesibilidad de la población, se considera su totalidad como muestra de la investigación en lo que se define como una muestra censal (Arias, 2016), para lo cual se definieron los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión: a) gerentes de la empresa que sean responsables de la gestión del proceso b) tengan más de un año de vinculación con la organización; c)

hayan manifestado voluntariamente su interés en participar en el estudio y d) hayan diligenciado en su totalidad el instrumento de recolección de datos. Criterios de exclusión: a) fueran gerentes de empresas que no fueran responsables de la gestión de procesos; b) ha estado en la organización por menos de un año; c) no se habían ofrecido voluntariamente a participar en el estudio y d) no habían completado en su totalidad el instrumento de recolección de datos.

4.1.4 Instrumentos.

El método de recopilación de datos en el estudio es la encuesta. Hernández et al. (2018) afirman que es un método de investigación utilizado para recopilar datos de un grupo predeterminado de encuestados para obtener información y perspectivas sobre diversos temas de interés. Pueden tener múltiples propósitos y los investigadores pueden realizarlos de varias maneras, según el método elegido y el objetivo del estudio.

En alineación con la técnica seleccionada el instrumento correspondiente es el cuestionario. Este es un instrumento de encuesta conformado por una serie de preguntas diseñadas para obtener información de los encuestados relacionada con la pregunta de investigación (Allen, 2017). De acuerdo con el autor, debe diseñarse para cumplir con los siguientes objetivos: (a) recolectar datos apropiados que cumplan con los objetivos de la investigación; (b) Hacer que los datos estén disponibles para el análisis y (c) minimizar el sesgo o las distorsiones causadas por preguntas mal redactadas y la administración inadecuada de la encuesta. Para la investigación se redactaron dos cuestionarios politómicos; es decir, con opciones

múltiples de respuestas organizadas bajo la estructura de la escala de Likert, de manera tal que el informante pueda manifestar su nivel de acuerdo o desacuerdo según la escala presentada:

1 = Totalmente de acuerdo

2 = De acuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = En desacuerdo

5 = Totalmente en desacuerdo

El proceso de recolección de datos consistirá en que una vez aplicado el modelo de gerencia con enfoque moderno en las empresas mineras participantes se sometió a evaluación del personal para determinar cómo dicho cambio incluía sobre la creación de valor compartido. Para ello se procedió con la digitalización de los instrumentos y su envío por correo electrónico a los informantes, acompañado de la solicitud de información y de participación en la investigación. En esta parte del proceso se les notifica a los informantes seleccionados en la muestra que la información es anónima y se tratará de manera confidencial, exclusivamente para fines académicos.

El procesamiento de datos se hizo con el uso de la herramienta de estadística SPSS, versión 26, para lo cual se llevó a cabo el siguiente procedimiento: (a) tabulación de los datos obtenidos en los instrumentos de recolección de información; (b) determinación de los índices de fiabilidad del instrumento; (c) análisis descriptivo de los resultados; (d) análisis inferencial para determinar la normalidad de los resultados y (e) comprobación de hipótesis

mediante el coeficiente adecuado de acuerdo a la normalidad determinada en el punto anterior.

La primera actividad consistió en el cálculo de los índices de confiabilidad de los instrumentos de recolección de información, los cuales se llevaron a cabo mediante el uso del estadístico Alfa de Cronbach, que es el que corresponde con instrumentos politómicos. En la Tabla 4 se muestran los resultados de la variable Planificación de recursos empresariales (ERP):

Tabla 4.

Resultados del índice de confiabilidad de la variable gerencia con enfoque moderno.

| Estadísticas de confiabilidad | |
|-------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| .926 | 29 |

Fuente: Base de Datos de SPSS IBM versión 26.0

El cálculo del índice Alfa de Cronbach sobre el instrumento para evaluar la variable gerencia con enfoque moderno obtuvo un índice de confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0.926, la cual se considera muy alta, con lo que se indica que el instrumento es confiable. En la Tabla 2 se muestran los resultados de la variable creación del valor compartido:

Tabla 5.*Resultados del índice de confiabilidad de la variable creación del valor compartido.*

| Estadísticas de confiabilidad | |
|-------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| .869 | 24 |

Fuente: Base de Datos de SPSS IBM versión 26.0

En relación con la segunda variable, el cálculo del índice Alfa de Cronbach sobre el instrumento para evaluar creación del valor compartido obtuvo un índice de confiabilidad de 0.869, la cual se considera muy alta, con lo que se indica que el instrumento es confiable.

4.2 Resultados.**4.2.1 Análisis descriptivo.**

En la Tabla 6 y Figura 3 se muestra los resultados de la variable gerencia con enfoque moderno:

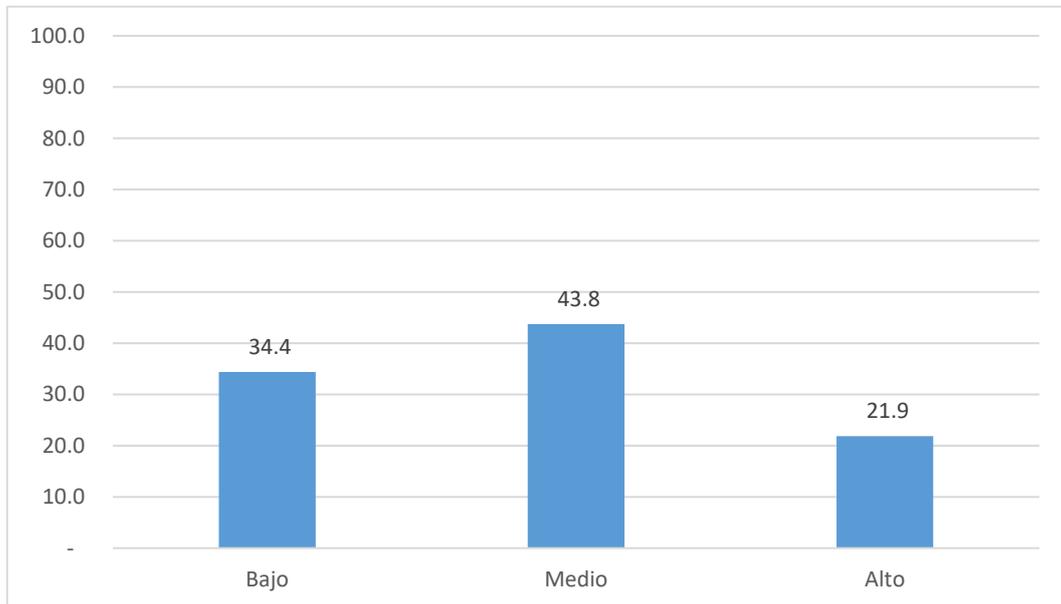
Tabla 6.*Análisis descriptivo de la variable gerencia con enfoque moderno*

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | | | | |
| Bajo | 11 | 34.4 | 34.4 | 34.4 |
| Medio | 14 | 43.8 | 43.8 | 78.2 |
| Alto | 7 | 21.9 | 21.9 | 100.00 |
| Total | 32 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 3.

Variable gerencia con enfoque moderno



Como se evidencia, de acuerdo con los resultados encontrados de la aplicación del cuestionario, los informantes manifestaron en cuanto a la aplicación de la gerencia con enfoque moderno, un 34.4% indicó un bajo nivel de cumplimiento, mientras un 43.8% señaló con la opción medio y el resto que fue del 21.9% mostro con la opción buena. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas del sector económico consultado considera que no se están llevando de manera adecuada el cumplimiento de una gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería, ya que la suma de los segmentos bajo y medio suma un 78.1%. En la Tabla 7 y Figura 3 se muestra los resultados de la primera dimensión de esta variable, denominada dimensión social:

Tabla 7.

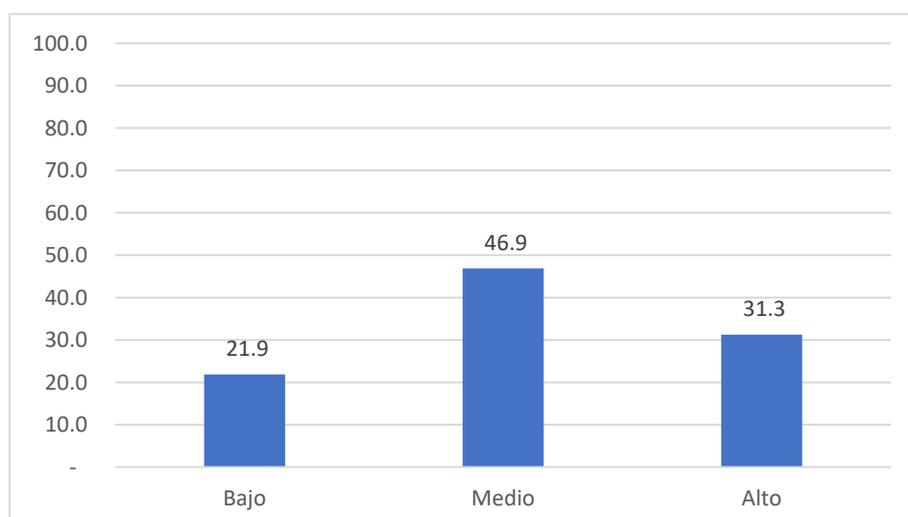
Dimensión social de la gerencia con enfoque moderno.

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 7 | 21.9 | 21.9 | 21.9 |
| | Medio | 15 | 46.9 | 46.9 | 68.8 |
| | Alto | 10 | 31.3 | 31.3 | 100.00 |
| | Total | 32 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 4.

Dimensión social de la gerencia con enfoque moderno.



Como se evidencia, a partir de los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a las prácticas relacionadas con la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno, un 21.9% indicó un nivel bajo de aplicación, mientras un 46.9% señaló con la opción medio y el resto que fue del 31.3% se ubicó en el nivel alto. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas consultadas consideran que no se están aplicando de manera adecuada las características sociales de la gerencia con enfoque

moderno en las empresas de la pequeña minería, ya que la suma de los niveles bajo y medio alcanza el 68.8%. En la Tabla 8 y Figura 17 se muestra los resultados de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno:

Tabla 8.

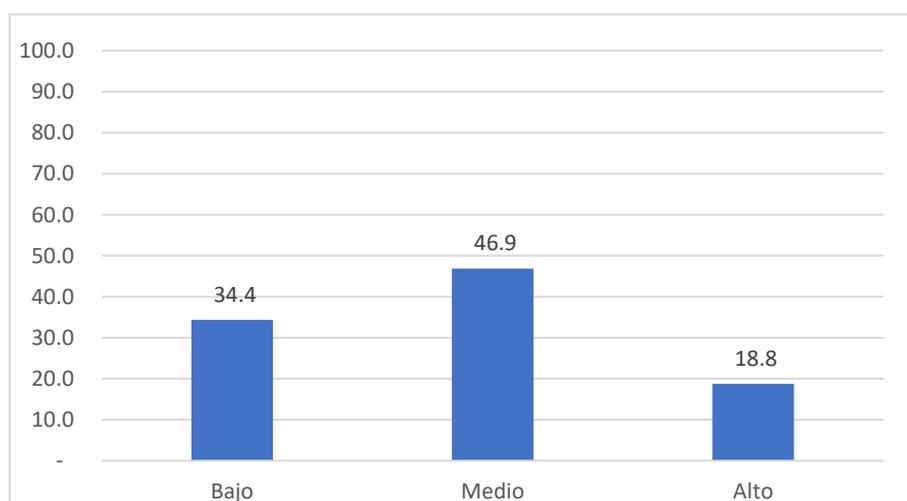
Dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 11.0 | 34.4 | 34.4 | 34.4 |
| | Medio | 15.0 | 46.9 | 46.9 | 81.3 |
| | Alto | 6.0 | 18.8 | 18.8 | 100.0 |
| | Total | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 5.

Dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno.



Como se evidencia en los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la dimensión organizacional,

un 34.4% indicó la opción de bajo nivel de cumplimiento, mientras un 46.9% señaló con la opción medio y el resto que fue del 18.8% mostro con la opción buena. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas consultadas consideraron que en las organizaciones que comprende el estudio no se cumplen los principios de la dimensión económica de la gerencia con enfoque moderno en las empresas de la pequeña minería, ya que la suma de los niveles bajo y medio alcanza el 81.3%. En la Tabla 9 y Figura 5 se muestra los resultados de la dimensión financiera:

Tabla 9.

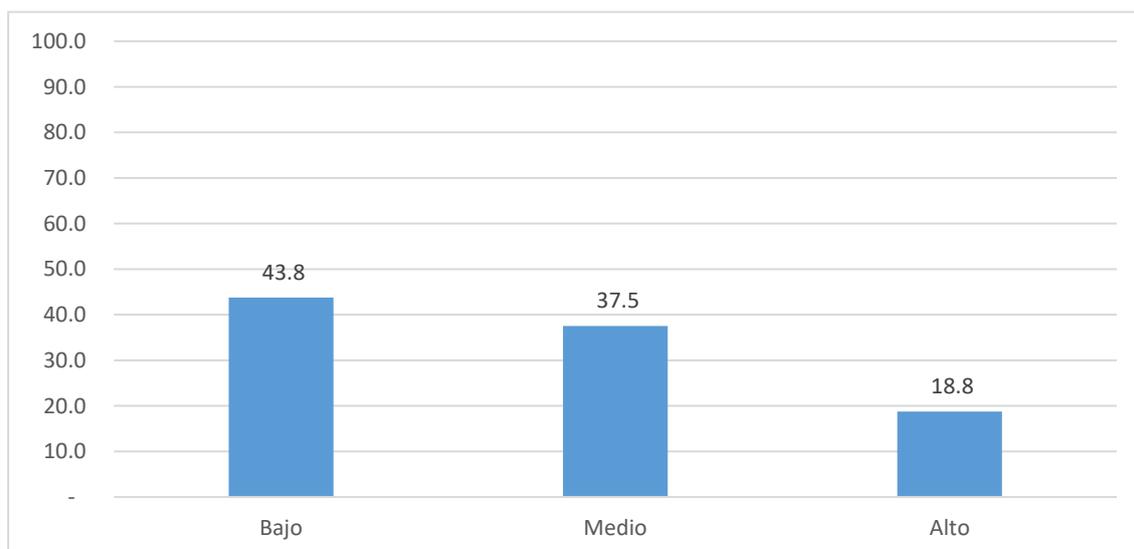
Dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno.

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 14.0 | 43.8 | 43.8 | 43.8 |
| | Medio | 12.0 | 37.5 | 37.5 | 81.3 |
| | Alto | 6.0 | 18.8 | 18.8 | 100.0 |
| | Total | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 6.

Dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno.



A partir de los resultados encontrados de la aplicación del instrumento, los encuestados manifestaron en cuanto a las prácticas relacionadas con la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno, un 43.8% indicó un nivel bajo de aplicación, mientras un 37.5% señaló con la opción medio y el resto que fue del 18.8% se ubicó en el nivel alto. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas consultadas consideran que no se están aplicando de manera adecuada las características financieras de la gerencia con enfoque moderno en las empresas de la pequeña minería, ya que la suma de los niveles bajo y medio alcanza el 81.3%. En la Tabla 10 y Figura 6 se muestra los resultados de la dimensión innovación:

Tabla 10.

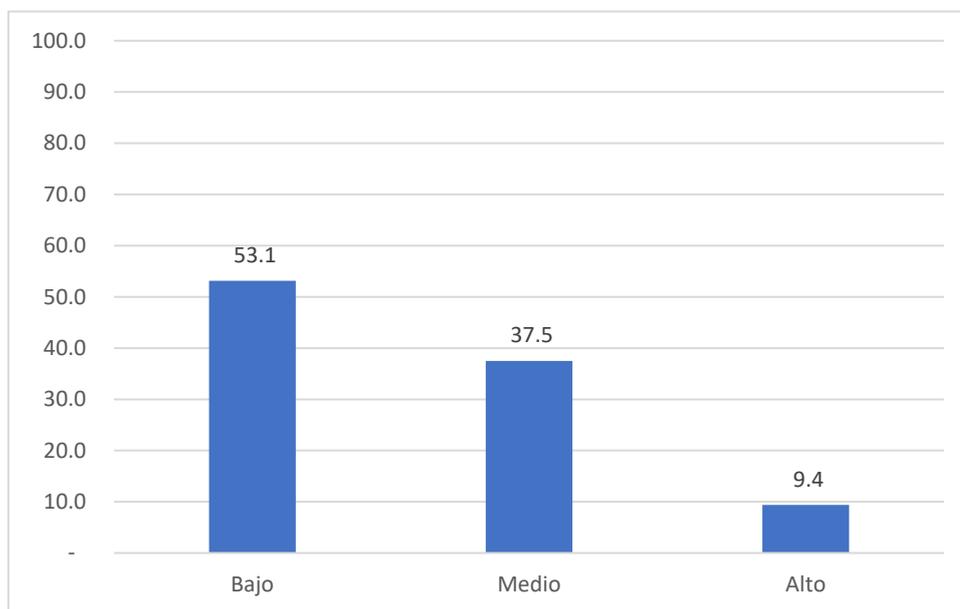
Dimensión innovación de la gerencia con enfoque moderno

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bajo | 17.0 | 53.1 | 53.1 | 53.1 |
| | Medio | 12.0 | 37.5 | 37.5 | 90.6 |
| | Alto | 3.0 | 9.4 | 9.4 | 100.0 |
| | Total | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 7.

Dimensión innovación de la gerencia con enfoque moderno



Como se evidencia en la Figura 6, los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno, que 53.1% del total de la muestra indicó un nivel bajo de cumplimiento, mientras un 37.5% señaló con la opción media y el resto que fue del 9.4% mostro con la opción alta. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas consultadas consideraron que en las organizaciones que comprende el estudio no se cumplen los principios de la dimensión innovación de la gerencia con enfoque moderno en las empresas de la pequeña minería, ya que la suma de los niveles bajo y medio alcanza el 90.6%. En la Tabla 11 y Figura 7 se muestra los resultados de la segunda variable, denominada creación del valor compartido:

Tabla 11.

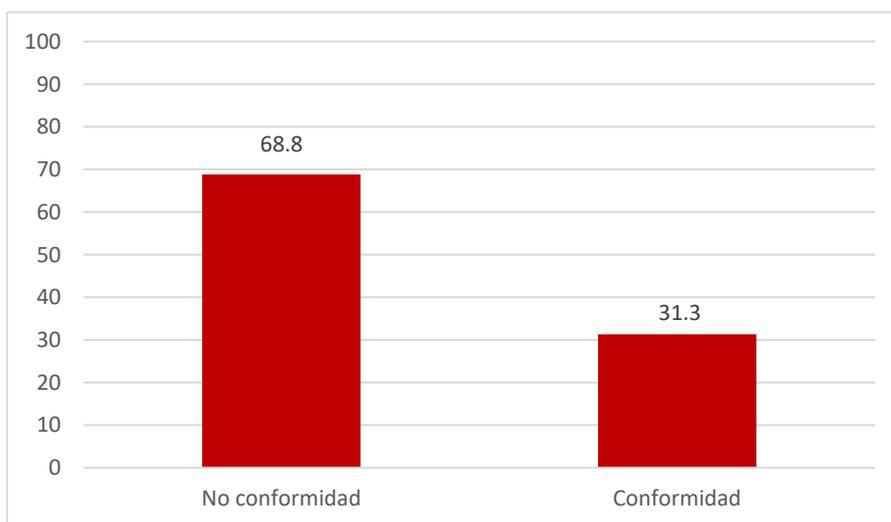
Variable creación del valor compartido

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| No conformidad | 22.0 | 68.8 | 68.8 | 68.8 |
| Conformidad | 10.0 | 31.3 | 31.3 | 100.0 |
| | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 8.

Variable creación del valor compartido



De acuerdo con los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la variable creación del valor compartido, un 68.8% indicó con la opción de no conformidad y el resto que fue del 31.3% señaló con conformidad. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas consultadas consideran que no se están llevando acciones en las empresas que promueven la creación de valor compartido. En la Tabla 12 y Figura 8 se muestra los resultados de la dimensión definición de los productos y servicios:

Tabla 12.

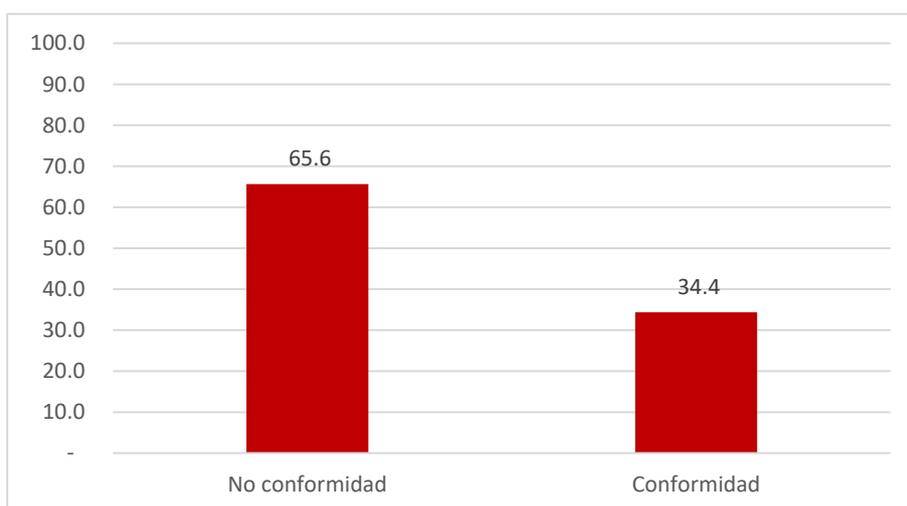
Dimensión definición de los productos y servicios.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| No conformidad | 21.0 | 65.6 | 65.6 | 65.6 |
| Conformidad | 11.0 | 34.4 | 34.4 | 100.0 |
| | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 9.

Dimensión definición de los productos y servicios.



Según los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la definición de los productos y servicios, un 65.6% indicó con la opción de no conformidad y el resto que fue del 34.4% señaló de manera conforme. Esto conlleva afirmar que se considera que no hay un cumplimiento de lineamientos orientados a la definición de los productos y servicios. En la Tabla 13 y Figura 9 se muestra los resultados de la variable productividad de la cadena de valor:

Tabla 13.

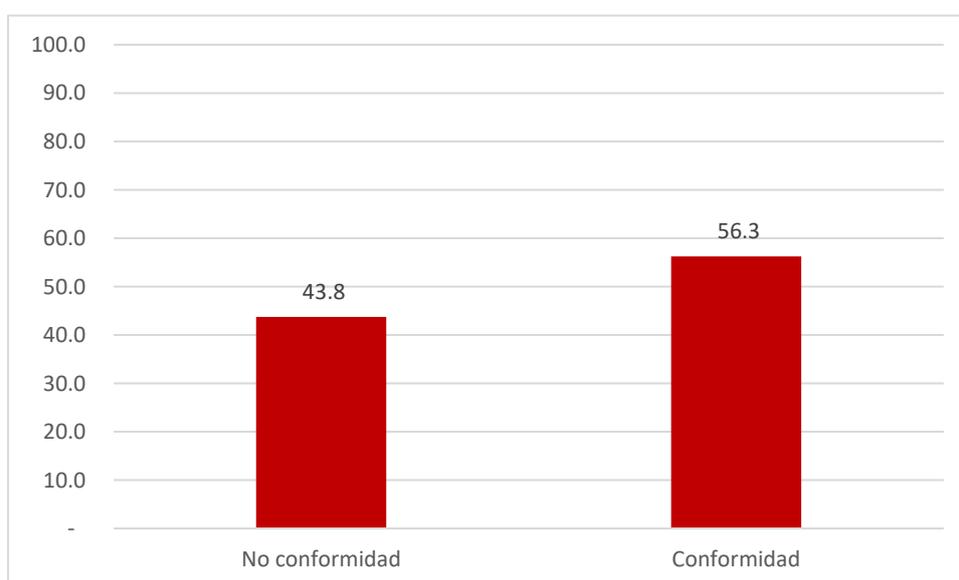
Dimensión productividad de la cadena de valor.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| No conformidad | 14.0 | 43.8 | 43.8 | 43.8 |
| Conformidad | 18.0 | 56.3 | 56.3 | 100.0 |
| | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 10.

Dimensión productividad de la cadena de valor.



Según los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la productividad de la cadena de valor, un 43.8% indicó con la opción de no conformidad y el resto que fue del 56.3% señaló de manera conforme. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas incluidas en la muestra del estudio, perciben que de manera general sí hay una productividad de la cadena de valor. En la Tabla 14 y Figura 10 se muestra los resultados de la variable creación de valor social:

Tabla 14.

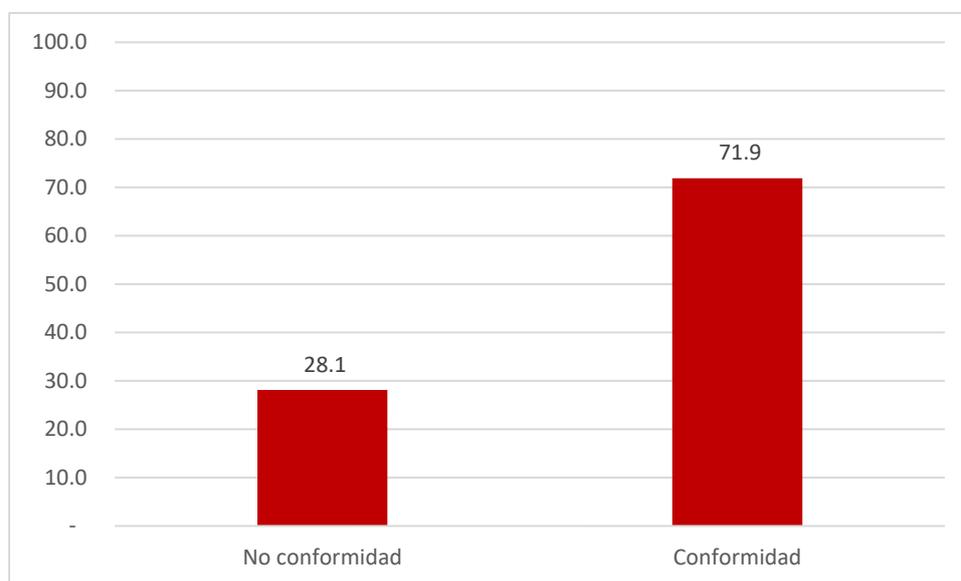
Dimensión creación de valor social.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| No conformidad | 9.0 | 28.1 | 28.1 | 28.1 |
| Conformidad | 23.0 | 71.9 | 71.9 | 100.0 |
| | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 11.

Dimensión creación de valor social.



Según los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la creación de valor social, un 28.1% indicó con la opción de no conformidad y el resto que fue del 71.9% señaló de manera conforme. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas consultadas consideran que si hay una creación de valor social. En la Tabla 15 y Figura 11 se muestra los resultados de la variable construcción de grupos industriales de apoyo:

Tabla 15.

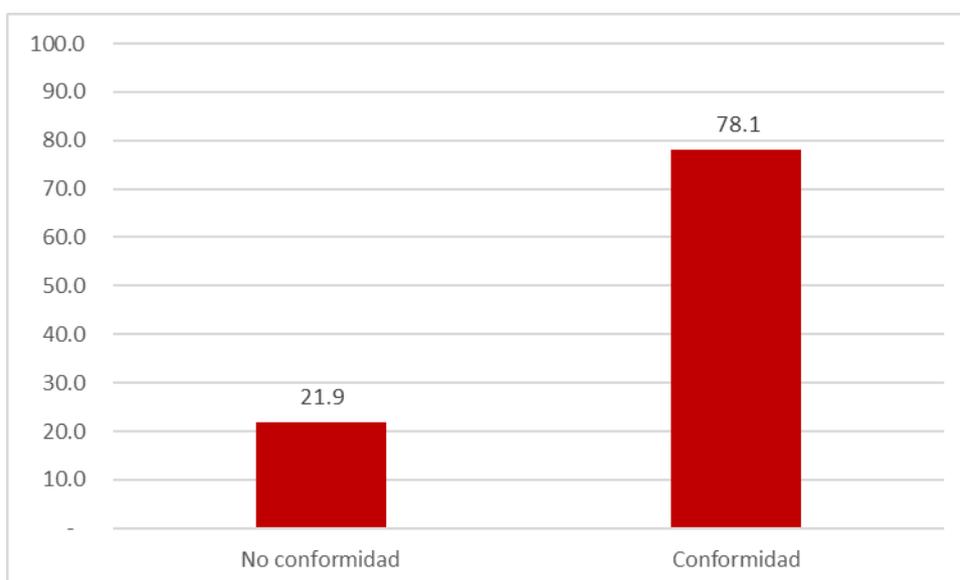
Análisis descriptivo de la dimensión construcción de grupos industriales de apoyo.

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| No conformidad | 7.0 | 21.9 | 21.9 | 21.9 |
| Conformidad | 25.0 | 78.1 | 78.1 | 100.0 |
| | 32.0 | 100.0 | 100.0 | |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Figura 12.

Análisis descriptivo de la dimensión construcción de grupos industriales de apoyo.



De acuerdo con los resultados encontrados de la aplicación del instrumento los encuestados manifestaron en cuanto a la construcción de grupos industriales de apoyo, un 21.9% indicó con la opción de no conformidad y el resto que fue del 78.1% señaló con conformidad de los requisitos. Esto conlleva afirmar que la mayoría de las personas que laboran en la compañía estudiada, perciben que sí hay una construcción de grupos industriales de apoyo.

4.2.2 Análisis inferencial.

En la investigación para validar las hipótesis, se ejecutó una prueba de normalidad con el propósito de evaluar el comportamiento de los datos que componen los resultados, y verificar si sus atributos corresponden o no con una distribución normal de datos. Para dicha evaluación, y tomando en cuenta que la muestra del estudio es menor a 50 elementos, se utilizó el indicador estadístico denominado Shapiro-Wilk.

Regla

Si con la aplicación del estadístico Shapiro Wilk se obtiene un valor P superior a nivel de significación α (0.05), se determina que los datos corresponden con una distribución normal.

Si con la aplicación del estadístico Shapiro Wilk se obtiene un valor P inferior a nivel de significación α (0.05), se determina que los datos corresponden con una distribución no normal.

Ho: Las variables y dimensiones manifiestan una distribución normal

Ha: Las variables y dimensiones no manifiestan una distribución normal

Regla de decisión:

Si $p \leq 5\%$ se rechaza Ho

Si $p > 5\%$ no se rechaza Ho

Tabla 16.

Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

| | Shapiro-Wilk | | |
|--|--------------|----|------|
| | Estadístico | gl | Sig. |
| VARIABLE GERENCIA CON ENFOQUE MODERNO | .798 | 32 | .006 |
| VARIABLE CREACIÓN DEL VALOR COMPARTIDO | .766 | 32 | .000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación

Los resultados muestran que las variables incluidas en el estudio manifiestan un nivel de significancia menor a .05, con lo que se rechaza la hipótesis nula y se procede a aceptar la hipótesis alternativa, que indica que las variables y sus dimensiones no muestra una distribución normal. Basado en estos resultados, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman para obtener la validación de las hipótesis del estudio.

4.2.3 Pruebas de hipótesis.

Hipótesis general

Ho: No existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Ha: Existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Tabla 17.

Coefficiente de influencia entre la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| | | | Gerencia con enfoque moderno | Creación del valor compartido |
|-----------------|-------------------------------|--|------------------------------|-------------------------------|
| Rho de Spearman | Gerencia con enfoque moderno | Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N | 1.000 . 32 | .889 .000 32 |
| | Creación del valor compartido | Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N | .889 .000 32 | 1.000 . 32 |

Se puede inferir que existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 (sig. bilateral = .000 < .05; rho = .889). Se valida de esta manera la hipótesis alternativa, donde se presenta un grado de influencia positiva y muy alta.

4.2.3.1 Hipótesis específica 1

Ho: No existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Ha: Existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Tabla 18.

Coefficiente de influencia entre la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido.

| | | | Dimensión social | Creación del valor compartido |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|------------------|-------------------------------|
| Rho de Spearman | Dimensión social | Coefficiente de correlación | 1.000 | .901 |
| | | Sig. (bilateral) | . | .000 |
| | | N | 32 | 32 |
| | Creación del valor compartido | Coefficiente de correlación | .901 | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | .000 | . |
| | | N | 32 | 32 |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Se puede inferir que existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 (sig. bilateral = .000 < .05; rho = .901). Se valida de esta manera la hipótesis alternativa, donde se presenta un grado de influencia positiva y muy alta.

4.2.3.2 Hipótesis específica 2

Ho: No existe influencia positiva y significativa de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Ha: Existe influencia positiva y significativa de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Tabla 19.

Coefficiente de influencia entre la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido.

| | | | Dimensión organizacional | Creación del valor compartido |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------|-------------------------------|
| Rho de Spearman | dimensión organizacional | Coefficiente de correlación | 1.000 | .852 |
| | | Sig. (bilateral) | . | .000 |
| | | N | 32 | 32 |
| | Creación del valor compartido | Coefficiente de correlación | .852 | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | .000 | . |
| | | N | 32 | 32 |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Se puede inferir que existe una relación significativa entre la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 (sig. bilateral = .000 < .05; rho = .852). Se valida de esta manera la hipótesis alternativa, donde se presenta un grado de influencia positiva y muy alta.

3.2.6 Hipótesis específica 3

Ho: No existe influencia positiva y significativa de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Ha: Existe influencia positiva y significativa de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Tabla 20.

Coefficiente de influencia entre la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido.

| | | | Dimensión financiera | Creación del valor compartido |
|-----------------|----------------------------------|-----------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Rho de Spearman | Dimensión financiera | Coefficiente de correlación | 1,000 | .866 |
| | | Sig. (bilateral) | . | .000 |
| | | N | 32 | 32 |
| | Creación del valor compartido | Coefficiente de correlación | .866 | 1.000 |
| | | Sig. (bilateral) | .000 | . |
| | | N | 32 | 32 |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Se puede inferir que existe influencia positiva y significativa de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 (sig. bilateral = .000 < .05; rho = .866). Se valida de esta manera la hipótesis alternativa, donde se presenta un grado de influencia positiva y muy alta .

3.2.7 Hipótesis específica 4

Ho: No existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Ha: Existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

Tabla 21.

Coefficiente de influencia entre la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido

| | | | Dimensión de innovación | Creación del valor compartido |
|-----------------|-------------------------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Rho de Spearman | Dimensión de innovación | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,769 |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 32 | 32 |
| | Creación del valor compartido | Coefficiente de correlación | ,769 | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 32 | 32 |

Nota: Base de datos SPSS v26.

Se puede inferir que existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 (sig. bilateral = .000 < .05; rho = .769). Se valida de esta manera la hipótesis alternativa, donde se presenta un grado de influencia positiva y muy alta.

4.2.4 Discusión de resultados

En lo que respecta al objetivo general, se encontró que existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, ya que los resultados de correlación muestran un coeficiente $\rho = 0.889$ y considera valor $p < 0.05$, lo cual indica que a mayor cumplimiento de las prácticas de gerencia con enfoque moderno, se cumple en mayor grado con los requisitos de creación del valor compartido en el sector estudiado.

Estos resultados reafirman los resultados del estudio de Becerra et al. (2020), quienes determinaron que las empresas deben enfocarse en aquellas actividades filantrópicas que fortalezcan su competitividad, es decir, aquellas actividades que supongan un progreso en la situación de los factores productivos y requerimientos de la demanda. Por su parte, Sánchez et al. (2017) hallaron que una buena relación de la empresa con los grupos de interés influye directa y positivamente en el éxito competitivo de la empresa y, además, se ve potenciada por mejoras en la satisfacción de dichos grupos y en el comportamiento de los líderes de la empresa. Por el contrario, Mendoza et al. (2017) hallaron que los modelos de creación de valor compartido implementados manifiestan debilidades en la gestión de indicadores de desempeño que pueda evaluar de manera eficiente el uso de recursos dentro de un sector específico.

En cuanto al primer objetivo específico, los resultados obtenidos determinaron que existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de

la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, con un coeficiente $\rho = 0.901$ y una significancia $p < 0.05$, lo cual indica que a mayor cumplimiento de acciones relacionadas con la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno se alcanza en mayor grado con el enfoque de creación del valor compartido.

Estos resultados coinciden con el estudio de Becerra et al. (2020), quienes demostraron que la responsabilidad social de una empresa debe conducir a la concordancia entre el beneficio social y el beneficio económico. En sus resultados expusieron que la empresa identifica intencionalmente las áreas clave en las que se relacionan los intereses de la comunidad y de los accionistas para que puedan tomar ciertas medidas que mejoren las condiciones de cada grupo de interés. Sin embargo, Terrazas y Terrazas (2021) hallaron que no se han definido estándares internacionales que permitan conceptualizar la responsabilidad social y que es necesario profundizar en análisis estadísticos que permitan describir de manera más exacta la situación de la gestión social de las empresas mineras a nivel nacional y latinoamericano.

Por su parte, en lo que respecta al segundo objetivo específico, los resultados obtenidos determinaron que existe influencia positiva y significativa de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, con coeficiente $\rho = 0.852$ y significancia $p < 0.05$, lo cual indica que a mayor aplicación de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno, se contribuye en mayor grado con la creación del valor compartido.

Esto coincide con los hallazgos de Sagar y Daood (2021), quienes explicaron que la función de decisión de una empresa a la hora de adoptar una estrategia de valor compartido depende de los costos de oportunidad y los costos de transacción. Por su parte, Molina (2021) encontró que la creación de valor compartido es una alternativa válida no solo para las organizaciones, sino para la sociedad en general, el cual puede contribuir de manera decisiva sobre el diseño y aplicación de políticas públicas gubernamentales dirigidas al desarrollo sostenible desde la visión económica, social y ambiental.

Asimismo, en lo que respecta al tercer objetivo específico, se demostró que existe influencia positiva y significativa de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, con coeficiente $\rho = 0.866$ y significancia $p < 0.05$. Esto quiere decir que, a mayor presencia de los factores relacionados con la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno, existirá un mejor desempeño de los enfoques de creación del valor compartido.

Esto coincide con Rubio et al. (2022), quienes hallaron que las empresas que se centran exclusivamente en los resultados financieros a corto plazo pierden de vista las necesidades más importantes de las partes interesadas que determinan el éxito a largo plazo. Para evitar esta situación, una visión empresarial centrada en creación de valor compartido, conduciría a un crecimiento sostenible de las pymes.

Finalmente, los resultados obtenidos en cuanto al cuarto objetivo específico determinaron que existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido

en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, con coeficiente rho= 0.769 y significancia $p < 0.05$, lo cual indica que a mayor cumplimiento de estas prácticas de innovación de la gerencia con enfoque moderno, se cumple en mayor grado las mejoras planteadas en la creación del valor compartido. Esto coincide con lo sustentado Rubio et al. (2022), quienes presentaron un modelo de gestión estratégica basado en variables como la gestión de la innovación, el valor social y la reputación, por su impacto en el valor empresarial, impulsan la creación de valor empresarial, resultando vital su papel de mediadores. Por su parte, Kim et al. (2020) hallaron que las empresas necesitan comunicar de manera más efectiva con las partes interesadas para demostrar que son responsables y éticos coincide con los avances tecnológicos que han cambiado drásticamente la forma en que las empresas interactúan y se comunican con la sociedad.

De esta manera los resultados revelan las oportunidades que se presentan a las pequeñas y medianas empresas de formular acciones desde la perspectiva de la gerencia con enfoque moderno para crear valor compartido con las comunidades con las cuales interactúa, en especial lo relacionado con la creación de grupos de apoyo que contribuyan al crecimiento socioeconómico de las comunidades. Con los problemas sociales en aumento, los recursos gubernamentales y comunitarios están bajo presión. Y cada vez más, las comunidades esperan que las organizaciones intervengan y desempeñen un papel más importante en el avance de los problemas sociales o ambientales.

CAPÍTULO V: SUGERENCIAS

Al realizar el diagnóstico cuantitativo del efecto positivo e importante de la gestión con el enfoque moderno para crear valor compartido en la pequeña minería polimetálica de la Región Ancash, 2022 e identificar los elementos principales en la gestión de estas instituciones, el sector necesita implementar procedimientos para integrar los conceptos de gestión con los métodos modernos y crear valores comunes mediante las técnicas de liderazgo, lo que permite a los líderes de la institución actualizar sus conceptos teóricos y realistas que conducen a un proceso organizado para lograr un aumento en la calidad los recursos humanos, con resultados directos del desempeño de las organizaciones, a través del proceso de aprendizaje, que incluye una relación profesional en la que una o más personas comparten y estimulan la experiencia y el conocimiento que apuntan a mejorar su desarrollo y desarrollar todo su potencial. Esto les permitirá lograr su éxito profesional y su logro en sus personalidades personales, con influencia en los objetivos financieros y sociales de estas organizaciones.

Con respecto al impacto del aspecto social de la administración con un enfoque moderno para crear un valor compartido en las pequeñas empresas de minería polimetálica en la región de Ancash, 2022, se propone un programa de gestión con el enfoque moderno, para desarrollar valores y crear valores conjuntos para todos los que tienen posiciones de liderazgo en la organización, lo que permitirá la contribución de la calidad de los recursos humanos, con el objetivo de aumentar el rendimiento en las actividades.

Se espera que estas personas agreguen nuevos puestos de liderazgo y contraten nuevos empleados en el proceso como parte de un plan de desarrollo profesional, lo que a su vez beneficia el crecimiento del personal. Asimismo, el programa propuesto buscará facilitar e integrar nuevas herramientas para la actuación de los líderes hacia sus empleados; al igual que la naturaleza de la gestión con un enfoque moderno para crear una comunicación fluida entre el jefe y los empleados.

En lo que respecta a la influencia de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, al momento de evaluar los beneficios del programa sugerido, hay que mencionar que impacta directamente sobre los resultados de la empresa, ya que en la medida que los mercados van evolucionando y se vuelven más competitivos; las organizaciones se encuentran ante nuevos retos, obligándolos a tener una visión más agresiva de las medidas que puedan adoptar para apoderarse de una porción del mercado mediante la creación de valor compartido, el desarrollo del sentido social en los objetivos empresariales y la creación de grupos industriales de apoyo.

En este sentido, en relación con la influencia de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022, algo importante de mencionar es que las empresas comerciales no solamente necesitan la tecnología más adecuada para su desarrollo, sino que también necesitan recurso humano capacitado que contribuyan al logro de los objetivos de la organización. Por lo tanto, el modelo de

formación gerencial con un enfoque moderno y la creación de valores comunes puede contribuir al desarrollo integral de los recursos humanos y el desempeño de los empleados, mejorando la capacidad para trabajar con eficacia en su campo de actividad.

Por otro lado, para los empleados de la empresa, porque el recurso humano es parte importante y fundamental de cualquier empresa; Por lo tanto, gestionar la formación con un enfoque moderno y crear valores comunes potenciará la integración, brindando a los empleados la oportunidad de mostrar todos sus conocimientos, habilidades, competencias, impulsos y motivación. Desarrollar el desempeño en áreas clave de la empresa. y las relaciones con los clientes y otros grupos de interés, podrán dar su opinión a la dirección, integrarse en el área de trabajo y proponer soluciones a los problemas que se presenten en el entorno laboral. Para ello, se sugieren tres acciones principales:

Desarrollar un programa de motivación para líderes y equipos: anime a los gerentes y grupos de trabajo a lograr sus objetivos aumentando la motivación. Promover una actitud participativa en el grupo seleccionado de líderes para que acepten fácilmente el enfoque moderno de gestión. Formar líderes para gestionar con estilo moderno y crear valor compartido: Para ello se propone: (a) fomentar la empatía con los empleados de forma práctica y sencilla, (b) diseñar un programa de formación para formar a los líderes de cada empresa y (c) difundir los valores de participación y responsabilidad implícitos en la gestión con un enfoque moderno.

Difusión del programa entre los empleados de la empresa: comunicar a los empleados las estrategias diseñadas para implementar la gestión con un estilo

moderno y dar a conocer los beneficios del programa. Asimismo, se deben realizar esfuerzos de comunicación para mejorar esta situación, ya que los elementos de verdadera confianza en las operaciones de la empresa están determinados por los valores de la empresa y se reflejan en aquellos con quienes la empresa trabaja en confianza.

En este contexto, cobra sentido la misión de la empresa y deciden luchar y luchar por la visión trazada por sus directivos. Asimismo, la estrategia de comunicación para integrar el programa de gestión con un enfoque moderno y crear valor compartido debe incluir la difusión de los valores de la empresa, ya que estos son los pilares formales y más importantes de cualquier organización. De hecho, se identifica con ellos, porque los valores de la organización son los de sus miembros y sobre todo los de quienes la dirigen; Permite fijar la cultura de empresa y crear modelos para la toma de decisiones.

CONCLUSIONES

- De manera general, se logró determinar la influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 ($\rho = 0.889$; $p < 0.05$). De esta manera, se concluye las acciones que realizan las organizaciones incluidas en el estudio en relación con la aplicación de prácticas relacionadas con la gerencia con enfoque moderno tienen influencia en los aspectos relacionados con la creación de valor compartido, por lo que favorecen la definición de los productos y servicios, la productividad de la cadena de valor, la creación de valor social y construcción de grupos industriales de apoyo. Del mismo modo, el análisis descriptivo demostró un bajo nivel de satisfacción en cuanto al cumplimiento de estas prácticas en las organizaciones.
- Se determinó que existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 ($\rho = 0.901$; $p < 0.05$), de allí la exigencia de que la empresa cumpla con un programa con enfoque moderno como la forma que las acciones realizadas por el personal se orienten hacia la satisfacción de los intereses de la comunidad, para lo que es necesario el cumplimiento de acciones de medición, innovación y consulta para crear interacción con los grupos de interés.
- Asimismo, se determinó que existe influencia positiva y significativa de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash,

2022 ($\rho = 0.852$; $p < 0.05$). Se evidencia la necesidad de garantizar la continuidad de los procedimientos y las acciones orientadas a cumplir con las mejores prácticas relacionadas con los aspectos organizacionales orientados a la creación de valor, así como la comunicación de las estrategias relacionadas con buenas prácticas, la provisión de los recursos materiales e intelectuales y la difusión de la política de calidad entre todos los miembros del personal.

- Por otra parte, existe influencia positiva y significativa de la dimensión financiera de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 ($\rho = 0.866$; $p < 0.05$), aspecto importante debido a que las empresas se desarrolla en el área de pequeña minería, para lo cual es muy importante que se cumpla con las mejores acciones relacionadas al control de aspectos financieros para garantizar su permanencia en el mercado. Asimismo, es importante la formación continua al personal y la implementación de prácticas financieras en la gestión de procesos y de esta forma integrar al personal de manera progresiva al proceso de toma de decisiones.
- Además, existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022 ($\rho = 0.769$; $p < 0.05$). Esto implica la incorporación de tecnología de información y comunicación y propuestas innovadoras en cada una de las etapas del proceso productivo y la manera cómo aporta positivamente al desarrollo, con la incorporación de herramientas de gerencia y control visual, simplificación de las actividades y el seguimiento al logro de los objetivos.

RECOMENDACIONES

1. Las empresas de pequeña minería polimetálica en la Región Áncash como estrategia gerencial de la perspectiva organizacional, deben identificar intencionalmente las áreas clave en las que se relacionan los intereses de la comunidad y de los socios, para que puedan tomar ciertas medidas que mejoren las condiciones de los grupos de interés.
2. Desde la perspectiva financiera, las empresas deben enfocarse en aquellas actividades de orientación social y de construcción de grupos industriales de apoyo que fortalezcan su competitividad, es decir, aquellas actividades que supongan un progreso en la situación de los factores productivos y requerimientos de la demanda, en alineación con el desarrollo sustentable y los intereses de las comunidades en las cuales realizan su actividad de explotación minera.
3. Asimismo, se requiere una estrategia comercial para asegurar los objetivos de desarrollo sostenible y que la estrategia de gestión económica de creación de valor compartido podría ayudar a la pequeña minería a establecer un marco para identificar oportunidades para mejorar los resultados socioeconómicos y el desempeño comercial principal relacionado.
4. Desde la perspectiva social, se recomienda promover la articulación entre las pequeñas empresas del sector minero con el sector estatal y las organizaciones no gubernamentales para favorecer la incorporación de innovación y tecnología en estas organizaciones, actividades que puede favorecer el crecimiento de las sociedades en las cuales desarrollan sus actividades.

BIBLIOGRAFÍA

- Allen, M. (2017). Quantitative Research, Purpose of. *The SAGE Encyclopedia of Communication Research Methods*.
<https://dx.doi.org/10.4135/9781483381411.n476>
- Álvarez, Z., De Lama, D., & Rojas, J. (2017). *Valor compartido en la industria de producción de cemento en el Perú* [Pontificia Universidad Católica del Perú].
<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8811>
- Ballón, E., Molina, R., Viale, C., & Monge, C. (2017). *Minería y marcos institucionales en la Región Andina*. <https://resourcegovernance.org/analysis-tools/%0Apublications/mineria-y-marcos-institucionales-enla-region-andina>
- Becerra, R., León, A., Gutiérrez, A., & Fernández, A. (2020). Sustainable development through Corporate Social Responsibility, Corporate Philanthropy and Creating Shared Value. *Technium Social Sciences Journal*, 10(1), 291–298. <https://ideas.repec.org/a/tec/journal/v10y2020i1p291-298.html>
- Boeren, E. (2018). The Methodological Underdog: A Review of Quantitative Research in the Key Adult Education Journals. *Adult Education Quarterly*, 68(1). <https://doi.org/10.1177/0741713617739347>
- Bouncken, R., & Görmar, L. (2021). Entrepreneurial Orientation in Coworking-Spaces for Corporate Entrepreneurship and Venturing. *Multidisciplinary Business Review*, 14(1), 84–94. <https://doi.org/10.35692/07183992.14.1.8>
- Briones, Y., Peña, D., & Morán, J. (2020). Los cambios de paradigma en la gerencia moderna. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La Investigación Y Publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*, 5(5), 45–

61. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.280>

Catacora, M., & Quispe, R. (2019). *Responsabilidad social empresarial como estrategia de gestión competitiva* [Universidad Peruana Unión].

<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2856>

Chuan, S., & Chen, H. (2019). Impact of consumers' corporate social responsibility-related activities in social media on brand attitude, electronic word-of-mouth intention, and purchase intention: A study of Chinese consumer behavior.

Journal of Consumer Behaviour, 18(6), 453–462.

<https://doi.org/10.1002/cb.1784>

Coccia, M. (2018). Competition between Basic and Applied Research in the Organizational Behaviour of Public Research Labs. *Journal of Economics*

Library, 5(2), 118–133. <https://ssrn.com/abstract=3219140>

Cooper, C. (2019). *Minería y equilibrio económico*.

<https://iimp.org.pe/archivos/publicaciones/LIBRO-MINERIA-Y-EQUILIBRIO-ECONOMICO.pdf>

Cuesta, P., Gutiérrez, P., & Núñez, E. (2019). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty in hypermarkets: A new socially responsible strategy.

Corporate Social Responsibility and Environmental Management,

26(4), 761–769. <https://doi.org/10.1002/csr.1718>

Dara, S. (2019). The New Integrated Pest Management Paradigm for the Modern Age. *Journal of Integrated Pest Management*, 10(1), 12–21.

<https://doi.org/10.1093/jipm/pmz010>

- Ebneyamini, S., & Sadeghi, M. (2018). Toward Developing a Framework for Conducting Case Study Research. *International Journal of Qualitative Methods*, 17(1), 54–65.
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1609406918817954>
- Echave, J. (2020). Carrera hacia el fondo. In NRGi (Ed.), *Gobernanza de las Industrias Extractivas en América Latina. Introductory training material* (pp. 15–35).
<https://resourcegovernance.org/analysistools/publications/%0Agobernanza-industrias-extractivas-america-latina-capacitacion>
- Famiyeh, S., Opoku, R., Kwarteng, A., & Asante, D. (2020). Driving forces of sustainability in the mining industry: Evidence from a developing country. *Resources Policy*, 70(1), 101910.
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101910>
- Fraser, J. (2019). Creating shared value as a business strategy for mining to advance the United Nations Sustainable Development Goals. *The Extractive Industries and Society*, 6(3), 788–791.
<https://doi.org/10.1016/j.exis.2019.05.011>
- Frederiksen, T. (2018). Corporate social responsibility, risk and development in the mining industry. *Resources Policy*, 59(1), 495–505.
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.09.004>
- Gorman, M., & Dzombak, D. (2018). A review of sustainable mining and resource management: Transitioning from the life cycle of the mine to the life cycle of the

- mineral. *Resources, Conservation and Recycling*, 137(1), 281–291.
<https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2018.06.001>
- Gustafsson, M., & Merino, G. (2020). Domestication of international norms for sustainable resource governance: Elite capture in Peru. *Environmental Policy and Governance*, 30(5), 227–238. <https://doi.org/10.1002/eet.1904>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill, Editores. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hirschleifer, D., Hsu, P., & Li, D. (2013). Innovative efficiency and stock returns. *Journal of Financial Economics*, 107(3), 632–654.
<https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2012.09.011>
- Islam, T., Islam, R., Hameed, A., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*, 21(1), 123–135.
<https://doi.org/10.1016/j.spc.2020.07.019>
- Jaakola, E., & Alexander, M. (2014). The Role of Customer Engagement Behavior in Value Co-Creation: A Service System Perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247–261. <https://doi.org/10.1177/1094670514529187>
- Kim, R., Saito, A., & Avvari, M. (2020). Interpretation and integration of “creating shared value” in Asia: implications for strategy research and practice. *Asian Business & Management*, 19(1), 379–406. <https://doi.org/10.1057/s41291-019->

- Kovalchuk, S., Metsker, O., & Funkner, A. (2018). A Conceptual Approach to Complex Model Management with Generalized Modelling Patterns and Evolutionary Identification. *Complexity*, 17(1), 1–15. <https://doi.org/10.1155/2018/5870987>
- Kramer, R., & Pfitzer, M. (2016). The Ecosystem of Shared Value. *Business And Society*, 2(1), 10–26. <https://hbr.org/2016/10/the-ecosystem-of-shared-value>
- Kumar, A., Bezawada, R., & Rishika, R. (2016). From Social to Sale: The Effects of Firm-Generated Content in Social Media on Customer Behavior. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 80(1), 7–25. <https://doi.org/10.1509/jm.14.0249>
- Melamed, E., Blanco, A., & Rodríguez, G. (2018). Creación de valor compartido: estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa. *Revista EAN*, 85(1), 37–56. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2047>
- Mendoza, A., Flórez, A., Reyes, D., & Rosas, J. (2017). *Valor Compartido desde las Prácticas Ecoeficientes en Empresas de Manufactura de Materiales para Construcción en Colombia* [Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://core.ac.uk/download/pdf/196533868.pdf>
- Mendy, J. (2019). Supporting the creation of shared value. *Briefings in Entrepreneurial Finance*, 28(2157–161).
- Molina, H. (2021). *La creación de valor compartido y sus impactos en los grupos de interés en las instituciones de educación superior (IES) pública universitaria del Perú. Caso: cinco universidades públicas de Lima Metropolitana y Callao 2018*

[Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/17651>

Mundial, B. (2021). *Mining Sector Diagnostic Peru*.

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/36359?locale-attribute=es>

Ostos, J., & Sáenz, C. (2020). Corporate Social Responsibility supports the construction of a strong social capital in the mining context: Evidence from Peru. *Journal of Cleaner Production*, 267(10), 122162. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122162>

Porter, M., & Kramer, M. (2019). Creating Shared Value. In N. Lenssen, G., Smith (Ed.), *Managing Sustainable Business*. https://doi.org/10.1007/978-94-024-1144-7_16

Rey, D., & Tong, B. (2020). *Modelo de negocio basado en un enfoque de Responsabilidad Social Empresarial e Innovación Social como generadores de valor compartido en las organizaciones deportivas privadas que implementan programas de deporte para el desarrollo. Lima, 2020* [Universidad Católica Sedes Sapientiae]. <https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/1043>

Rodrigues, M., & Mendes, L. (2018). Mapping of the literature on social responsibility in the mining industry: A systematic literature review. *Journal of Cleaner Production*, 181(2), 88–101. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.01.163>

- Rubio, M., Ramos, M., & Sastre, M. (2022). Driving innovation management to create shared value and sustainable growth. *Review of Managerial Science*, 16(1), 2181–2211. <https://doi.org/10.1007/s11846-022-00520-0>
- Saenz, C. (2019). Creating shared value using materiality analysis: Strategies from the mining industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(6), 1351–1360. <https://doi.org/10.1002/csr.1751>
- Sagar, P., & Daood, A. (2021). Creating shared value: A systematic review, synthesis and integrative perspective. *International Journal of Management Review*, 23(4), 466–485. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12252>
- Salem, J., Amonkar, Y., Maennling, N., Lall, U., BonnafousL., & Thakkar, K. (2021). An analysis of Peru: Is water driving mining conflicts? *Resources Policy*, 71(1), 101270. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2018.09.010>
- Sánchez, M., Palacios, T., & Sanguino, R. (2017). Competitive Success in Responsible Regional Ecosystems: An Empirical Approach in Spain Focused on the Firms' Relationship with Stakeholders. *Sustainability*, 9(3), 449–460. <https://doi.org/10.3390/su9030449>
- Severino, P., Acuña, O., & González, P. (2022). Responsabilidad social corporativa y supermercados. Explorando la percepción de los consumidores en Chile. *Interciencia*, 47(1), 24–30. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33970072004>
- Sroufre, R., & Remani, V. (2019). Management, Social Sustainability, Reputation, and Financial Performance Relationships: An Empirical Examination of U.S.

- Firms. *Organization & Environmet*, 32(3), 1–11.
<https://doi.org/10.1177/108602661875661>
- Terrazas, O., & Terrazas, D. (2021). La minería y la responsabilidad social corporativa en Perú y Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 9814–9834.
- Torres, V. (2015). *Minería Ilegal e Informal en el Perú: Impacto Socioeconómico*.
https://cooperacion.org.pe/wp-content/uploads/2015/10/Libro_Mineria_Illegal_Victor_Torres_Cuzcano.pdf
- Trudel, R. (2018). Sustainable consumer behavior. *Consumer Psychology Review*, 2(1), 85–96. <https://doi.org/10.1002/arcp.1045>
- White, K., Habib, R., & Haridsty, D. (2019). How to SHIFT Consumer Behaviors to be More Sustainable: A Literature Review and Guiding Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 83(3), 22–49.
<https://doi.org/10.1177/0022242919825649>
- Zevallos, G., & Macedo, S. (2018). Taxonomía de los Enfoques Gerenciales Modernos. *Apuntes de Ciencia & Sociedad*, 8(2), 1–7.
<https://journals.continental.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/586>
- Zhang, K., & Benyoucef, M. (2016). Consumer behavior in social commerce: A literature review. *Decision Support Systems*, 86(2), 95–108.
<https://doi.org/10.1016/j.dss.2016.04.001>

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de las variables

| Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
|--|---------------------------------------|---|--|
| <i>Variable 1.</i> Gerencia con enfoque moderno | Organizacional | Planeación estratégica | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. |
| | | Liderazgo | Los líderes de la empresa se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización. |
| | | Indicadores de desempeño | se han establecido los indicadores de desempeño que permitan medir de manera efectiva los resultados de la organización desde la perspectiva social, económica, ambiental y de clientes. |
| | | Diseño de procesos | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de los clientes externos de la organización. |
| | | | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de la comunidad en la que se lleva a cabo las actividades de la empresa. |
| | | Mejora del capital humano. | La dirección de la organización ha definido objetivos para incrementar el valor del capital humano de la organización. |
| | Medición del desempeño organizacional | se realizan acciones que permiten medir el desempeño organizacional de la empresa y su impacto sobre el logro de los objetivos. | |
| | Financiera | Logro de objetivos financieros. | la gestión actual de los procesos que realiza la organización contribuye al logro de sus objetivos financieros. |
| | | Crecimiento económico. | Se han desarrollado estrategias dentro de la gestión operativa de la empresa, orientadas hacia el crecimiento económico de la organización |

| Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
|---|------------------|--|--|
| Variable 1. Gerencia con enfoque moderno | | Presupuestos operativos. | Se han implementado acciones para controlar el cumplimiento de los presupuestos operativos asignados a las diferentes áreas de la organización y con ello contribuir al control de costos. |
| | | Gestión de recursos económicos | Existe un plan para gestionar eficientemente los recursos de económicos y financieros que dispone cada área de la organización. |
| | | Medición del desempeño financiero | Se lleva a cabo una medición del desempeño financiero para controlar la rentabilidad y los beneficios económicos de la organización |
| | | Medición del rendimiento. | Se han desarrollado medidas internas para analizar el rendimiento de las actividades realizadas con los clientes, usuarios o beneficiarios en la localidad en la que se lleva a cabo la actividad minera de la organización. |
| | | Evaluación de resultados | Se evalúan los resultados financieros de la organización para la toma de decisiones y se vinculan con el impacto ambiental, comunitario y social de las acciones de la empresa. |
| | Innovación | Mejora continua | Se ha logrado la introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, con el fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor. |
| | | Cultura de innovación | Los líderes de organización promueven una cultura de innovación entre las personas que forma parte de la empresa. |
| | | Desarrollo de nuevas habilidades y conocimiento. | Se cumple con el proceso de identificación, desarrollo de nuevas habilidades, mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización. |

| Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
|-----------------|------------------|--------------------------------------|---|
| | | Incorporación de tecnología | La empresa ha incorporado tecnologías y sistemas de información y comunicación para la mejora y simplificación de los procesos. |
| | | Participación de la fuerza laboral. | Se procura de manera formal y en forma constante la participación de la fuerza laboral en la toma de decisiones respecto a la mejora de procesos y la innovación dentro de la organización. |
| | | Medición del desempeño en innovación | se lleva a cabo una medición de cómo las actividades de innovación tienen impacto sobre el desempeño general de la organización. |

| Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
|---|---|---|---|
| <i>Variable 2.</i> Creación del valor compartido | Definición de los productos y servicios | Satisfacción de necesidades. | Se han diseñado los productos y servicios de la organización basado en la satisfacción de las necesidades del mercado principal y de la comunidad en la que opera la organización. |
| | | Aumento de la cuota de mercado. | la organización ha desarrollado estrategias para aumentar su participación en el mercado en el cual desarrolla sus actividades. |
| | | | La organización ha medido de manera continua su participación en el mercado para evaluar su crecimiento. |
| | | Crecimiento sostenible. | La organización realiza acciones que aseguren el crecimiento sostenible de la organización y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. |
| | | Rentabilidad mejorada. | En la organización se han desarrollado acciones para mejorar la gestión de operaciones internas que contribuya a una rentabilidad mejorada. |
| | Calidad mejorada. | En la organización se han desarrollado acciones que contribuyan con el incremento de la calidad en los procesos que tiene impacto sobre la rentabilidad y la imagen de la organización. | |
| | Productividad de la cadena de valor | Desarrollo de un modelo de negocios | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. |
| | | Definición de objetivos de productividad. | Se han establecido en la organización los objetivos, las actividades y los costos involucrados para cada oportunidad de valor compartido con la comunidad. |
| | | Seguimiento del progreso empresarial. | En la organización se hace un seguimiento del progreso con respecto a los objetivos deseados, como con cualquier proceso de mejora del desempeño y la productividad. |

| Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
|---|--------------------------|---|---|
| <i>Variable 2.</i> Creación del valor compartido | | Medición de resultados. | En la organización se realizan actividades para medir la relación entre los resultados sociales y comerciales y determinar si el desembolso de recursos y esfuerzos corporativos produjo un buen rendimiento económico. |
| | | Reducción en el uso de materiales. | Se han desarrollado en la organización actividades que procuren la reducción de los materiales y materias primas necesarias para el desarrollo de la actividad minera. |
| | | Mejora de los ingresos de los empleados | Se han desarrollado en la organización acciones que contribuyan a mejorar los ingresos de los empleados. |
| | Creación de valor social | Identificación de problemas sociales. | Se ha identificado en la organización problemas sociales específicos que representan oportunidades para aumentar los ingresos o reducir los costos. |
| | | Creación de fuentes de empleo. | Se cumple en la organización con un programa de habilidades laborales comunitarias que tiene como resultado la creación de empleos para habitantes de la comunidad. |
| | | Uso eficiente de las fuentes de energía | Se han desarrollado en la organización iniciativas orientadas al mejor uso de las fuentes de energía (agua, electricidad, combustibles). |
| | | Responsabilidad social empresarial. | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre la comunidad. |
| | | | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre los trabajadores. |
| | Comunicación | se ha desarrollado en la organización una adecuada gestión de comunicación que permita informar a la comunidad acerca de los resultados respecto a la creación de valor social y la Responsabilidad Social Empresarial. | |

| Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
|---|--|---------------------------------------|--|
| <i>Variable 2.</i> Creación del valor compartido | Construcción de grupos industriales de apoyo | Reducción de costos | La organización trabaja en conjunto con empresas similares ubicadas en la misma región para la adquisición de servicios y materiales que contribuyan con la reducción de costos y a la sostenibilidad del negocio. |
| | | Suministro asegurado. | en la organización se procura el suministro de materiales y recursos de manera conjunta con otras empresas del sector y la comunidad para asegurar la continuidad en las entregas. |
| | | Infraestructura. | se ha desarrollado en la organización estrategias de cocreación de infraestructuras para asegurar la sostenibilidad de la actividad minera y la participación de la comunidad. |
| | | Acceso mejorado de la fuerza laboral. | se ha construido una red de apoyo entre las empresas mineras del sector para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de la fuerza laboral |
| | | Participación de la comunidad. | En la organización se promueve la participación de la comunidad dentro de la cadena de suministros y adquisición de materiales para crear beneficios sostenibles en la población. |

Anexo 2. Carta de presentación

Señor Mg.

Presente. -

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestro saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que se requiere validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré por el grado de Magister en Gestión Minera y Ambiental.

El título del proyecto de investigación es **“INFLUENCIA DE LA GERENCIA CON ENFOQUE MODERNO SOBRE LA CREACIÓN DEL VALOR COMPARTIDO EN LA PEQUEÑA MINERÍA POLIMETÁLICA EN LA REGIÓN ÁNCASH, 2022”**, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema y/o investigación en el área.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Matriz de evaluación del instrumento de investigación
- Matriz de consistencia del trabajo de investigación
- Matriz de operacionalización de variables
- Instrumento de investigación
- Formato de validación

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Saraias Beltrán Velásquez
D.N.I. N.º 72376774

Anexo 3. Matriz de validación de instrumento de investigación

I. DATOS GENERALES

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: _____

1.2 GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: _____

1.3 CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: _____

1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

1.6 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Saraias Beltrán Velásquez

1.7 PARA OBTENER EL GRADO /TÍTULO DE: Magister en Gestión Minera y Ambiental

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN | CRITERIOS | EXCELENTE (5) | BUENA (4) | REGULAR (3) | INSUFICIENTE (2) | MALA (1) |
|---------------------------|---|---------------|-----------|-------------|------------------|----------|
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | | | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en lo observado, bajo metodología científica | | | | | |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | | | | | |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica | | | | | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | | | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar | | | | | |
| 7. COHERENCIA | Entre los problemas, objetivos e hipótesis | | | | | |
| 8. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teóricos y científicos | | | | | |
| 9. CONVENIENCIA | Adecuado para resolver el problema | | | | | |
| 10. METODOLOGÍA | Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos | | | | | |
| TOTAL | | | | | | |

Puntuación:

De 10 a 20 _____ No válido, reformular

De 21 a 30 _____ No válido, modificar

De 31 a 40 _____ Válido, mejorar

De 41 a 50 _____ Válido, aplicar

Observaciones:

Lugar y fecha _____

Firma _____

Anexo 4. Matriz de consistencia

| Título: INFLUENCIA DE LA GERENCIA CON ENFOQUE MODERNO SOBRE LA CREACIÓN DEL VALOR COMPARTIDO EN LA PEQUEÑA MINERÍA POLIMETÁLICA EN LA REGIÓN ANCASH 2022. | | | |
|---|--|--|---|
| Problemas | Objetivos | Hipótesis | Metodología |
| General | General | General | Enfoque: Cuantitativo. Tipo: Aplicada Nivel: Causal explicativo Diseño: no experimental Población: personal directivo de empresas de pequeña minería polimetálica (cobre, plomo y zinc) en la Región Áncash (n=32). Muestra: censal (n=32). Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Variable 1 (X)= Gerencia con enfoque moderno. Dimensiones: X ₁ = Social X ₂ = Organizacional X ₃ = Financiera X ₄ = Innovación |
| ¿Cuál es la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022? | Determinar la influencia de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | Existe influencia positiva y significativa de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | |
| Específicas | Específicas | Específicas | |
| Cuál es la influencia de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022? | Determinar la influencia de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | H1. Existe influencia positiva y significativa de la dimensión social de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | |
| ¿Cuál es la influencia de la dimensión económica de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022? | Determinar la influencia de la dimensión económica de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | H2. Existe influencia positiva y significativa de la dimensión económica de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | |
| ¿Cuál es la influencia de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022? | Determinar la influencia de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | H3. Existe influencia positiva y significativa de la dimensión organizacional de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | |

| | | | |
|--|---|---|---|
| compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022? | compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | Variable 2 (Y): Creación del valor compartido Dimensiones: Y ₁ = Definición de los productos y servicios. Y ₂ = Productividad de la cadena de valor Y ₃ = Creación de valor social. Y ₄ = Construcción de grupos industriales de apoyo. |
| ¿Cuál es la influencia de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022? | Determinar la influencia de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | H4. Existe influencia positiva y significativa de la dimensión de innovación de la gerencia con enfoque moderno en la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022. | |

Anexo 5. Matriz de operacionalización de variables

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores |
|-------------------------------|---|---|-----------------|--|
| Gerencia con enfoque moderno. | Concepto que resumen las distintas teorías de gestión que representan ideas que brindan recomendaciones para estrategias, marcos y herramientas de gestión que las organizaciones pueden implementar para ayudar a su fuerza laboral o cultura (Dara, 2019) | Evaluación de las acciones gerenciales desarrolladas por las pequeñas y medianas empresas del sector minero metálico objeto de estudio, para asegurar el compromiso social, el logro de metas organizacionales y financieras en un marco de innovación. | Social. | <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones con entes gubernamentales - Relaciones con la comunidad. - Relaciones con los clientes. - Relaciones con los proveedores. - Impacto ambiental. - Impacto social. - Medición del desempeño social |
| | | | Organizacional. | <ul style="list-style-type: none"> - Planeación estratégica - Liderazgo - Indicadores de desempeño - Diseño de procesos - Mejora del capital humano. - Medición del desempeño organizacional |
| | | | Financiera. | <ul style="list-style-type: none"> - Logro de objetivos financieros. - Crecimiento económico. - Presupuestos operativos. - Gestión de recursos económicos. - Medición del desempeño financiero. - Medición del rendimiento. - Evaluación de resultados. |
| | | | Innovación. | <ul style="list-style-type: none"> - Mejora continua. - Cultura de innovación. - Desarrollo de nuevas habilidades y conocimiento. - Incorporación de tecnología. - Participación de la fuerza laboral. - Medición del desempeño en innovación. |

| Variable | Definición conceptual | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores |
|-------------------------------|---|---|--|--|
| Creación del valor compartido | Práctica de crear valor económico de una manera que también crea valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos (Porter y Kramer, 2019) | Consiste en el cumplimiento de los requisitos y determinación la realización de actividades en forma conjunta, el desarrollo mutuo para la definición de productos y servicios, la creación de una cadena de valor productiva, el valor social de las acciones empresariales y la construcción de grupos industriales de apoyo. | Definición de los productos y servicios. | <ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción de necesidades. - Aumento de la cuota de mercado. - Crecimiento sostenible. - Rentabilidad mejorada. - Calidad mejorada. |
| | | | Productividad de la cadena de valor. | <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de un modelo de negocios - Definición de objetivos de productividad. - Seguimiento del progreso empresarial. - Medición de resultados. - Reducción en el uso de materiales. - Mejora de los ingresos de los empleados. |
| | | | Creación de valor social | <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de problemas sociales. - Creación de fuentes de empleo. - Uso eficiente de las fuentes de energía - Responsabilidad social empresarial. - Comunicación |
| | | | Construcción de grupos industriales de apoyo | <ul style="list-style-type: none"> - Reducción de costos - Suministro asegurado. - Infraestructura. - Acceso mejorado de la fuerza laboral. - Participación de la comunidad. |

Anexo 6. Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Social. | | | | | | | |
| 1 | Se han establecido las líneas de acción para establecer relaciones beneficiosas con los entes gubernamentales y los organismos de control relacionados con la actividad de la organización. | | | | | | | |
| 2 | Se han diseñado y aplicado en las estrategias que contribuyan con el establecimiento de relaciones adecuadas con la comunidad en la que se desarrollan las actividades de la organización. | | | | | | | |
| 3 | Se han desarrollado estrategias o instrumentos de medición que permitan conocer la percepción de los clientes con respecto al desempeño de la organización y la calidad de sus productos y servicios. | | | | | | | |
| 4 | en la empresa se han desarrollado alianzas estratégicas con los proveedores, priorizando a las entidades de la comunidad. | | | | | | | |
| 5 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto ambiental de las actividades llevadas a cabo por la organización. | | | | | | | |
| 6 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto de los costos medioambientales dentro de los análisis de las ofertas técnico - económicas presentadas por los proveedores de servicios. | | | | | | | |
| 7 | Se han implementado planes desde la dirección de la organización en el corto mediano y largo plazo, orientado hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad en la cual se llevan a cabo las actividades de explotación minera. | | | | | | | |
| 8 | Se realizan acciones que permitan medir el desempeño de las acciones | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| | gerenciales que tienen impacto social sobre la comunidad. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Organizacional | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 9 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | | | | | |
| 10 | Los líderes de la empresa se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización. | | | | | | | |
| 11 | se han establecido los indicadores de desempeño que permitan medir de manera efectiva los resultados de la organización desde la perspectiva social, económica, ambiental y de clientes. | | | | | | | |
| 12 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de los clientes externos de la organización. | | | | | | | |
| 13 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de la comunidad en la que se lleva a cabo las actividades de la empresa. | | | | | | | |
| 14 | La dirección de la organización ha definido objetivos para incrementar el valor del capital humano de la organización. | | | | | | | |
| 15 | se realizan acciones que permiten medir el desempeño organizacional de la empresa y su impacto sobre el logro de los objetivos. | | | | | | | |
| 16 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Financiera | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 17 | La gestión actual de los procesos que realiza la organización contribuye al logro de sus objetivos financieros. | | | | | | | |
| 18 | Se han desarrollado estrategias dentro de la gestión operativa de la empresa, orientadas hacia el | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| | crecimiento económico de la organización | | | | | | | |
| 19 | Se han implementado acciones para controlar el cumplimiento de los presupuestos operativos asignados a las diferentes áreas de la organización y con ello contribuir al control de costos. | | | | | | | |
| 20 | Existe un plan para gestionar eficientemente los recursos de económicos y financieros que dispone cada área de la organización. | | | | | | | |
| 21 | Se lleva a cabo una medición del desempeño financiero para controlar la rentabilidad y los beneficios económicos de la organización | | | | | | | |
| 22 | Se han desarrollado medidas internas para analizar el rendimiento de las actividades realizadas con los clientes, usuarios o beneficiarios en la localidad en la que se lleva a cabo la actividad minera de la organización. | | | | | | | |
| 23 | Se evalúan los resultados financieros de la organización para la toma de decisiones y se vinculan con el impacto ambiental, comunitario y social de las acciones de la empresa. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 4: Innovación | SÍ | NO | SÍ | NO | SÍ | NO | |
| 24 | Se ha logrado la introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, con el fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor. | | | | | | | |
| 25 | Los líderes de organización promueven una cultura de innovación entre las personas que forma parte de la empresa. | | | | | | | |
| 26 | Se cumple con el proceso de identificación, desarrollo de nuevas habilidades, mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización. | | | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|--|--|--|
| 27 | La empresa ha incorporado tecnologías y sistemas de información y comunicación para la mejora y simplificación de los procesos. | | | | | | | | |
| 28 | Se procura de manera formal y en forma constante la participación de la fuerza laboral en la toma de decisiones respecto a la mejora de procesos y la innovación dentro de la organización. | | | | | | | | |
| 29 | se lleva a cabo una medición de cómo las actividades de innovación tienen impacto sobre el desempeño general de la organización. | | | | | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / Mg: _____

DNI: _____

Especialidad del validador: _____

Lima, _____ de _____ del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Firma del Experto Informante.
Especialidad

Anexo 7. Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Definición de los productos y servicios. | | | | | | | |
| 1 | Se han diseñado los productos y servicios de la organización basado en la satisfacción de las necesidades del mercado principal y de la comunidad en la que opera la organización. | | | | | | | |
| 2 | la organización ha desarrollado estrategias para aumentar su participación en el mercado en el cual desarrolla sus actividades. | | | | | | | |
| 3 | La organización ha medido de manera continua su participación en el mercado para evaluar su crecimiento. | | | | | | | |
| 4 | La organización realiza acciones que aseguren el crecimiento sostenible de la organización y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. | | | | | | | |
| 5 | En la organización se han desarrollado acciones para mejorar la gestión de operaciones internas que contribuya a una rentabilidad mejorada. | | | | | | | |
| 6 | En la organización se han desarrollado acciones que contribuyan con el incremento de la calidad en los procesos que tiene impacto sobre la rentabilidad y la imagen de la organización. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Productividad de la cadena de valor | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 7 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | | | | | |
| 8 | Se han establecido en la organización los objetivos, las actividades y los costos involucrados para cada oportunidad de valor compartido con la comunidad. | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 9 | En la organización se hace un seguimiento del progreso con respecto a los objetivos deseados, como con cualquier proceso de mejora del desempeño y la productividad. | | | | | | |
| 10 | En la organización se realizan actividades para medir la relación entre los resultados sociales y comerciales y determinar si el desembolso de recursos y esfuerzos corporativos produjo un buen rendimiento económico. | | | | | | |
| 11 | Se han desarrollado en la organización actividades que procuren la reducción de los materiales y materias primas necesarias para el desarrollo de la actividad minera. | | | | | | |
| 12 | Se han desarrollado en la organización acciones que contribuyan a mejorar los ingresos de los empleados. | | | | | | |
| 13 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Creación de valor social | | | | | | |
| 14 | Se ha identificado en la organización problemas sociales específicos que representan oportunidades para aumentar los ingresos o reducir los costos. | | | | | | |
| 15 | Se cumple en la organización con un programa de habilidades laborales comunitarias que tiene como resultado la creación de empleos para habitantes de la comunidad. | | | | | | |
| 16 | Se han desarrollado en la organización iniciativas orientadas al mejor uso de las fuentes de energía (agua, electricidad, combustibles). | | | | | | |
| 17 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre la comunidad. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|--|
| 18 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre los trabajadores. | | | | | | |
| 19 | se ha desarrollado en la organización una adecuada gestión de comunicación que permita informar a la comunidad acerca de los resultados respecto a la creación de valor social y la Responsabilidad Social Empresarial. | | | | | | |
| | DIMENSION 4: Construcción de grupos industriales de apoyo. | | | | | | |
| 20 | La organización trabaja en conjunto con empresas similares ubicadas en la misma región para la adquisición de servicios y materiales que contribuyan con la reducción de costos y a la sostenibilidad del negocio. | | | | | | |
| 21 | en la organización se procura el suministro de materiales y recursos de manera conjunta con otras empresas del sector y la comunidad para asegurar la continuidad en las entregas. | | | | | | |
| 22 | se ha desarrollado en la organización estrategias de cocreación de infraestructuras para asegurar la sostenibilidad de la actividad minera y la participación de la comunidad. | | | | | | |
| 23 | se ha construido una red de apoyo entre las empresas mineras del sector para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de la fuerza laboral | | | | | | |
| 24 | En la organización se promueve la participación de la comunidad dentro de la cadena de suministros y adquisición de materiales para crear beneficios sostenibles en la población. | | | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / Mg: _____

DNI: _____

Especialidad del validador: _____

Lima, _____ de _____ del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Firma del Experto Informante.

Especialidad

Anexo 8. INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GERENCIA CON ENFOQUE MODERNO EN LA PEQUEÑA MINERÍA POLIMETÁLICA EN LA REGIÓN ÁNCASH, 2022

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrarás afirmaciones respecto a la realización de diversas actividades relacionadas con la aplicación de la gerencia con enfoque moderno en la empresa, marca tu nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación, a partir de la siguiente escala:

OPCIONES DE RESPUESTA:

- 1 = Totalmente de acuerdo
- 2 = De acuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = En desacuerdo
- 5 = Totalmente en desacuerdo

| N.º | PREGUNTAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Se han establecido las líneas de acción para establecer relaciones beneficiosas con los entes gubernamentales y los organismos de control relacionados con la actividad de la organización. | | | | | |
| 2. | Se han diseñado y aplicado en las estrategias que contribuyan con el establecimiento de relaciones adecuadas con la comunidad en la que se desarrollan las actividades de la organización. | | | | | |
| 3. | Se han desarrollado estrategias o instrumentos de medición que permitan conocer la percepción de los clientes con respecto al desempeño de la organización y la calidad de sus productos y servicios. | | | | | |
| 4. | en la empresa se han desarrollado alianzas estratégicas con los proveedores, priorizando a las entidades de la comunidad. | | | | | |
| 5. | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto ambiental de las actividades llevadas a cabo por la organización. | | | | | |
| 6. | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto de los costos medioambientales dentro de los análisis de las ofertas técnico - económicas presentadas por los proveedores de servicios. | | | | | |
| 7. | Se han implementado planes desde la dirección de la organización en el corto mediano y largo plazo, orientado hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad en la cual se llevan a cabo las actividades de explotación minera. | | | | | |
| 8. | Se realizan acciones que permitan medir el desempeño de las acciones gerenciales que tienen impacto social sobre la comunidad. | | | | | |
| 9. | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|--|--|--|--|--|--|
| 10. | Los líderes de la empresa se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización. | | | | | |
| 11. | se han establecido los indicadores de desempeño que permitan medir de manera efectiva los resultados de la organización desde la perspectiva social, económica, ambiental y de clientes. | | | | | |
| 12. | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de los clientes externos de la organización. | | | | | |
| 13. | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de la comunidad en la que se lleva a cabo las actividades de la empresa. | | | | | |
| 14. | La dirección de la organización ha definido objetivos para incrementar el valor del capital humano de la organización. | | | | | |
| 15. | se realizan acciones que permiten medir el desempeño organizacional de la empresa y su impacto sobre el logro de los objetivos. | | | | | |
| 16. | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | | | |
| 17. | La gestión actual de los procesos que realiza la organización contribuye al logro de sus objetivos financieros. | | | | | |
| 18. | Se han desarrollado estrategias dentro de la gestión operativa de la empresa, orientadas hacia el crecimiento económico de la organización | | | | | |
| 19. | Se han implementado acciones para controlar el cumplimiento de los presupuestos operativos asignados a las diferentes áreas de la organización y con ello contribuir al control de costos. | | | | | |
| 20. | Existe un plan para gestionar eficientemente los recursos de económicos y financieros que dispone cada área de la organización. | | | | | |
| 21. | Se lleva a cabo una medición del desempeño financiero para controlar la rentabilidad y los beneficios económicos de la organización | | | | | |
| 22. | Se han desarrollado medidas internas para analizar el rendimiento de las actividades realizadas con los clientes, usuarios o beneficiarios en la localidad en la que se lleva a cabo la actividad minera de la organización. | | | | | |
| 23. | Se evalúan los resultados financieros de la organización para la toma de decisiones y se vinculan con el impacto ambiental, comunitario y social de las acciones de la empresa. | | | | | |
| 24. | Se ha logrado la introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, con el fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor. | | | | | |
| 25. | Los líderes de organización promueven una cultura de innovación entre las personas que forma parte de la empresa. | | | | | |
| 26. | Se cumple con el proceso de identificación, desarrollo de nuevas habilidades, mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización. | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 27. | La empresa ha incorporado tecnologías y sistemas de información y comunicación para la mejora y simplificación de los procesos. | | | | | |
| 28. | Se procura de manera formal y en forma constante la participación de la fuerza laboral en la toma de decisiones respecto a la mejora de procesos y la innovación dentro de la organización. | | | | | |
| 29. | se lleva a cabo una medición de cómo las actividades de innovación tienen impacto sobre el desempeño general de la organización. | | | | | |

Gracias por completar el cuestionario.

**Anexo 9. INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA CREACIÓN DEL VALOR
COMPARTIDO EN LA PEQUEÑA MINERÍA POLIMETÁLICA EN LA REGIÓN
ÁNCASH, 2022**

INSTRUCCIONES: A continuación, encontrarás afirmaciones respecto a la realización de diversas actividades relacionadas con el liderazgo compartido en la empresa. marca tu nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación, a partir de la siguiente escala:

OPCIONES DE RESPUESTA:

- 1 = Totalmente de acuerdo
- 2 = De acuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = En desacuerdo
- 5 = Totalmente en desacuerdo

| N.º | PREGUNTAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----|---|---|---|---|---|---|
| 1. | Se han diseñado los productos y servicios de la organización basado en la satisfacción de las necesidades del mercado principal y de la comunidad en la que opera la organización. | | | | | |
| 2. | la organización ha desarrollado estrategias para aumentar su participación en el mercado en el cual desarrolla sus actividades. | | | | | |
| 3. | La organización ha medido de manera continua su participación en el mercado para evaluar su crecimiento. | | | | | |
| 4. | La organización realiza acciones que aseguren el crecimiento sostenible de la organización y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. | | | | | |
| 5. | En la organización se han desarrollado acciones para mejorar la gestión de operaciones internas que contribuya a una rentabilidad mejorada. | | | | | |
| 6. | En la organización se han desarrollado acciones que contribuyan con el incremento de la calidad en los procesos que tiene impacto sobre la rentabilidad y la imagen de la organización. | | | | | |
| 7. | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | | | |
| 8. | Se han establecido en la organización los objetivos, las actividades y los costos involucrados para cada oportunidad de valor compartido con la comunidad. | | | | | |
| 9. | En la organización se hace un seguimiento del progreso con respecto a los objetivos deseados, como con cualquier proceso de mejora del desempeño y la productividad. | | | | | |
| 10. | En la organización se realizan actividades para medir la relación entre los resultados sociales y comerciales y determinar si el desembolso de recursos y esfuerzos corporativos produjo un buen rendimiento económico. | | | | | |

| | | | | | | |
|-----|---|--|--|--|--|--|
| 11. | Se han desarrollado en la organización actividades que procuren la reducción de los materiales y materias primas necesarias para el desarrollo de la actividad minera. | | | | | |
| 12. | Se han desarrollado en la organización acciones que contribuyan a mejorar los ingresos de los empleados. | | | | | |
| 13. | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | | | |
| 14. | Se ha identificado en la organización problemas sociales específicos que representan oportunidades para aumentar los ingresos o reducir los costos. | | | | | |
| 15. | Se cumple en la organización con un programa de habilidades laborales comunitarias que tiene como resultado la creación de empleos para habitantes de la comunidad. | | | | | |
| 16. | Se han desarrollado en la organización iniciativas orientadas al mejor uso de las fuentes de energía (agua, electricidad, combustibles). | | | | | |
| 17. | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre la comunidad. | | | | | |
| 18. | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre los trabajadores. | | | | | |
| 19. | se ha desarrollado en la organización una adecuada gestión de comunicación que permita informar a la comunidad acerca de los resultados respecto a la creación de valor social y la Responsabilidad Social Empresarial. | | | | | |
| 20. | La organización trabaja en conjunto con empresas similares ubicadas en la misma región para la adquisición de servicios y materiales que contribuyan con la reducción de costos y a la sostenibilidad del negocio. | | | | | |
| 21. | en la organización se procura el suministro de materiales y recursos de manera conjunta con otras empresas del sector y la comunidad para asegurar la continuidad en las entregas. | | | | | |
| 22. | se ha desarrollado en la organización estrategias de cocreación de infraestructuras para asegurar la sostenibilidad de la actividad minera y la participación de la comunidad. | | | | | |
| 23. | se ha construido una red de apoyo entre las empresas mineras del sector para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de la fuerza laboral | | | | | |
| 24. | En la organización se promueve la participación de la comunidad dentro de la cadena de suministros y adquisición de materiales para crear beneficios sostenibles en la población. | | | | | |

Gracias por completar el cuestionario.

Anexo 10. Protocolos de validación de instrumento de investigación (Evaluador 1)

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: **Cordero Cuevas Esneider Eli**
 1.2 GRADO ACADÉMICO Y/O TITULO: **Magister**
 1.3 CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: **Docente Universitario (UPAO)**
 1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **Cuestionario para evaluar la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.**
 1.6 AUTOR DEL INSTRUMENTO: **Saraías Beltrán Velásquez**
 1.7 PARA OBTENER EL GRADO /TITULO DE: **Magister en Gestión Minera y Ambiental**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN | CRITERIOS | EXCELENTE (5) | BUENA (4) | REGULAR (3) | INSUFICIENTE (2) | MALA (1) |
|---------------------------|---|---------------|-----------|-------------|------------------|----------|
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | X | | | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en lo observado, bajo metodología científica | | X | | | |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | X | | | | |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica | X | | | | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | X | | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar | X | | | | |
| 7. COHERENCIA | Entre los problemas, objetivos e hipótesis | X | | | | |
| 8. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teóricos y científicos | X | | | | |
| 9. CONVENIENCIA | Adecuado para resolver el problema | X | | | | |
| 10. METODOLOGÍA | Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos | X | | | | |
| TOTAL | | 48 | | | | |

Puntuación:

- De 10 a 20 _____ No válido, reformular
 De 21 a 30 _____ No válido, modificar
 De 31 a 40 _____ Válido, mejorar
 De 41 a 50 _____ Válido, aplicar

Observaciones:



Esneider Eli Cordero Cuevas

Trujillo, 19 de febrero del 2023

Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SÍ | NO | SÍ | NO | SÍ | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Social. | | | | | | | |
| 1 | Se han establecido las líneas de acción para establecer relaciones beneficiosas con los entes gubernamentales y los organismos de control relacionados con la actividad de la organización. | | | X | | | | |
| 2 | Se han diseñado y aplicado en las estrategias que contribuyan con el establecimiento de relaciones adecuadas con la comunidad en la que se desarrollan las actividades de la organización. | X | | | | | | |
| 3 | Se han desarrollado estrategias o instrumentos de medición que permitan conocer la percepción de los clientes con respecto al desempeño de la organización y la calidad de sus productos y servicios. | | | X | | | | |
| 4 | en la empresa se han desarrollado alianzas estratégicas con los proveedores, priorizando a las entidades de la comunidad. | | | X | | | | |
| 5 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto ambiental de las actividades llevadas a cabo por la organización. | X | | | | | | |
| 6 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto de los costos medioambientales dentro de los análisis de las ofertas técnico – económicas presentadas por los proveedores de servicios. | | | X | | | | |
| 7 | Se han implementado planes desde la dirección de la organización en el corto mediano y largo plazo, orientado hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad en la cual se llevan a cabo las actividades de explotación minera. | | | | | X | | |
| 8 | Se realizan acciones que permitan medir el desempeño de las acciones | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|----|----|----|----|----|----|--|
| | gerenciales que tienen impacto social sobre la comunidad. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Organizacional | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 9 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | X | | | | | | |
| 10 | Los líderes de la empresa se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización. | | | X | | | | |
| 11 | se han establecido los indicadores de desempeño que permitan medir de manera efectiva los resultados de la organización desde la perspectiva social, económica, ambiental y de clientes. | X | | | | | | |
| 12 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de los clientes externos de la organización. | | | X | | | | |
| 13 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de la comunidad en la que se lleva a cabo las actividades de la empresa. | | | X | | | | |
| 14 | La dirección de la organización ha definido objetivos para incrementar el valor del capital humano de la organización. | | | X | | | | |
| 15 | se realizan acciones que permiten medir el desempeño organizacional de la empresa y su impacto sobre el logro de los objetivos. | | | X | | | | |
| 16 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Financiera | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 17 | La gestión actual de los procesos que realiza la organización contribuye al logro de sus objetivos financieros. | | | X | | | | |
| 18 | Se han desarrollado estrategias dentro de la gestión operativa de la empresa, orientadas hacia el | X | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| | crecimiento económico de la organización | | | | | | | |
| 19 | Se han implementado acciones para controlar el cumplimiento de los presupuestos operativos asignados a las diferentes áreas de la organización y con ello contribuir al control de costos. | | | X | | | | |
| 20 | Existe un plan para gestionar eficientemente los recursos de económicos y financieros que dispone cada área de la organización. | X | | | | | | |
| 21 | Se lleva a cabo una medición del desempeño financiero para controlar la rentabilidad y los beneficios económicos de la organización | | | | | X | | |
| 22 | Se han desarrollado medidas internas para analizar el rendimiento de las actividades realizadas con los clientes, usuarios o beneficiarios en la localidad en la que se lleva a cabo la actividad minera de la organización. | X | | | | | | |
| 23 | Se evalúan los resultados financieros de la organización para la toma de decisiones y se vinculan con el impacto ambiental, comunitario y social de las acciones de la empresa. | X | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 4: Innovación | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 24 | Se ha logrado la introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, con el fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor. | | | | | X | | |
| 25 | Los líderes de organización promueven una cultura de innovación entre las personas que forma parte de la empresa. | | | X | | | | |
| 26 | Se cumple con el proceso de identificación, desarrollo de nuevas habilidades, mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización. | X | | | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / **Mg: ESNEIDER ELI CORDERO CUEVAS**

DNI: 45930187

Especialidad del validador: Docente Universitario (UPAO)

Trujillo, 19 de febrero del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Docente Universitario (UPAO)

Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Definición de los productos y servicios. | | | | | | | |
| 1 | Se han diseñado los productos y servicios de la organización basado en la satisfacción de las necesidades del mercado principal y de la comunidad en la que opera la organización. | X | | | | | | |
| 2 | La organización ha desarrollado estrategias para aumentar su participación en el mercado en el cual desarrolla sus actividades. | X | | | | | | |
| 3 | La organización ha medido de manera continua su participación en el mercado para evaluar su crecimiento. | | | X | | | | |
| 4 | La organización realiza acciones que aseguren el crecimiento sostenible de la organización y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. | | | X | | | | |
| 5 | En la organización se han desarrollado acciones para mejorar la gestión de operaciones internas que contribuya a una rentabilidad mejorada. | | | X | | | | |
| 6 | En la organización se han desarrollado acciones que contribuyan con el incremento de la calidad en los procesos que tiene impacto sobre la rentabilidad y la imagen de la organización. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Productividad de la cadena de valor | | | | | | | |
| 7 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | X | | | | |
| 8 | Se han establecido en la organización los objetivos, las actividades y los costos involucrados para cada oportunidad de valor compartido con la comunidad. | X | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|--|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 9 | En la organización se hace un seguimiento del progreso con respecto a los objetivos deseados, como con cualquier proceso de mejora del desempeño y la productividad. | X | | | | | | |
| 10 | En la organización se realizan actividades para medir la relación entre los resultados sociales y comerciales y determinar si el desembolso de recursos y esfuerzos corporativos produjo un buen rendimiento económico. | | | X | | | | |
| 11 | Se han desarrollado en la organización actividades que procuren la reducción de los materiales y materias primas necesarias para el desarrollo de la actividad minera. | | | X | | | | |
| 12 | Se han desarrollado en la organización acciones que contribuyan a mejorar los ingresos de los empleados. | | | X | | | | |
| 13 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | X | | | | |
| DIMENSIÓN 3: Creación de valor social | | | | | | | | |
| 14 | Se ha identificado en la organización problemas sociales específicos que representan oportunidades para aumentar los ingresos o reducir los costos. | X | | | | | | |
| 15 | Se cumple en la organización con un programa de habilidades laborales comunitarias que tiene como resultado la creación de empleos para habitantes de la comunidad. | X | | | | | | |
| 16 | Se han desarrollado en la organización iniciativas orientadas al mejor uso de las fuentes de energía (agua, electricidad, combustibles). | | | X | | | | |
| 17 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre la comunidad. | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 18 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre los trabajadores. | | | X | | | | |
| 19 | se ha desarrollado en la organización una adecuada gestión de comunicación que permita informar a la comunidad acerca de los resultados respecto a la creación de valor social y la Responsabilidad Social Empresarial. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 4: Construcción de grupos industriales de apoyo. | | | | | | | |
| 20 | La organización trabaja en conjunto con empresas similares ubicadas en la misma región para la adquisición de servicios y materiales que contribuyan con la reducción de costos y a la sostenibilidad del negocio. | | | X | | | | |
| 21 | En la organización se procura el suministro de materiales y recursos de manera conjunta con otras empresas del sector y la comunidad para asegurar la continuidad en las entregas. | | | X | | | | |
| 22 | se ha desarrollado en la organización estrategias de cocreación de infraestructuras para asegurar la sostenibilidad de la actividad minera y la participación de la comunidad. | X | | | | | | |
| 23 | se ha construido una red de apoyo entre las empresas mineras del sector para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de la fuerza laboral | | | X | | | | |
| 24 | En la organización se promueve la participación de la comunidad dentro de la cadena de suministros y adquisición de materiales para crear beneficios sostenibles en la población. | | | X | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / Mg: Esneider Eli Cordero Cuevas

DNI:45930187

Especialidad del validador: Docente Universitario (UPAO)

Trujillo, 19 de febrero del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Esneider Eli Cordero Cuevas

Docente Universitario (UPAO)

Anexo 11. Protocolos de validación de instrumento de investigación (Evaluador 2)

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: LÓPEZ MOGROVEJO WILLY
- 1.2 GRADO ACADÉMICO Y/O TITULO: MAGISTER EN GEOLOGIA ECONOMICA/INGENIERO GEÓLOGO.
- 1.3 CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: GERENTE DE PROYECTOS/LyC MINERIA Y CONSULTORIA S.A.C.
- 1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario para evaluar la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.
- 1.6 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Saraias Beltrán Velásquez
- 1.7 PARA OBTENER EL GRADO /TITULO DE: Magister en Gestión Minera y Ambiental

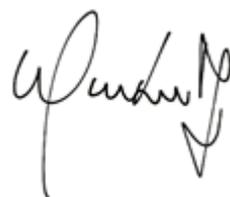
II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN | CRITERIOS | EXCELENTE (5) | BUENA (4) | REGULAR (3) | INSUFICIENTE (2) | MALA (1) |
|---------------------------|---|---------------|-----------|-------------|------------------|----------|
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | | X | | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en lo observado, bajo metodología científica | X | | | | |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | X | | | | |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica | | X | | | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | X | | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar | X | | | | |
| 7. COHERENCIA | Entre los problemas, objetivos e hipótesis | X | | | | |
| 8. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teóricos y científicos | X | | | | |
| 9. CONVENIENCIA | Adecuado para resolver el problema | | X | | | |
| 10. METODOLOGÍA | Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos | X | | | | |
| TOTAL | | 46 | | | | |

Puntuación:

- De 10 a 20 _____ No válido, reformular
- De 21 a 30 _____ No válido, modificar
- De 31 a 40 _____ Válido, mejorar
- De 41 a 50 _____ Válido, aplicar

Observaciones:



Lugar y fecha: Lima 01 de marzo del 2023

Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Social. | | | | | | | |
| 1 | Se han establecido las líneas de acción para establecer relaciones beneficiosas con los entes gubernamentales y los organismos de control relacionados con la actividad de la organización. | | | X | | | | |
| 2 | Se han diseñado y aplicado en las estrategias que contribuyan con el establecimiento de relaciones adecuadas con la comunidad en la que se desarrollan las actividades de la organización. | | | X | | | | |
| 3 | Se han desarrollado estrategias o instrumentos de medición que permitan conocer la percepción de los clientes con respecto al desempeño de la organización y la calidad de sus productos y servicios. | | | X | | | | |
| 4 | en la empresa se han desarrollado alianzas estratégicas con los proveedores, priorizando a las entidades de la comunidad. | | | | | X | | |
| 5 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto ambiental de las actividades llevadas a cabo por la organización. | X | | | | | | |
| 6 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto de los costos medioambientales dentro de los análisis de las ofertas técnico - económicas presentadas por los proveedores de servicios. | X | | | | | | |
| 7 | Se han implementado planes desde la dirección de la organización en el corto mediano y largo plazo, orientado hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad en la cual se llevan a cabo las actividades de explotación minera. | | | X | | | | |
| 8 | Se realizan acciones que permitan medir el desempeño de las acciones | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|----|----|----|----|----|----|--|
| | gerenciales que tienen impacto social sobre la comunidad. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Organizacional | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 9 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | | | X | | |
| 10 | Los líderes de la empresa se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización. | | | | | X | | |
| 11 | se han establecido los indicadores de desempeño que permitan medir de manera efectiva los resultados de la organización desde la perspectiva social, económica, ambiental y de clientes. | X | | | | | | |
| 12 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de los clientes externos de la organización. | X | | | | | | |
| 13 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de la comunidad en la que se lleva a cabo las actividades de la empresa. | | | X | | | | |
| 14 | La dirección de la organización ha definido objetivos para incrementar el valor del capital humano de la organización. | | | X | | | | |
| 15 | se realizan acciones que permiten medir el desempeño organizacional de la empresa y su impacto sobre el logro de los objetivos. | X | | | | | | |
| 16 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | | | X | | |
| | DIMENSIÓN 3: Financiera | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 17 | La gestión actual de los procesos que realiza la organización contribuye al logro de sus objetivos financieros. | | | | | X | | |
| 18 | Se han desarrollado estrategias dentro de la gestión operativa de la empresa, orientadas hacia el | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| | crecimiento económico de la organización | | | | | | | |
| 19 | Se han implementado acciones para controlar el cumplimiento de los presupuestos operativos asignados a las diferentes áreas de la organización y con ello contribuir al control de costos. | | | X | | | | |
| 20 | Existe un plan para gestionar eficientemente los recursos de económicos y financieros que dispone cada área de la organización. | | | X | | | | |
| 21 | Se lleva a cabo una medición del desempeño financiero para controlar la rentabilidad y los beneficios económicos de la organización | X | | | | | | |
| 22 | Se han desarrollado medidas internas para analizar el rendimiento de las actividades realizadas con los clientes, usuarios o beneficiarios en la localidad en la que se lleva a cabo la actividad minera de la organización. | | | | | X | | |
| 23 | Se evalúan los resultados financieros de la organización para la toma de decisiones y se vinculan con el impacto ambiental, comunitario y social de las acciones de la empresa. | | | | | X | | |
| | DIMENSIÓN 4: Innovación | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 24 | Se ha logrado la introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, con el fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor. | X | | | | | | |
| 25 | Los líderes de organización promueven una cultura de innovación entre las personas que forma parte de la empresa. | X | | | | | | |
| 26 | Se cumple con el proceso de identificación, desarrollo de nuevas habilidades, mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización. | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|-----------|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 27 | La empresa ha incorporado tecnologías y sistemas de información y comunicación para la mejora y simplificación de los procesos. | | | X | | | | |
| 28 | Se procura de manera formal y en forma constante la participación de la fuerza laboral en la toma de decisiones respecto a la mejora de procesos y la innovación dentro de la organización. | X | | | | | | |
| 29 | se lleva a cabo una medición de cómo las actividades de innovación tienen impacto sobre el desempeño general de la organización. | | | X | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / **Mg:** Willy López Mogrovejo

DNI: 41206190

Especialidad del validador: GEOLOGIA ECONÓMICA

Lima, 01 de marzo del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Willy López Mogrovejo

Certificado de validez de contenido del cuestionario para evaluar la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Definición de los productos y servicios. | | | | | | | |
| 1 | Se han diseñado los productos y servicios de la organización basado en la satisfacción de las necesidades del mercado principal y de la comunidad en la que opera la organización. | | | | | X | | |
| 2 | la organización ha desarrollado estrategias para aumentar su participación en el mercado en el cual desarrolla sus actividades. | | | X | | | | |
| 3 | La organización ha medido de manera continua su participación en el mercado para evaluar su crecimiento. | | | X | | | | |
| 4 | La organización realiza acciones que aseguren el crecimiento sostenible de la organización y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. | X | | | | | | |
| 5 | En la organización se han desarrollado acciones para mejorar la gestión de operaciones internas que contribuya a una rentabilidad mejorada. | | | X | | | | |
| 6 | En la organización se han desarrollado acciones que contribuyan con el incremento de la calidad en los procesos que tiene impacto sobre la rentabilidad y la imagen de la organización. | X | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Productividad de la cadena de valor | | | | | | | |
| 7 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | X | | | | | | |
| 8 | Se han establecido en la organización los objetivos, las actividades y los costos involucrados para cada oportunidad de valor compartido con la comunidad. | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 9 | En la organización se hace un seguimiento del progreso con respecto a los objetivos deseados, como con cualquier proceso de mejora del desempeño y la productividad. | | | X | | | | |
| 10 | En la organización se realizan actividades para medir la relación entre los resultados sociales y comerciales y determinar si el desembolso de recursos y esfuerzos corporativos produjo un buen rendimiento económico. | X | | | | | | |
| 11 | Se han desarrollado en la organización actividades que procuren la reducción de los materiales y materias primas necesarias para el desarrollo de la actividad minera. | | | X | | | | |
| 12 | Se han desarrollado en la organización acciones que contribuyan a mejorar los ingresos de los empleados. | X | | | | | | |
| 13 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Creación de valor social | | | | | | | |
| 14 | Se ha identificado en la organización problemas sociales específicos que representan oportunidades para aumentar los ingresos o reducir los costos. | | | | | X | | |
| 15 | Se cumple en la organización con un programa de habilidades laborales comunitarias que tiene como resultado la creación de empleos para habitantes de la comunidad. | | | | | X | | |
| 16 | Se han desarrollado en la organización iniciativas orientadas al mejor uso de las fuentes de energía (agua, electricidad, combustibles). | X | | | | | | |
| 17 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre la comunidad. | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 18 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre los trabajadores. | | | X | | | | |
| 19 | se ha desarrollado en la organización una adecuada gestión de comunicación que permita informar a la comunidad acerca de los resultados respecto a la creación de valor social y la Responsabilidad Social Empresarial. | X | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 4: Construcción de grupos industriales de apoyo. | | | | | | | |
| 20 | La organización trabaja en conjunto con empresas similares ubicadas en la misma región para la adquisición de servicios y materiales que contribuyan con la reducción de costos y a la sostenibilidad del negocio. | | | | | X | | |
| 21 | en la organización se procura el suministro de materiales y recursos de manera conjunta con otras empresas del sector y la comunidad para asegurar la continuidad en las entregas. | X | | | | | | |
| 22 | se ha desarrollado en la organización estrategias de cocreación de infraestructuras para asegurar la sostenibilidad de la actividad minera y la participación de la comunidad. | | | X | | | | |
| 23 | se ha construido una red de apoyo entre las empresas mineras del sector para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de la fuerza laboral | X | | | | | | |
| 24 | En la organización se promueve la participación de la comunidad dentro de la cadena de suministros y adquisición de materiales para crear beneficios sostenibles en la población. | | | | | X | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / **Mg: Willy López Mogrovejo**

DNI: 41206190

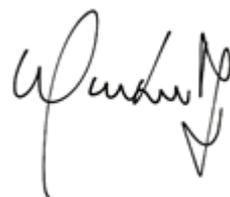
Especialidad del validador: GEOLOGIA ECONÓMICA

Lima, 01 de marzo del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Willy López Mogrovejo
Gerente de Proyectos

**Anexo 12. Protocolo de validación de instrumento de investigación
(Evaluador 3)**

I. DATOS GENERALES

- 1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: **Sánchez Rodas Ramón**
 1.2 GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: **MBA**
 1.3 CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: **Jefe de Geología, BAEMA TRADE.**
 1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **Cuestionario para evaluar la influencia de la gerencia con enfoque moderno sobre la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Ancash, 2022.**
 1.6 AUTOR DEL INSTRUMENTO: **Saraías Beltrán Velásquez**
 1.7 PARA OBTENER EL GRADO /TÍTULO DE: **Magister en Gestión Minera y Ambiental**

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES DE EVALUACIÓN | CRITERIOS | EXCELENTE (5) | BUENA (4) | REGULAR (3) | INSUFICIENTE (2) | MALA (1) |
|---------------------------|---|---------------|-----------|-------------|------------------|----------|
| 1. CLARIDAD | Esta formulado con lenguaje apropiado | X | | | | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está expresado en lo observado, bajo metodología científica | | X | | | |
| 3. ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología | X | | | | |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica | X | | | | |
| 5. SUFICIENCIA | Comprende los aspectos en cantidad y calidad | | X | | | |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar | X | | | | |
| 7. COHERENCIA | Entre los problemas, objetivos e hipótesis | X | | | | |
| 8. CONSISTENCIA | Basado en aspectos teóricos y científicos | X | | | | |
| 9. CONVENIENCIA | Adecuado para resolver el problema | X | | | | |
| 10. METODOLOGÍA | Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos | X | | | | |
| TOTAL | | 48 | | | | |

Puntuación:

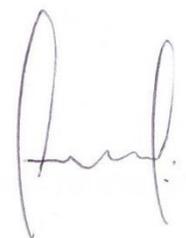
De 10 a 20 _____ No válido, reformular

De 21 a 30 _____ No válido, modificar

De 31 a 40 _____ Válido, mejorar

De 41 a 50 _____ Válido, aplicar

Observaciones:



Trujillo, 19 de febrero del 2023

Certificado de validez de contenido del cuestionario para para evaluar la gerencia con enfoque moderno en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Social. | | | | | | | |
| 1 | Se han establecido las líneas de acción para establecer relaciones beneficiosas con los entes gubernamentales y los organismos de control relacionados con la actividad de la organización. | | | X | | | | |
| 2 | Se han diseñado y aplicado en las estrategias que contribuyan con el establecimiento de relaciones adecuadas con la comunidad en la que se desarrollan las actividades de la organización. | X | | | | | | |
| 3 | Se han desarrollado estrategias o instrumentos de medición que permitan conocer la percepción de los clientes con respecto al desempeño de la organización y la calidad de sus productos y servicios. | | | X | | | | |
| 4 | en la empresa se han desarrollado alianzas estratégicas con los proveedores, priorizando a las entidades de la comunidad. | | | X | | | | |
| 5 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto ambiental de las actividades llevadas a cabo por la organización. | X | | | | | | |
| 6 | Se han establecido instrumentos de control para evaluar el impacto de los costos medioambientales dentro de los análisis de las ofertas técnico – económicas presentadas por los proveedores de servicios. | | | X | | | | |
| 7 | Se han implementado planes desde la dirección de la organización en el corto mediano y largo plazo, orientado hacia la satisfacción de las necesidades de la comunidad en la cual se llevan a cabo las actividades de explotación minera. | | | | | X | | |
| 8 | Se realizan acciones que permitan medir el desempeño de las acciones | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|-----------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| | gerenciales que tienen impacto social sobre la comunidad. | | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Organizacional | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 9 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | X | | | | | | |
| 10 | Los líderes de la empresa se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización. | | | X | | | | |
| 11 | se han establecido los indicadores de desempeño que permitan medir de manera efectiva los resultados de la organización desde la perspectiva social, económica, ambiental y de clientes. | X | | | | | | |
| 12 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de los clientes externos de la organización. | | | X | | | | |
| 13 | Los procesos que se llevan a cabo actualmente están orientados a cumplir las expectativas de la comunidad en la que se lleva a cabo las actividades de la empresa. | | | X | | | | |
| 14 | La dirección de la organización ha definido objetivos para incrementar el valor del capital humano de la organización. | | | X | | | | |
| 15 | se realizan acciones que permiten medir el desempeño organizacional de la empresa y su impacto sobre el logro de los objetivos. | | | X | | | | |
| 16 | Se ha realizado en la organización una planeación estratégica que permita estructurar las actividades que aseguren la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Financiera | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 17 | La gestión actual de los procesos que realiza la organización contribuye al logro de sus objetivos financieros. | | | X | | | | |
| 18 | Se han desarrollado estrategias dentro de la gestión operativa de la empresa, orientadas hacia el | X | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| | crecimiento económico de la organización | | | | | | | |
| 19 | Se han implementado acciones para controlar el cumplimiento de los presupuestos operativos asignados a las diferentes áreas de la organización y con ello contribuir al control de costos. | | | X | | | | |
| 20 | Existe un plan para gestionar eficientemente los recursos de económicos y financieros que dispone cada área de la organización. | X | | | | | | |
| 21 | Se lleva a cabo una medición del desempeño financiero para controlar la rentabilidad y los beneficios económicos de la organización | | | | | X | | |
| 22 | Se han desarrollado medidas internas para analizar el rendimiento de las actividades realizadas con los clientes, usuarios o beneficiarios en la localidad en la que se lleva a cabo la actividad minera de la organización. | X | | | | | | |
| 23 | Se evalúan los resultados financieros de la organización para la toma de decisiones y se vinculan con el impacto ambiental, comunitario y social de las acciones de la empresa. | X | | | | | | |
| | DIMENSIÓN 4: Innovación | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| 24 | Se ha logrado la introducción de las mejoras necesarias en los procesos mediante la innovación, con el fin de satisfacer plenamente a clientes y otros grupos de interés, generando cada vez mayor valor. | | | | | X | | |
| 25 | Los líderes de organización promueven una cultura de innovación entre las personas que forma parte de la empresa. | | | X | | | | |
| 26 | Se cumple con el proceso de identificación, desarrollo de nuevas habilidades, mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización. | X | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 27 | La empresa ha incorporado tecnologías y sistemas de información y comunicación para la mejora y simplificación de los procesos. | | | X | | | | |
| 28 | Se procura de manera formal y en forma constante la participación de la fuerza laboral en la toma de decisiones respecto a la mejora de procesos y la innovación dentro de la organización. | X | | | | | | |
| 29 | se lleva a cabo una medición de cómo las actividades de innovación tienen impacto sobre el desempeño general de la organización. | | | X | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / **MBA: Sánchez Rodas Ramón**

DNI: **26732060**

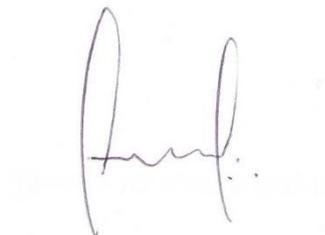
Especialidad del validador: MBA

Trujillo, 19 de febrero del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Jefe de Geología BAEMA TRADE

Certificado de validez de contenido del cuestionario para para evaluar la creación del valor compartido en la pequeña minería polimetálica en la Región Áncash, 2022.

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ² | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | SI | NO | SI | NO | SI | NO | |
| | DIMENSIÓN 1: Definición de los productos y servicios. | | | | | | | |
| 1 | Se han diseñado los productos y servicios de la organización basado en la satisfacción de las necesidades del mercado principal y de la comunidad en la que opera la organización. | X | | | | | | |
| 2 | La organización ha desarrollado estrategias para aumentar su participación en el mercado en el cual desarrolla sus actividades. | X | | | | | | |
| 3 | La organización ha medido de manera continua su participación en el mercado para evaluar su crecimiento. | | | X | | | | |
| 4 | La organización realiza acciones que aseguren el crecimiento sostenible de la organización y la satisfacción de las necesidades de la comunidad. | | | X | | | | |
| 5 | En la organización se han desarrollado acciones para mejorar la gestión de operaciones internas que contribuya a una rentabilidad mejorada. | | | X | | | | |
| 6 | En la organización se han desarrollado acciones que contribuyan con el incremento de la calidad en los procesos que tiene impacto sobre la rentabilidad y la imagen de la organización. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 2: Productividad de la cadena de valor | | | | | | | |
| 7 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | X | | | | |
| 8 | Se han establecido en la organización los objetivos, las actividades y los costos involucrados para cada oportunidad de valor compartido con la comunidad. | X | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 9 | En la organización se hace un seguimiento del progreso con respecto a los objetivos deseados, como con cualquier proceso de mejora del desempeño y la productividad. | X | | | | | | |
| 10 | En la organización se realizan actividades para medir la relación entre los resultados sociales y comerciales y determinar si el desembolso de recursos y esfuerzos corporativos produjo un buen rendimiento económico. | | | X | | | | |
| 11 | Se han desarrollado en la organización actividades que procuren la reducción de los materiales y materias primas necesarias para el desarrollo de la actividad minera. | | | X | | | | |
| 12 | Se han desarrollado en la organización acciones que contribuyan a mejorar los ingresos de los empleados. | | | X | | | | |
| 13 | Se ha desarrollado en la organización un modelo de negocios sólido basado en la investigación y el análisis de cómo la mejora social mejorará directamente el desempeño financiero de la empresa. | | | X | | | | |
| | DIMENSIÓN 3: Creación de valor social | | | | | | | |
| 14 | Se ha identificado en la organización problemas sociales específicos que representan oportunidades para aumentar los ingresos o reducir los costos. | X | | | | | | |
| 15 | Se cumple en la organización con un programa de habilidades laborales comunitarias que tiene como resultado la creación de empleos para habitantes de la comunidad. | X | | | | | | |
| 16 | Se han desarrollado en la organización iniciativas orientadas al mejor uso de las fuentes de energía (agua, electricidad, combustibles). | | | X | | | | |
| 17 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre la comunidad. | | | X | | | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|--|--|--|
| 18 | La organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial que tienen impacto directo sobre los trabajadores. | | | X | | | | |
| 19 | se ha desarrollado en la organización una adecuada gestión de comunicación que permita informar a la comunidad acerca de los resultados respecto a la creación de valor social y la Responsabilidad Social Empresarial. | | | X | | | | |
| | DIMENSION 4: Construcción de grupos industriales de apoyo. | | | | | | | |
| 20 | La organización trabaja en conjunto con empresas similares ubicadas en la misma región para la adquisición de servicios y materiales que contribuyan con la reducción de costos y a la sostenibilidad del negocio. | | | X | | | | |
| 21 | En la organización se procura el suministro de materiales y recursos de manera conjunta con otras empresas del sector y la comunidad para asegurar la continuidad en las entregas. | | | X | | | | |
| 22 | se ha desarrollado en la organización estrategias de cocreación de infraestructuras para asegurar la sostenibilidad de la actividad minera y la participación de la comunidad. | X | | | | | | |
| 23 | se ha construido una red de apoyo entre las empresas mineras del sector para mejorar las condiciones de trabajo y el bienestar de la fuerza laboral | | | X | | | | |
| 24 | En la organización se promueve la participación de la comunidad dentro de la cadena de suministros y adquisición de materiales para crear beneficios sostenibles en la población. | | | X | | | | |

Observaciones:

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador

Dr. / **MBA: Sánchez Rodas Ramón**

DNI:26732060

Especialidad del validador: MBA

Trujillo, 19 de febrero del 2023

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Jefe de Geología BAEMA TRADE