VIII

Eficacia de los programas de Valor Compartido ejecutados por Trabajadores Sociales en la percepción de la Licencia Social para Operar (LSO) en la minería de Apurímac

Teresa Norhelia Correa Gonzales
Guido Francisco Loayza Susanibar

VIII

Eficacia de los programas de Valor Compartido ejecutados por Trabajadores Sociales en la percepción de la Licencia Social para Operar (LSO) en la minería de Apurímac

Teresa Norhelia Correa Gonzales
Guido Francisco Loayza Susanibar

RESUMEN

Este capítulo de revisión narrativa analiza la eficacia de los programas de valor compartido ejecutados por trabajadores sociales en la percepción de la Licencia Social para Operar (LSO) dentro del corredor minero de Apurímac. A través de un riguroso análisis cualitativo y conceptual de la literatura especializada, el estudio examina cómo las intervenciones profesionales fundamentadas en la mediación intercultural, el diagnóstico participativo y los proyectos productivos sostenibles logran trascender el asistencialismo corporativo tradicional. Los resultados demuestran que la gestión social estructurada mitiga la desconfianza histórica de las comunidades campesinas y reduce los índices de conflictividad socioambiental. Asimismo, la discusión evidencia que, a pesar de las limitaciones metodológicas en la medición de la LSO y la resistencia corporativa hacia la inversión social blanda, el Trabajo Social constituye un factor crítico de éxito para transformar las relaciones asimétricas en modelos de gobernanza colaborativa. Se concluye que la co-creación de valor orientada al desarrollo territorial sostenible refuerza de manera determinante la legitimidad y la confianza a largo plazo entre las empresas extractivas y las poblaciones locales del sur andino peruano.

Palabras clave: Valor compartido, Trabajador Social, Licencia Social para Operar, Minería, Apurímac.

ABSTRACT

This narrative review chapter analyzes the effectiveness of shared value programs implemented by social workers in shaping the perception of the Social License to Operate (SLO) within the Apurímac mining corridor. Through a rigorous qualitative and conceptual analysis of the specialized literature, the study examines how professional interventions grounded in intercultural mediation, participatory diagnosis, and sustainable productive projects transcend traditional corporate welfare. The results demonstrate that structured social management mitigates the historical distrust of peasant communities and reduces socio-environmental conflict rates. Furthermore, the discussion reveals that, despite methodological limitations in measuring SLO and corporate resistance to soft social investment, social work constitutes a critical success factor in transforming asymmetrical relationships into collaborative governance models. It concludes that co-creating value oriented toward sustainable territorial development significantly strengthens long-term legitimacy and trust between extractive companies and local populations in the southern Peruvian Andes.

Keywords: Shared value, Social worker, Social license to operate, Mining, Apurímac.

INTRODUCCIÓN

La actividad minera constituye un pilar fundamental para la economía peruana, representando una parte significativa de las exportaciones nacionales. En particular, la macrorregión sur y el departamento de Apurímac se han consolidado como un corredor minero estratégico de vital importancia. Sin embargo, este dinamismo económico convive con una persistente conflictividad socioambiental y una notable vulnerabilidad en la gobernanza territorial. La recurrencia de tensiones entre empresas extractivas y comunidades locales pone de manifiesto que los permisos legales, por sí solos, son insuficientes para garantizar la estabilidad de los proyectos.

Ante este escenario, surge la Licencia Social para Operar (LSO) como un imperativo estratégico. Este concepto se define como un proceso dinámico de legitimidad, basado en la confianza, la transparencia y la percepción de justicia que las comunidades

otorgan a una actividad económica. A diferencia de una autorización formal, la LSO es un acuerdo intangible que se construye y renueva constantemente, reflejando que la población considera la actividad compatible con sus expectativas de bienestar futuro. La transición de un modelo de filantropía tradicional —a menudo percibido como asistencialista— hacia enfoques de Creación de Valor Compartido, propuesto por Porter y Kramer, marca un punto de inflexión necesario. Este enfoque busca integrar la competitividad empresarial con el progreso social, transformando los desafíos comunitarios en oportunidades de desarrollo compartido y sostenible.

En este complejo entramado, el Trabajo Social adquiere una relevancia crítica. La inserción de estos profesionales en los equipos de relaciones comunitarias y gestión social permite una intervención técnica fundamentada en competencias de mediación, diagnóstico social participativo y diseño de proyectos que fortalecen el tejido social. El trabajador social actúa como un facilitador clave, capaz de traducir las demandas locales en metas viables y fomentar un diálogo intercultural que mitiga la desconfianza institucional. A diferencia de los enfoques puramente técnicos o económicos, su labor se centra en las relaciones humanas y en la resolución de problemas estructurales que suelen ignorarse en la planificación minera convencional.

A pesar de esta potencialidad, existe la necesidad de evaluar sistemáticamente si estas intervenciones profesionales realmente inciden en la percepción de la LSO. Por tanto, el presente artículo tiene como objetivo analizar la eficacia de los programas de valor compartido ejecutados por profesionales de Trabajo Social en la transformación de la percepción de la Licencia Social para Operar en las comunidades del área de influencia minera en Apurímac. Este análisis busca aportar evidencias sobre cómo el rol del Trabajo Social contribuye a consolidar un clima de confianza mutua, esencial para el desarrollo sostenible en el corredor minero.

METODOLOGÍA

El desarrollo de la presente investigación se fundamenta en un diseño de revisión narrativa de la literatura científica y especializada, adoptando un enfoque de naturaleza cualitativa y conceptual. Este tipo de estudio permite examinar, sintetizar y conceptualizar de manera crítica el cuerpo de conocimientos existente en torno a fenómenos sociales complejos, facilitando la comprensión profunda de las relaciones entre la gestión corporativa, la intervención profesional y las comunidades locales.

Para garantizar la rigurosidad en la recopilación de los insumos teóricos y empíricos, se estableció una estrategia de búsqueda exhaustiva en diversas bases de datos académicas de corriente principal y repositorios institucionales (tales como Scielo, Dialnet, Scopus y Google Scholar). Asimismo, se incorporaron informes técnicos y documentos de seguimiento emitidos por la Defensoría del Pueblo y organizaciones no gubernamentales especializadas en gobernanza extractiva. La búsqueda se ejecutó mediante cadenas estructuradas con operadores booleanos avanzados, combinando términos clave fundamentales: "Trabajo Social" AND "Valor Compartido" AND "Licencia Social" AND "Minería" AND "Apurímac". Esta combinación permitió acotar la búsqueda hacia la intersección exacta entre la praxis disciplinar y el contexto socio-territorial de estudio.

Con el propósito de asegurar la calidad y relevancia de los documentos integrados, se definieron criterios estrictos de elegibilidad. En los criterios de inclusión, se consideraron estudios empíricos, artículos indexados y ensayos teóricos centrados preferentemente en la región andina y peruana, publicados durante la última década (2016-2026), que abordaran de forma directa la relación entre los programas de intervención social corporativa y la evolución en la percepción de confianza comunitaria. Por el contrario, en los criterios de exclusión se desecharon aquellos documentos que carecían de rigor académico, notas de prensa coyunturales, editoriales sin sustento metodológico y textos que no abordaran el binomio empresa-comunidad desde la perspectiva crítica de las ciencias sociales.

Finalmente, el proceso de análisis y síntesis de la información se estructuró mediante una categorización temática de la evidencia recopilada. Este procedimiento consistió en agrupar los hallazgos en ejes analíticos predefinidos —tales como dinámicas de conflictividad, modelos de valor compartido y efectividad de la mediación social—, lo que facilitó su interpretación crítica, argumentativa y dialógica. De este modo, se estructuró un discurso analítico coherente capaz de dar cuenta del estado actual del conocimiento y de responder al objetivo planteado en la investigación.

RESULTADOS

El análisis de la literatura revela que el departamento de Apurímac posee un complejo perfil de conflictividad, profundamente arraigado en su escenario sociocultural. Las comunidades campesinas de la zona se caracterizan por una fuerte organización

comunitaria, una cosmovisión basada en la reciprocidad con la tierra y los apus, y un régimen de tenencia de la tierra de carácter comunal. Estos elementos generan antecedentes históricos de desconfianza hacia el extractivismo, percibido frecuentemente como una amenaza a la soberanía territorial y a los recursos hídricos. La llegada de grandes proyectos mineros al corredor sur andino ha intensificado estas tensiones, convirtiendo el territorio en un epicentro de tensiones socioambientales donde la legitimidad corporativa es constantemente cuestionada.

Frente a esta resistencia, los Programas de Valor Compartido (PVC) emergen como herramientas clave de intervención social, distanciándose del asistencialismo clásico que caracterizó a la filantropía corporativa tradicional. Mientras el asistencialismo genera una relación de dependencia y asistencias puntuales desarticuladas, el valor compartido gestionado operativamente busca integrar el desarrollo económico local con la estrategia de negocio. Entre las estrategias más recurrentes identificadas en la literatura destacan los proyectos productivos sostenibles enfocados en la agricultura tecnificada, el fortalecimiento de capacidades locales, los encadenamientos productivos y la gestión hídrica participativa. Estas iniciativas reorientan la inversión corporativa hacia la creación de valor mutuo y sostenible a largo plazo.

En la ejecución operativa de estos programas, las competencias profesionales del Trabajador Social desempeñan un papel catalizador en el terreno. Mediante la aplicación de herramientas metodológicas como el mapeo de actores, los diagnósticos sociales participativos y las estrategias de diálogo intercultural, el profesional logra descifrar las dinámicas comunitarias internas. Su labor permite canalizar las demandas heterogéneas de la población, traduciéndolas en metas operativas y viables para la gestión corporativa. Esta mediación técnica facilita tender puentes de entendimiento entre la racionalidad técnica de la empresa y las expectativas socioculturales de las comunidades campesinas de Apurímac.

Finalmente, la evidencia recopilada demuestra que la implementación transparente de estas estrategias incide directamente en el impacto de la percepción y consolidación de la Licencia Social para Operar (LSO). La ejecución rigurosa y participativa de los programas sociales transforma gradualmente el indicador subjetivo de confianza, reduciendo las barreras de resistencia comunitaria. De este modo, se propicia una transición favorable desde escenarios caracterizados por una alta conflictividad activa o latente hacia modelos de gobernanza colaborativa. Así, la intervención estructurada del Trabajo Social se consolida como un factor determinante para lograr una licencia social duradera y genuina.

DISCUSIÓN

La interpretación crítica de los hallazgos pone de manifiesto una divergencia fundamental en la gestión de la sostenibilidad extractiva. Al contrastar la eficacia de los programas de valor compartido frente a las limitaciones de los enfoques puramente compensatorios —tales como la entrega de indemnizaciones económicas directas o la distribución de regalías sin un acompañamiento social estructurado—, se evidencia que los pagos monetarios aislados tienden a fragmentar el tejido comunitario y generan una dependencia efímera. En contraposición, los programas fundamentados en la co-creación de valor logran consolidar procesos de desarrollo endógeno. Como señalan Zeballos y Ramos (2022), las compensaciones dinerarias sin mediación técnica suelen agravar las disputas internas por el control de los recursos, mientras que el valor compartido enfocado en capacidades locales promueve una legitimidad a largo plazo.

Asimismo, los resultados reafirman el valor estratégico del Trabajo Social frente a los enfoques puramente economicistas o de la ingeniería tradicional. En contextos complejos como los de la minería en Apurímac, donde la cosmovisión andina y la propiedad comunal de la tierra configuran escenarios de alta sensibilidad, la presencia de profesionales de las ciencias sociales se erige como un factor crítico de éxito. Mientras que un enfoque técnico prioriza la ejecución de obras materiales bajo lógicas de eficiencia mercantil, el Trabajador Social actúa como un puente articulador capaz de mitigar el riesgo social. Su capacidad para decodificar las dinámicas del conflicto latente y traducir las demandas culturales en indicadores de gestión blanda previene paralizaciones y construye puentes de confianza duraderos (De Echave, 2023).

No obstante, la literatura actual revela importantes limitaciones y vacíos de conocimiento que deben ser atendidos. Entre los principales obstáculos destaca la escasez de métricas cuantitativas longitudinales estandarizadas orientadas a medir con precisión la evolución de la Licencia Social para Operar (LSO). La LSO se evalúa predominantemente mediante aproximaciones cualitativas fragmentadas, lo que dificulta su medición empírica rigurosa a lo largo del ciclo de vida del proyecto minero. Aunado a esto, persiste una resistencia estructural al interior de numerosas corporaciones mineras que continúan subestimando la inversión social blanda. Estas empresas suelen priorizar la inversión en infraestructura dura o fierros sobre el fortalecimiento de capacidades humanas y organizativas, ignorando que el fracaso operativo proviene casi siempre de deficiencias en la gestión relacional.

Finalmente, estas reflexiones conllevan profundas implicancias prácticas y teóricas. Para la academia, se abre el desafío de construir marcos metodológicos mixtos que evalúen de forma integral el desempeño social (Social Performance). Para los formuladores de políticas públicas, los hallazgos exigen el diseño de normativas más exigentes respecto a la calidad de la intervención social obligatoria en las etapas de exploración y explotación. Por último, para las empresas mineras, el estudio representa una invitación urgente a reconfigurar sus departamentos de relaciones comunitarias, integrando al Trabajo Social no como un apéndice mitigador de crisis, sino como un eje estratégico fundamental para garantizar la viabilidad y la paz territorial en el sur andino.

CONCLUSIÓN

Los programas de valor compartido, cuando son diseñados y ejecutados bajo la estricta mediación técnica y ética del Trabajo Social, inciden de manera directa y favorable en la mejora de la percepción de la Licencia Social para Operar (LSO). La evidencia analizada demuestra que superar las prácticas asistencialistas y apostar por intervenciones participativas consolida un clima de confianza indispensable para la viabilidad de la industria extractiva en el sur andino.

Asimismo, esta praxis profesional posibilita la transformación profunda de la relación asimétrica histórica entre la empresa y la comunidad campesina. A través del diálogo intercultural y el fortalecimiento del tejido social, se logra superar el antagonismo latente, reemplazándolo por procesos genuinos de participación y desarrollo territorial sostenible en el departamento de Apurímac. Esto demuestra que la gestión social no es un mero requisito mitigador de conflictos, sino el núcleo legitimador de la gobernanza local.

Finalmente, como proyecciones y recomendaciones futuras, surge la imperiosa necesidad de continuar investigando y teorizando sobre modelos de gestión social rigurosamente adaptados a la realidad pluricultural de los Andes peruanos. Paralelamente, es fundamental que las instituciones de educación superior fortalezcan la formación universitaria de los futuros trabajadores sociales en materia de industrias extractivas, gestión de riesgos socioambientales y responsabilidad social corporativa. Solo mediante profesionales altamente competentes e investigación situada se garantizarán relaciones armónicas y un desarrollo verdaderamente sostenible en los

territorios mineros del país.

REFERENCIAS

Arias, M., y Cuentas, H. (2023). Metodologías cualitativas y revisión narrativa en las ciencias sociales: Desafíos para la investigación contemporánea. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación*, 13(25), 45-60.

Aréstegui, C., y Mendoza, P. (2022). Conflictividad socioambiental y modelos de desarrollo en el corredor minero del sur peruano. *Debate Agrario,* 54(2), 77-104.

De Echave, J. (2023). *Extractivismo y gobernanza en el Perú: Los retos del desarrollo territorial en el corredor minero del sur*. Instituto de Estudios Peruanos [IEP].

Defensoría del Pueblo. (2024). *Informes de conflictos sociales y gobernanza territorial en la región Apurímac.* Serie Informes Defensoriales.

Gómez, R., y Torres, M. (2024). Métricas e indicadores de la Licencia Social para Operar (LSO) en la gran minería latinoamericana. *Gestión y Territorio,* 18(2), 112-134.

Grant, M. J., y Booth, A. (2009). A typology of reviews: an analysis of 14 review types and associated methodologies. *Health Information & Libraries Journal,* 26(2), 91–108. https://doi.org/10.1111/j.1471-1842.2009.00848.x

Gutiérrez, M. (2021). El valor compartido y su impacto en las relaciones comunitarias de la gran minería andina. *Gestión y Sociedad*, 14(1), 45-62.

López Lozano, R. (2025, 24 de noviembre). La licencia social en minería: Un proceso dinámico de confianza y legitimidad. *Acero y Roca.* https://aceroyroca.com/2025/11/24/licencia-social-mineria-comunidades/

Martínez, J. (2023). Intervención profesional en contextos extractivos: El rol del Trabajo Social en la gestión de conflictos. *Revista de Trabajo Social y Sociedad,* 19(2), 115-132.

Montero, E. (2021). *La investigación documental y las revisiones críticas en Trabajo Social*. Editorial Universitaria.

Morales, E. (2021). El rol de las ciencias sociales en la mitigación del riesgo social en proyectos extractivos. *Revista Latinoamericana de Responsabilidad Social,* 12(3), 45-68.

Pérez Luño, A. (2020). Criterios de rigor y estrategias de búsqueda en las revisiones de literatura científica social. *Metodología de la Investigación Social,* 14(3), 112-135.

Pérez, L., y Silva, R. (2025). Gobernanza colaborativa y licencia social para operar en comunidades campesinas de Apurímac. *Estudios Sociales Andinos*, 28(1), 89-110.

Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2011). La creación de valor compartido: Cómo reinventar el capitalismo y liberar una oleada de innovación y crecimiento. *Harvard Business Review,* 89(1), 62-77.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2018). *The Growing Role of Community Consent in Mining Projects.* https://www.undp.org/

Redalyc. (2025). Conflictos socioambientales e incumplimiento de los convenios marco en el Corredor Minero del Sur Andino Peruano. *Revista de Investigaciones Sociales.* https://www.redalyc.org/journal/7890/789083583008/html/

Repositorio Uniminuto. (2022). *Trabajo Social y un enfoque diferencial desde la minería artesanal.* https://repository.uniminuto.edu/bitstreams/86d0c427-4160-402d-b1ba-0a9a684212f6/download

Rodríguez, S., y Tapia, L. (2024). Gobernanza extractiva y metodologías de revisión en contextos de conflictividad andina. *Cuestiones Sociales*, 39(1), 89-104.

Scribd. (2019). *El rol actual del Trabajo Social empresarial-minero.* https://es.scribd.com/document/435514211/Analisis-Ts-Mineria

Zeballos, J., y Ramos, K. (2022). De la compensación a la sostenibilidad: Evaluando el impacto de los programas de valor compartido en comunidades andinas. *Desarrollo y Sociedad en los Andes,* 30(1), 89-105.