



STAKEHOLDERS

UN VALOR CADA VEZ MÁS COMPARTIDO

Diversas industrias y grandes jugadores empiezan a consolidar los primeros frutos tangibles de sus programas de valor compartido, fundamentales para vincular el crecimiento de largo plazo con el desarrollo de sus *stakeholders* y zonas de influencia.

POR DÉBORA DONGO-SORIA

En el Perú, el concepto de 'valor compartido' ha dejado de ser aspiracional. Hoy, son cada vez más los casos de jugadores con presencia relevante en las distintas industrias del país que están logrando trascender las fronteras naturales de sus organizaciones para consolidar programas con resultados tangibles para las comunidades de sus zonas de influencia, proveedores y trabajadores.

ESFUERZO PRODUCTIVO

Las industrias que abarca actualmente esta apuesta de largo plazo son diversas y ya involucran desde sectores clave para el país,

como el minero, el agrícola o el de consumo, hasta jugadores multinacionales con presencia en el Perú.

Para la industria minera, por ejemplo, el desarrollo de las comunidades de su zona de influencia resulta fundamental para dejar atrás relaciones históricamente transaccionales. En ese sentido, mineras como Las Bambas, que opera en Cotabambas (Apurímac), vienen trabajando en la inserción de pequeñas compañías comunales a la cadena de suministro. Una incorporación que se realiza mediante formación, asistencia técnica y apoyo financiero.

Hoy, más del 20% de los proveedores de Las Bambas son locales. Y la estrategia incluye un centro de empleabilidad que ha capacitado a 1,374 personas desde 2022, de las cuales más del 50% ya accedió a un empleo, de acuerdo con el VP de Sostenibilidad y Asuntos Corporativos de Las Bambas, Claudio Cáceres.

El 'agro' es otro de los que ha fijado el foco de su estrategia de valor compartido en el fortalecimiento del capital humano de los trabajadores de su zona de influencia. Danper, por ejemplo, permitió que más de 400 adultos culminaran la secundaria dentro de la empresa y, como resultado, hoy el 82% ocupa un puesto calificado. Y ha integrado a más de 500 pequeños productores a su cadena global, de acuerdo →





con la fundadora y presidenta del directorio de Danper, Rosario Bazán.

En esa misma línea, Nestlé viene desarrollando en Cajamarca un programa denominado 'Fomento Ganadero' para favorecer el desarrollo de las asociaciones a las que la compañía le compra los insumos de sus productos. En 2024, este fue reformulado con un enfoque basado en fomentar, sobre todo, la asociatividad de los productores. "De uno en uno, era difícil lograr resultados", explica la coordinadora de CSV de Nestlé Perú, Fernanda Rivera.

La compañía capacitó a siete asociaciones ganaderas, de las cuales dos accedieron a fondos no reembolsables por hasta S/400,000 del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri) para aplicar mejoras en calidad y productividad lechera. Además, fueron habilitadas 282 hectáreas de parcelas, con prácticas sostenibles que mejoraron en 20% la productividad y en 0.7 puntos la calidad de la leche. Lo que generó mayores ingresos para las familias dedicadas a la ganadería.

Referentes del consumo masi-

vo también se han sumado a la apuesta por el valor compartido. Por ejemplo, en 2021 Alicorp puso en marcha la plataforma Insuma, un *marketplace* destinado a restaurantes, panaderías y lavanderías que ofrece más de 850 productos propios y de sus socios comerciales. La propuesta incluye formación para emprendedores y un ecosistema digital para bodegueros. El 73% de los usuarios aumentó sus ventas y el 25% logró reducir el tiempo dedicado a compras, de acuerdo con un estudio realizado por Ipsos. "Lo que más valoran los emprendedores es la capacitación", afirma Morales.

MEDICIÓN CLAVE

Programas de valor compartido como los descritos, sin embargo, enfrentan también barreras. Entre ellas están la desconfianza inicial de las comunidades, la sobreexpectativa de la vinculación con la empresa y la falta de infraestructura pública para escalar. Así, seguir midiendo el impacto fuera de la compañía representa un reto mayúsculo. "Hay que destinar tiempo, re-



LA DESCONFIANZA, LA SOBREEEXPECTATIVA DE VINCULACIÓN CON LA EMPRESA Y LA FALTA DE INFRAESTRUCTURA PÚBLICA SON LOS RETOS PENDIENTES

ursos y energía a las mediciones, que muchas veces no son de corto plazo", advierte la vicepresidenta de Asuntos Corporativos de Alicorp, Malena Morales.

Conscientes de ello, organizaciones como Aporta, plataforma de innovación e impacto social de Breca, se han puesto manos a la obra para construir indicadores relevantes a nivel nacional. Aporta, por ejemplo, ha censado a cerca de 46,000 personas para identificar brechas en acceso a salud, educación o vivienda y, así, activar intervenciones. Entre 2021 y 2023, se logró reducir la proporción de hogares vulnerables de 22% a 16%. "Empezamos por casa: atendemos al *stakeholder* primario", apunta el director general de Aporta, Ivo Saona.

La plataforma también dedica sus esfuerzos al desarrollo infantil temprano, capacitando a cuidadores mediante el proyecto 'Creceer'. En Puno, donde opera Minsur, el negocio minero de Breca, los resultados de 2023 mostraron mejoras relevantes: el porcentaje de niños de 13 a 18 meses que camina sin ayuda subió de 22% a 64% y los que se comunican de manera efectiva, de 31% a 55%. Asimismo, las tasas de vacunación y suplementación con hierro mejoraron en nueve puntos porcentuales. ■