



POLIS, Revista Latinoamericana  
ISSN: 0717-6554  
revistapolis@ulagos.cl  
Universidad de Los Lagos  
Chile

Valenzuela, Esteban; Kowszyk, Yanina  
Extractivas en transformación por la resistencia territorial en Chile: Giro 3 V (Verdes,  
Veraces y Valorativas)  
POLIS, Revista Latinoamericana, vol. 16, núm. 48, 2017, pp. 291-316  
Universidad de Los Lagos  
Santiago, Chile

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30554026014>

- ▶ Cómo citar el artículo
- ▶ Número completo
- ▶ Más información del artículo
- ▶ Página de la revista en redalyc.org

# Extractivas en transformación por la resistencia territorial en Chile: Giro 3 V (Verdes, Veraces y Valorativas)

Esteban Valenzuela

Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile.  
Email: evalenzu@uahurtado.cl

Yanina Kowszyk

Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile.  
Email: yanimak@innovacional.com

**Resumen:** El artículo revisa el fracaso “relativo” de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en Chile en un contexto de resistencia territorial, errores de empresas y elementos de transformación socio-política. Se estudian casos de escándalos empresariales y resistencia socio ambiental. Con entrevistas a ejecutivos autocriticos, se propone un esquema de viraje hacia la corresponsabilidad empresarial y la sustentabilidad pactada con los actores territoriales. Se sugiere también un esquema para las industrias extractivas lo que es problemático por su asociación con la evasión tributaria, el daño ambiental, la cooptación de actores y la corrupción. Los esquemas explícitos de mayor sustentabilidad y corresponsabilidad se operacionalizan en el concepto de “Empresas 3 V”: Veraces en su información y pago de impuestos, Verdes en sus procesos productivos y en la vocación de mejorar el medioambiente, y Valoradoras de todos los trabajadores (propios y contratistas) así como generadoras de valor futuro para los territorios donde se insertan.

**Palabras clave:** RSE, sustentabilidad, corresponsabilidad, empresas, movimientos territoriales.

## Extractive industry in transition due to territorial conflicts in Chile: Turning 3 V (green,truthful,valuers)

**Abstract:** The article refers to the “relative” failure of Corporate Social Responsibility (CSR) in Chile, a context with territory-based conflicts, corporate scandals and socio political change. Cases on environmental, territorial and social movements against the current business model are studied. Through interviews to self-critical executives, a scheme to switch to company co-responsibility and sustainability agreed with the territory actors is proposed. The sustainability and co responsibility model proposed is called Companies 3V - for the three words in Spanish Veraces (Truthful) Verdes (green) and Valoradoras (Value-enabling). Truthful regarding information and tax payment disclosure, Green referring to the valued chain processes and their vocation to improve the environment; and conscious of the value of their employees (own and subcontracted) as well as of the value they can create for the communities in which they operate.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility (CSR), sustainability, co-responsibility, territorial social movements

## Extrativas em transformação pela resistência territorial no Chile: Virando 3 V (verde, verídico, avaliadores)

**Resumo:** O artigo analisa o fracasso “relativo” da Responsabilidade Social Corporativa (CSR) no Chile num contexto de resistência territoriais, ríos empresariais e elementos de transformação sócio-política. Estudam-se casos de escândalos corporativos e resistência sócio-ambiental. A partir de entrevistas com executivos auto-críticos, propõe-se um esquema de mudança para a responsabilidade corporativa e a sustentabilidade pactada com os atores territoriais. Sugere-se também um esquema para as indústrias extractivas o que é problemático por sua associação com a evasão fiscal, o dano ambiental, a cooptação de actores e a corrupção. Os esquemas explícitos de maior sustentabilidade e co-responsabilidade são operacionalizados no conceito de “Empresas 3 V”: Informação veraz e pagamento de impostos, Verdes em seus processos de produção e vocação para melhorar o meio ambiente e Valoradoras de todos os trabalhadores (proprios e tercereizados) assim como geradoras de valor futuro para os territórios onde estão inseridas.

**Palavras-chave:** RSE, sustentabilidade, co-responsabilidade, empresas, movimentos territoriais.

\*\*\*

### Introducción: La resistencia a las empresas que no se transforman

Chile vive un ciclo de protestas desde el año 2006 que se caracteriza por la demanda a favor de educación de calidad gratuita, y un conjunto de conflictos de alto protagonismo en los territorios: el conflicto mapuche por tierras, recursos y reconocimiento, conflictos laborales entre los que destacan el sector público y los contratistas de la minería, sumados a los efectivos socio ambientales que paralizan proyectos mineros, eléctricos y de industrias con externalidades negativas (Fernández y Salinas 2012; Valenzuela y Penaglia, 2014). Lo anterior activa demanda de comunidades aledañas, pueblos originarios y de gobiernos sub nacionales (municipios y regiones) los que solicitan claridad en las dimensiones de los proyectos y sus externalidades negativas; coparticipación en la renta; negociación relevante con los indígenas en consultas de acuerdo al Convenio 169 de la OIT; planificación del territorio y poder sobre el mismo (Delamaza, Cunill, Joignant, 2012). Se cuestiona a las empresas por su relación con el mundo político y la reproducción de prácticas clientelares (Durston, 2012), el uso del agua y el pago tributario, lo que genera una opinión pública cuestionadora y movimientos socio ambientales críticos.

Durante dos décadas, las grandes empresas chilenas mantuvieron casi intacto el régimen tributario y laboral heredado de la dictadura militar de corte neoliberal (Garretón, 2012), mejoraron parcialmente procesos ambientales, no avanzaron -por el centralismo chileno- en medidas de aporte relevante a los territorios (Valenzuela, 2015) y sí aumentaron su inserción con las comunidades más cercanas a las faenas industriales o centrales eléctricas en un modelo tradicional de RSE con aporte acotado.

Riesco (2005) había advertido que la RSE a menudo ignora ciertas prácticas que atentan contra el desarrollo social, económico y sustentable. Algunas de estas prácticas se vinculan con los temas de transparencia, entre ellas, la subcontratación, las irregularidades en el pago de impuestos, las influencias políticas, los precios de transferencia y los flujos financieros intra-empresariales (traspasos de filiales en países en desarrollo para pagar préstamos de entidades financieras contraídos por sus matrices). Su investigación identifica que incluso mineras de Chile, líderes en temas de RSE, se han involucrado en prácticas que resultan en alteraciones en el pago de impuestos al fisco.

El sector minero que jugó un rol fundamental en el desarrollo de las regiones del norte de Chile, está siendo cuestionado crecientemente como ocurre en Ecuador (por el caso Chevron) o en Guatemala (por daños relacionados al agua), tanto en sus procesos (el daño de GoldCorp a glaciares y vegas en Atacama) como en las termoeléctricas con sus externalidades negativas ambientales y la ausencia de pago de royalties territoriales. Este cuestionamiento incluye también a la estatal CODELCO por el vertido de relaves en el mar de Chañaral y la contaminación de sus fundiciones.

En un estudio de quince años sobre la tributación minera en Chile realizado por CEPAL-GIZ (2012) para los años 1994-2010, se ratifica la importancia de la misma en los ingresos tributarios totales (del 10% el año 1994 a un 30% el 2010), pero pone la duda la tributación minera privada ya que la estatal CODELCO con una producción de un 26% de cobre y derivados aporta el 18% en el año 2010 versus el 12% de las privadas incluyendo impuestos específicos declarado por GMP-10. Es decir, el sector privado con casi tres cuartos de la producción aporta menos del 40% de los impuestos que recauda el Estado en minería (CEPAL-GIZ, 2012, p. 71).

La idea de que las mineras privadas no aportan al desarrollo como debieran, se ha extendido. La tradicional encuesta Centro de Estudios Públicos –CEP- demostró en 2013 que incluso el electorado de derecha es partidario de nacionalizar el cobre: el sondeo de opinión reveló que el 83% de los chilenos está a favor de nacionalizar el cobre, una postura transversal a diferentes estratos sociales y también políticos. De hecho, la medida recibe un 80% de respaldo entre los encuestados de estrato alto, 84% en los estratos medios y 81% en los estratos bajos. Asimismo, entre quienes se declaran de derecha o centro derecha, la nacionalización del cobre recibe un 77% de respaldo, 85% entre aquellos que se declaran de centro y 88% entre quienes se declaran de izquierda o centro izquierda, mientras que entre los encuestados que no se identifican con ningún sector del espectro político, recibe un 81% de respaldo (CEP, 2013). El mapa de conflictos del Centro de Estudios de Conflicto y Cohesión Social –COES (2015) reitera la existencia de un centenar de proyectos complejos y de una menor cantidad de los conflictos ambientales, pero también destaca su carácter de intensos y efectivos.

Un informe de la Fundación Boell de Los Verdes en Chile reconoce la disminución de la pobreza en América Latina (Wehr y Ainzúa, 2015) en el ciclo de altos precios de la soja, el petróleo y la minería, lo que cambia desde la desaceleración del año 2014 y las turbulencias de China en 2015. Sin embargo, el informe de la fundación alemana advierte los severos cuestionamientos a los proyectos y la falta de diversificación de la economía chilena.

## **El reconocimiento de sus errores y la apertura de los ejecutivos chilenos**

Las grandes empresas en el caso chileno no ayudaron al proceso de generar mayor legitimidad, ya que sus campañas de buenas relaciones, creación de corporaciones o fundaciones sociales y mejoras en procesos ambientales, se vieron empañadas por casos emblemáticos de cuestionamientos a su operar. Es decir, los programas comunitarios fueron sobrepassados por:

- El rechazo al daño: alianzas territoriales de actores políticos (en muchos casos, de municipios), sociales y ambientales que rechazan las consecuencias negativas de las empresas (inundación de tierras ancestrales en el caso Ralco, malos olores en Freirina, muerte de Cisnes por contaminación de la celulosa en Valdivia) y daño a glaciares y cursos de agua en Pascua Lama.
- La crisis propia por sobreexplotación: en el caso del sector pesquero en el norte y sur de Chile.
- La petición comunitaria de mejora estructural a procesos: en el caso de las mineras y termoeléctricas existentes.
- El rechazo a proyectos invasivos en el entorno sin coparticipación estructural: como el persistente conflicto mapuche contra la expansión forestal y la oposición en Aysén a las represas.

**Tabla 1**  
**Conflictos socio-ambientales emblemáticos de grandes empresas**  
**en Chile 1995-2015**

Empresa	Escándalos y Resistencias	Resultados y Transformación
CODELCO Principal cuprífera estatal del mundo	Vertidos de relaves y contaminación de fundiciones	Mejora en Chañaral de relaves y gases Caletones, parcial en Quinteros
CELCO Principal empresa de celulosa chilena	Vertidos de aguas y daño animal en ríos	Colectores al mar y mejora de procesos Mayor información
BARRICKPascua Lama Minera de oro en Atacama	Daño vegas y glaciar	Paralización Legal Reactivación etnia diaguita Nuevo equipo
AGROSUPER Principal productora de carnes blancas en Sud América	Líquidos y olores en faenas	Mejoras en R. O'Higgins y paralización Freirina en el Norte
ENDESA Principal eléctrica en Chile- empresa adquirida por la italiana ENEL	Rechazo a Ralco y otras nuevas centrales	Acuerdo con familias pehuenches parcial
ARAUCO Principal empresa forestal Grupo Angellini	Boicot mapuche a producción y quema de bosques	Status quo sin negociaciones relevantes
Nuevas TERMOELECTRICAS en el norte: diversas públicas y privadas	Rechazo por daño a pesca y medioambiente	Demanda de relocalización y coparticipación renta
PELAMBRES Minera del Grupo Luksic en Choapa	Sequía y daño agrícola en zonas de Salamanca	Anuncio de ampliación de la minera con planta desalinadora
HIDROAYSEN del grupo Matte en la Patagonia Chilena	Mega proyecto invasivo de región de estructura ecológica	Rechazo del comité de ministros de segundo gobierno de Bachelet
PESQUERAS de Angellini en el norte	Sobrecuotas y financiamiento a senadores	Investigaciones judiciales y crisis de producción
Industria del SALMON en Chiloé (Chile y Noruega)	Contaminación y epidemia por sobreexplotación	Fuerte caída productiva y recuperación con nuevas prácticas

Fuente: Esteban Valenzuela en base a análisis de casos emblemáticos, informes PNUD, Instituto Chileno de DDHH, SOFOFA, COES y Observatorio Territorio y Conflicto del Dpto. de C. Política de la U. A. Hurtado.

En los casos anteriores se observa la limitación del concepto tradicional de RSE como “extensión”. En los casos relevantes de mejoras se ven respuestas globales a crisis abiertas: CODELCO debió construir los filtros a su fundición de Caletones en 1990 y una carretera en el Cachapoal sur para no afectar Rancagua con cantidades de camiones con ácido sulfúrico; CELCO construyó un ducto de celulosa al mar adentro en acuerdo con la mayoría de caleta de pescadores mapuches; Antofagasta Minerals del Grupo Luksic anunció en el año 2015 el anuncio de ampliar Pelambres con uso de agua de mar desalinizada bombeada a 150 kilómetros. Es decir, transformaciones claves en los procesos. En otros, como lo estudian Fernández y Salinas (2012) por ejemplo, en el caso de la Minera Collahuasi, se aprecian negociones relevantes con las comunidades y fondos de futuro que escapan a la mera extensión puntual. Lo mismo hizo BHP Billiton involucrándose en diversos proyectos en Antofagasta en lo cultural, ambiental y urbano.

## El desprestigio del RSE y la (auto) crítica del mundo minero

Al entrevistar de manera anónima a ejecutivos de una decena de empresas vinculadas a la minería<sup>1</sup>, se obtuvo juicios claves de reconocimiento a la falta de ética en algunas actuaciones marcadas por el modelo extractivista-productivista que Elizalde (2003) denunció como anti-desarrollo, en la medida que no adopta la sustentabilidad en el eje de su propia organización, mentalidad y cultura valórica.

Los directivos reconocen que la idea de sustentabilidad y responsabilidad (RSE) se han vuelto palabras quasi vacías debido a casos de malas prácticas en las grandes mineras y de daño ambiental severo tanto en CODELCO como en la minería privada en la última década. Un estudio respaldado por la SOFOFA el año 2014 consideró 335 entidades -empresas e instalaciones productivas, organismos del Estado, gremios, ONG y organizaciones-, de 43 sectores económicos, en relación a la vecindad de sus operaciones o en la ciudad de prestación del servicio. En total fueron encuestadas telefónicamente 16.750 personas. “La conclusión más perturbadora de la investigación es que las comunidades no valoran a las empresas en Chile. El Valor Social Neto -esto es, el aporte que la sociedad estima que entregan las compañías- es sólo del 1,6%. Es decir, para las personas, el aporte de las empresas es cero, explican Dockendorff y Pullen” (2014)<sup>2</sup>.

Los propios ejecutivos y ex ejecutivos de las empresas reconocen las fallas de fondo. Extractamos afirmaciones claves comenzando con la autocritica en tres casos emblemáticos de las principales mineras en Chile que demuestran los límites de la RSE, los errores de las mineras y la falta de una alianza estratégica con los territorios:

### Principales autocríticas de ejecutivos y ex ejecutivos de empresas mineras chilenas 2015

BHP- Minera Escondida

“El proyecto CREO Antofagasta que ha impulsado BHP Billiton para la modernización urbana, áreas verdes y transporte de la metrópolis en el norte de Chile no funciona con los recursos de la RSE, se requiere un salto en el aporte a la región pactado entre la empresa, los municipios y las comunidades. Pero no ocurre nada, porque la empresa se ha acostumbrado a shows mediáticos y actividades, despreciando a los gobiernos locales y regionales, y a su vez el gobierno nacional sigue centralizando el gasto”.

CODELCO Norte y El Teniente:

“Calama Plus de CODELCO se realizó en un 20% por falta de recursos, ausencia de una alianza adecuada con el municipio y falta de continuidad. Calama sigue siendo un campamento feo, de paso, con calles de polvo

y altísima contaminación. A nadie le importa mucho porque además con los nuevos sistema laborales muchos están de paso; trabajan diez días y se van una semana a sus casas en La Serena, Santiago y Concepción”.

“Es cierto que los que somos CODELCO (directivos y sindicatos) nos olvidamos del mundo de los contratistas que debieron protestar con violencia desde el 2006 para tener seguridad y condiciones salariales que se acercaran al menos a las nuestras”.

“Se pensó colocar un tren rápido entre Rancagua y la mina El Teniente para aliviar la vida de los trabajadores que toman tres horas diarias entre sus hogares y las faenas en la cordillera, pero se desechó aunque en el largo plazo tenía una enorme rentabilidad social y de calidad de vida de las personas, ya El Teniente tiene reservas de cobre comprobadas para otro siglo”.

“El tranque de relave de Carén de CODELCO se vació en parte hacia el lago Rapel porque cuando hay mucha lluvia no se ha querido construir un canal perimetral que capte agua y no pase por el relave”.

#### BARRICK GOLD-Pascua Lama

“Me retiré de Pascua Lama tras comprobar que los ingenieros construyeron en las vegas y junto a glaciar sin respetar el propio proyecto que debíamos defender ante autoridades, congresistas y la comunidad local. La falta de escrúpulos borró con el codo las relaciones medianas que habían construido con los actores de la región de Atacama, especialmente de la zona de Huasco y Alto del Carmen”.

#### ANTOFAGASTA MINERALS- Pelambres:

“Los cálculos de uso del agua de Los Pelambres siempre fueron distorsionados y fue la protesta social lo que obligó a asumir lo obvio: una desalinizadora y bombar desde el mar”.

#### ENAMI- Mediana Minería:

“Es irresponsable seguir con la Fundición de ENAMI en Paipote con malas externalidades para Copiapó, que ya sufre la grave contaminación de las mientras aledañas de Tierra Amarilla. Pero el Ministerio de Hacienda no quiere financiar los cinco mil millones de dólares para modernizar las fundiciones estatales con la mejor tecnología ambiental, lo que sería un acto de justicia y un buen negocio en el largo plazo. Siempre se argumenta que es más rentable invertir en proyectos mineros”.

Los relatos dan cuentan de los límites de la RSE y de la cultura de las verdades a medias en la gestión de las empresas tanto pública y privadas, donde la RSE se ve como calmante social, mientras se soslayan transformaciones claves en el proceso productivo que estuvo en el propio origen de una adecuada RSE.

## **El fracaso “relativo” de RSE en América Latina y el viraje hacia Empresas por la sustentabilidad 3 V:**

La temática de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) tomó auge en América Latina a fines de 1990, como operacionalización de las ideas de sustentabilidad que venían del Informe Brundtland(1987) al definirla como la satisfacción de las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades. La sustentabilidad transformó también la dimensión económica - financiera de las compañías, desplazando la mera idea de rentabilidad o crecimiento, debiendo aceptar una movimiento hacia mayor autoregulación y nuevas reglas de monitoreo corporativo, laboral y ambiental (Porter y Kramer, 2006).

Antes la crisis financiera del 2009 ya se conocían informes a favor de no temer a la regulación estatal en lo fiscal y ambiental ya que de lo contrario el clima antiempresarial y la desconfianza crecían. El informe de John Ruggie (Human Rights Council, 2008) concluye que en contra del supuesto vigente en varios países respecto de la necesidad de limitar la acción del Estado sobre la regulación del tema empresa y derechos humanos, el reporte indica que cuanto menos hagan los Estados, más se incrementan diversos riesgos para los negocios, entre ellos, el reputacional.

Dos décadas después Forum Empresa (2009), red de RSE de las Américas definió el concepto una nueva forma de hacer negocios, en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sostenible en lo económico, social y ambiental, reconociendo los intereses de distintos públicos con los que se relaciona, como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y el desarrollo sostenible de las generaciones futuras.

El asunto ha sido siempre complejo en un continente que tras la crisis del desarrollismo y la década perdida del neoliberalismo, ha venido creciendo en base a sus recursos naturales agroexportadores, el petróleo y la minería, lo que no es fácil en estos últimos casos: “esrealista reconocer lo difícil de la sustentabilidad en el tiempo de los recursos para el goce de las generaciones futuras, si estamos refiriendo a empresas cuya materia prima es un recurso no renovable (Kowszyk 2009: 11). La minería, el gas y el petróleo ha recibido progresivamente un mayor número de críticas en comparación con otras industrias, que la vinculan con los principales problemas del desarrollo de América latina, como la pobreza, la inequidad en la distribución de la riqueza, cuestiones de soberanía de los Estados, entre otros (Warhurst, 1998).

La tesis de la “desgracia de los recursos” indica que los países donde los recursos son abundantes, muestran un débil desarrollo económico ya que los capitales extranjeros de la minería empobrecen a las naciones antes que enriquecerlas (Jenkins y Obara, 2008).

Cuando se comenzó a debatir sobre la RSE muchos ejecutivos de empresas y ONGs pensaron que ésta se vinculaba simplemente mejorar y colocar una mirada estratégica a las acciones filantrópicas y de cooptación de movimientos sociales y políticos territoriales opositores a los proyectos (Valenzuela y Yévenes 2015). Sin embargo, con el tiempo, se fue advirtiendo que la RSE es una noción mucho más ligada a transformar el modo de hacer negocios, que a mejorar alguna acción puntual de una compañía (White, 2007).

Ante la crisis del concepto de RSE por las malas prácticas de muchas empresas, escándalos y limitaciones de los gastos en RSE, Dinamarca (2012), sugiere ir más allá de la RSE hacia una mirada integral de la sustentabilidad de la propia empresa y del medio socio-ambiental donde se inserta. Los autores acuñamos el concepto de Empresas 3 V por que todo se hace verificable en una gobernanza transparente de la propia empresa con sus dueños y accionistas, pero a su vez, frente al Estado (nacional y subnacional) y sociedad civil donde se insertan sus operaciones. Lo verificable tiene que ver con:

- a.- *lo Veraz* de sus informes, planes y pagos fiscales;
- b.- *lo Verde* tanto con el cuidado en sus procesos como el compromiso de mejorar el entorno;
- c.- y *Valorativa* tanto con sus trabajadores (propios y contratistas), sus familias y el futuro del territorio donde extrae recursos.

Es decir, las Empresas 3 V se integran en los territorios en diálogo con los actores y comunidades y logran un pacto de compromiso económico, social y ambiental desde el inicio de todos sus procesos productivos. Un caso paradigmático de distorsión de la RSE, se vivió en la industria del salmón en Chile, donde ejecutivos noruegos que cumplen altos estándares sociales y ambientales en su país fueron parte de la crisis de la industria en Chile por abusar del medio en un clima de ausencia de supervisión estatal e irresponsabilidad empresarial (Ramos 2014).

Las Empresas 3 V deben integrar las tres variables tradicionales de la RSE (económico, social, ambiental), pero a su vez romper el relacionamiento con las comunidades como extensión paternalista y puntual, buscando alianzas desde el inicio de los proyectos con fórmulas de coparticipación en renta y gobernanza de verificación de cumplimiento de compromisos socio-ambientales en todo el proceso productivos.

Actividades que la empresa debe incluir en el modelo 3V desde el momento de inversión, operación o ampliación de un proyecto.

- Infraestructura: prospecciones y construcción
- Recursos Humanos y su medios de transporte
- Investigación & Desarrollo
- Compras
- Logística de insumos

- Producción
- Logística de entregas (transporte)
- Mercadeo y Ventas
- Servicios de Atención a los Clientes
- Uso y destino de desechos
- Monitoreo de los procesos
- Cierre y usos de patrimonio industrial

En estos procesos, la empresa debe considerar los siguientes indicadores en la dimensión económica:

- Rentabilidad y creación de valor: retorno de la inversión de los accionistas, fiscalidad y aporte a los territorios.
- Pago de impuestos y contribuciones: se vincula al cumplimiento de las leyes donde está inserta la empresa.
- La competencia leal se constituye también como una práctica clave para otorgar legitimidad a las ganancias.
- La relación con el Estado y la generación de políticas públicas y de inversiones en las que participan las empresas como interlocutores cada vez más frecuentes de los funcionarios públicos.
- La transparencia y veracidad de la información financiera de carácter público para clientes e inversionistas también se ha constituido un factor clave para evaluar el valor de una empresa.
- Innovación: la investigación y el desarrollo de nuevos productos y servicios está vinculada a la dimensión económica en términos de sus posibilidades de generar nuevos recursos económicos, que en principio será para los accionistas, pero podrían llegar a beneficiar a otros actores.

La dimensión social contiene, entre otros, los siguientes indicadores:

- Los derechos humanos, fundamentales en la vinculación de la empresa con sus comunidades y sus trabajadores.
- Entrega de un producto o servicio de calidad, inocuo para la salud y que colabora con el desarrollo de los consumidores. En este sentido, los aspectos a considerar son el marketing ético, la privacidad del cliente, y la calidad, seguridad y el etiquetado de los productos.
- La calidad de vida de las personas que colaboran con la empresa para lograr la producción, comercialización y distribución, entre otros procesos, de los productos o servicios de la empresa. Algunas variables claves en este sentido son: la conciliación trabajo familia, salud y seguridad, diversidad y no discriminación, participación y comunicación.
- La calidad de vida de las comunidades de impacto de la empresa, ya sea desde la perspectiva geográfica o funcional, es relevante ya que las comunidades otorgan a las empresas la licencia social para operar. Así en este indicador, cobran importancia las comunicaciones, el diálogo y los indicadores de desarrollo de las comunidades.
- El involucramiento de las partes involucradas o impactadas por la

empresa es un factor cada día más clave para la gestión de las expectativas y el manejo de los asuntos más críticos para el entorno que rodea la empresa.

La dimensión ambiental integra los siguientes indicadores:

- El uso de los recursos renovables y no renovables en consideración de los derechos de las generaciones futuras a disponer de éstos. Al respecto, el eco diseño se ha instalado como una práctica innovadora y con buenos resultados.
- El uso de tecnologías limpias que permite reducir la contaminación, y los costos de operación.
- La utilización de agua y energía es un indicador a monitorear teniendo en cuenta que, en muchos casos, hay otros actores, como por ejemplo la comunidad, que hace uso también de estos recursos. El ahorro energético es una premisa ante el crecimiento de la población y el incremento del uso de la energía.
- La emisión de gases de efecto invernadero también es un desafío creciente, en términos de disminuir la cantidad de CO<sub>2</sub> que emiten las empresas.
- La gestión de los residuos sólidos y líquidos, es también una práctica cada vez más considerada. Al respecto, crecen los programas de reciclaje de desechos.

## **Involucramiento temprano de los actores comunitarios**

A la hora de poner en marcha políticas o planes que permitan mejorar el desempeño de estos indicadores, cobra relevancia un nuevo concepto que la RSE ha puesto de relieve: el involucramiento de las partes interesadas, que refiere a la necesidad de identificar y dialogar con las partes interesadas y/o afectadas por alguno de los procesos de la cadena de valor de una empresa y que por lo tanto, tienen un interés en juego (Oxfam, 2005). Es decir, tener los árboles de actores claves y entregar la información pre inversión con transparencia incluyendo a los actores críticos (GIZ 2015).

La integración de las partes interesadas cobra importancia toda vez que en el diagnóstico de la situación se incluye la identificación de los asuntos de importancia para los stakeholders o partes involucradas. Es así, como en el relevamiento de la información necesaria para tomar decisiones sobre el desarrollo de un plan, es importante conocer sus expectativas.

Trabajar con las comunidades locales sin omitir su autoridad legítima y/o legal

El concepto de comunidad es muy amplio y por lo tanto resulta útil poder distinguir entre las distintas comunidades de la empresa (Forum 2005):

- Comunidad local, es aquella donde opera la empresa y está

geográficamente definida.

- Comunidad colindante, es el grupo de vecinos que rodean las operaciones del negocio y que se pueden ver afectados por ruidos, olores, un excesivo tráfico de camiones.
- Comunidad de impacto, es el grupo de personas que se ven afectadas por la empresa. Pueden diferenciarse en:
  - Comunidad de operaciones, son comunidades lejanas que se ven impactadas por la acción de vientos o ríos;
  - Comunidad de influencia, que es donde viven los líderes o miembros del gobierno;
  - Comunidades de salida, cuando se cierran las operaciones se deja un antecedente de la empresa. Aquí hay empresas que colaboran con la comunidad para que se califique su mano de obra en otros emprendimientos,
  - Comunidades de entrada, cuando se inicia o se amplía un negocio, se recomienda que la empresa se acerque a las comunidades que pueden ser impactadas con bastante tiempo de antelación, ya que allí generalmente ya existe un capital social creado.
  - Comunidad de interés, es donde están ubicados los principales grupos de interés.
  - Comunidad de empleados, es donde viven los empleados, que también indica cuánto está colaborando la empresa con ellos.

La razón fundamental para que una empresa mejore progresivamente sus vínculos con la comunidad está asociada a la idea de la licencia social para operar (Acción RSE y Casa de la Paz, 2006). Para esto es relevante no excluir comunidades conflictivas para las estrategias de creación de confianza: el mapeo de las expectativas (Gable y Shireman, 2005) debe ser sin miedo, identificando los actores más influyentes en las comunidades de interés, priorizando sus expectativas, para luego cruzarlas con los intereses de la empresa. De ello, surgen las áreas de trabajo más relevantes y ajustadas a las necesidades de ambas partes, empresa y comunidad.

Con la década de boom minero, el crecimiento de los liderazgos territoriales contenciosos alternativos a los partidos tradicionales (Panfichi 2013) y los modelos de coparticipación en la renta, se legitiman en alianzas plurales con las comunidades y municipios que lideran protestas (Valenzuela y Penaglia 2014). Por lo tanto se recomienda incluir a las autoridades “legítimas” a veces no necesariamente representativas formales como son líderes de comunidades indígenas) y las “legales” (alcaldes, concejales, jefes regionales).

## Elementos para lo veraz y transparente

Se vincula el tema de la RSE con la ética en los negocios. Este último concepto relacionado a la gobernabilidad de una empresa implica que la toma de decisiones se realice considerando dos virtudes: la justicia y la prudencia. La justicia tiene que ver con lo que está bien o mal en una

comunidad determinada, y la prudencia se vincula con realizar un proceso deliberado e informado, y con argumentos racionales. Sin embargo, para que esto ocurra es importante considerar por un lado, la composición del órgano de gobierno y por otro, cómo es la dinámica del proceso que éste realiza (Cortina, 1996).

Así entra en juego la noción de inversionista que desplaza la idea del accionista como único actor con derecho a participar de la junta directiva. Algunas empresas como el Grupo Eroski en España (Grupo Eroski, 2002)<sup>3</sup> comenzaron a innovar en la conformación de sus órganos de gobierno introduciendo la participación de consumidores y trabajadores.

Asimismo, los impactos de la corrupción para el sector privado son elevados. Por un lado, un alto índice de sobornos aumenta el riesgo país, desalienta la inversión externa directa, incrementan los costos de todas las transacciones e imposibilita brindar seguridades sobre cuáles son las reglas de juego para invertir en una ciudad o región. La corrupción además, no es solo un fenómeno que se de hacia fuera de la empresa, sino que cuando hay una cultura corrupta, estos actos se replican al interior de las operaciones impregnando la identidad del negocio y el modo de trabajar (Argandoña, 1999).

Los sobornos y las estafas desvían los recursos destinados a los servicios críticos como educación, salud, agua hacia el enriquecimiento ilícito de ciertos funcionarios públicos. Así, las inversiones privadas en estos servicios básicos, una estrategia que ha avanzado bastante en la región, también resultan impactadas negativamente por la corrupción (Hills, Fiske y Mahmud, 2009).

En esta dirección la expansión del acuerdo EITI (Extractive Industries Transparency Initiative) ha crecido para que las mineras, empresas de petróleo, eléctricas – y en algunos casos pesqueras y forestales-, contribuyan a dar cuenta de sus acciones y pago de impuestos con la supervisión de un comité donde se unen delegados del sector privado, gobierno y sociedad civil (EITI Chile 2015).

#### Herramientas para disminuir las prácticas Corruptas:

- Códigos de ética o conducta. Son instrumentos generalmente implementados al inicio del proceso.
- Comité de ética. Algunas empresas han instituido un comité de ética que está encargado de velar por el cumplimiento del código de ética y, en varios casos, funciona como asesor del directorio o junta directiva de la compañía. A partir de su reciente expansión, este tipo de comités han adoptado diversas denominaciones, por ejemplo, consejo de RSE, comité de sustentabilidad, entre otras.
- Entrenamientos para el personal. Para asegurar el conocimiento y cumplimiento del código de ética, las empresas suelen dictar talleres o cursos en los cuales se difunden los principios y valores que

orientan la conducta entre los trabajadores, y en algunos casos, se incluyen algunos proveedores.

• Reportes de sostenibilidad. A los reportes financieros se incorporaron dos líneas de resultados nuevas: el desempeño social y medioambiental de las empresas. Existen diversas metodologías para elaborar un reporte social, también denominado reporte de sostenibilidad y más recientemente, reporte de sustentabilidad. La metodología más difundida y utilizada es la propuesta por la ONG holandesa Global Reporting Initiative (GRI 2015)<sup>4</sup> a lo que se ha sumado con fuerza no sólo en países africanos, los informes de EITI en Perú y otros países de renta media.

• Verificación externa de reportes y diálogo con las partes interesadas. Un valor agregado para los reportes de sustentabilidad es la verificación externa por parte de alguna empresa auditora que verifica la veracidad de la información incluida en el reporte. Por otra parte, el establecimiento de sesiones de diálogo con diversos públicos de interés de la empresa es cada vez más común como uno de los procesos del mismo ejercicio de reportar.

• Mecanismos de denuncia. Como una estrategia más avanzada se han desarrollado una serie de mecanismos de denuncia de agravios, actos de corrupción, y acoso sexual. La principal innovación de estos mecanismos, es la posibilidad que tienen los públicos de la empresa de realizar denuncias en forma confidencial y anónima. Algunos de ellos consisten, por ejemplo, en la implantación de una oficina del Ombudsman a disposición de la comunidad, como lo hizo Petrobras (2006) en Brasil. Otra práctica es la apertura de una línea telefónica donde los empleados pueden realizar denuncias preservando su identidad, como lo ha establecido la minera Río Tinto.

• Declaraciones sobre contribuciones políticas. Realizar contribuciones a candidatos o partidos políticos no es considerado como una práctica corrupta en sí misma. En una categoría más extrema se encuentran empresas como IBM que ha declarado públicamente que por más que la legislación de un país donde opera permita a las empresas realizar contribuciones, como compañía han establecido una política de prohibir a sus filiales este tipo de financiamientos (Hills, Fiske y Mahmud, 2009).

• Apoyo a centros independientes de ética. Algunas empresas han comenzado a actuar más proactivamente respecto de la construcción de una cultura ética en las comunidades donde operan.

• Grupos de trabajo sobre la transparencia y las relaciones con los gobiernos a nivel industrial. En algunos países, como Canadá o Estados Unidos, donde la metodología de grupos de trabajos por industrias es bastante común, se ha establecido el tema de la transparencia y la mejora de las relaciones con los gobiernos. Por ejemplo, en Canadá, la organización Canadian Business for Social Responsibility ha participado en un proceso de este tipo en el sector de las extractivas, y en Estados Unidos, Business for Social Responsibility ha impulsado grupos de la industria textil y del *retail* con el mismo propósito.

- En el caso de Chile, el Foro por la Minería Sustentable se inició en el año 2015 con apoyo de Avina y GIZ proponiendo diálogos para que las empresas den cuenta de su pago de impuestos y enriquezcan los informes de sostenibilidad tras los escándalos de corrupción que sacudieron a todos los sectores políticos (Valenzuela 2015).

## **Elementos para lo Verde: No confundir RSE con imponer cualquier proyecto**

Las empresas deben aceptar que en su expansión o nuevos proyectos pueden ser rechazadas fundamentalmente tanto por las externalidades negativas de los proyectos, por la planificación empoderada de las regiones que se encuentra en curso en Chile<sup>5</sup> en las cuales se niegan espacios a industrias contaminantes y se protegen zonas de valor indígena en consecuencia con el Convenio 169 de la OIT que establece la consulta a los pueblos naciones originarias en la explotación de sus territorios y recursos naturales. El intelectual mapuche José Marimán considera que “la prueba de confianza entre empresas y territorios es la aceptación de las mismas a la posibilidad de un NO a un proyecto por parte de las comunidades que tienen valores y modos de vida”.<sup>6</sup> Es decir, se supone que la RSE es una manera de relacionamiento y no de cooptación para imponer un proyecto aunque este sea conflictivo y dañe espacios sagrados para una comunidad. Por lo anterior, los procesos tempranos de consulta deben desarrollarse en la parte pre inversional y considerar la visión estratégicas de regiones, comunas y pueblos originarios. En el caso chileno, ha sido evidente la falta de esta mirada en el caso Pascua Lama, Agro Súper en Freirina y diversos proyectos termoeléctricos, así como en la sobresaturación ambiental por parte de la cuestionada empresas de basuras KDM- coimas y daño ambiental- en la comuna de Tilit en la Región Metropolitana, cuya comunidad se ha levantado contra lo que llaman “territorio de sacrificio”.

A partir de los límites antes expuestos, exponemos perspectiva para el diseño de un plan medioambiental, es posible proponer una serie de acciones (Conama,2003; Boell, 2015).

- En el nivel estratégico: incorporar la variable ambiental como valor fundamental en la gestión, así como aquellas que son inherentes al desarrollo estratégico de los negocios. Al respecto, algunas acciones en este nivel se vinculan al establecimiento de:
  - o Comités de Medio Ambiente y/o Desarrollo Sostenible.
  - o Políticas y Estrategias Corporativas.
  - o Estrategias frente al cambio climático.
  - o Políticas de introducción de nuevas tecnologías.
  - o Plan de emergencia medioambiental.
- En el nivel operativo: mejorar los procesos productivos en el uso de las siguientes líneas:

- o Incremento de las tecnologías de descontaminación.
  - o Introducción de nuevas técnicas de control y monitoreo.
  - o Incorporación de una estrategia de reciclaje y reutilización.
  - o Reducción de contaminación en origen.
- En el nivel de gestión: seguimiento y gestión del correcto funcionamiento ambiental del negocio:
    - o Introducción de un sistema de gestión ambiental (SGA).
    - o Monitoreo de indicadores de gestión.
    - o Seguimiento de las normativas nacionales e internacionales en la materia.
  - A nivel transversal: rigurosidad en la entrega información, datos y medidas de recuperación o mitigaciones de los impactos ambientales:
    - o Descripción de la Línea Base en cuanto a los ambientales afectados y circunscritos a la localización del proyecto y su área de influencia.
    - o Descripción pormenorizada de los posibles impactos ambientales.
    - o Medidas de mitigación (que incluyan las tecnologías para este fin).
    - o Medidas de compensación y reparaciones cuando sea procedente.
    - o Gestión ambiental mediante planes de contingencia y preventión de riesgos.
    - o Planes de seguimiento (monitoreo) de las variables críticas que dieron origen al estudio.
    - o Plan de cumplimiento de la legislación ambiental aplicable.
    - o Soportes permanentes de mejora de la calidad ambiental vecina a los proyectos.

Existen empresas cuya posición es reactiva respecto de las regulaciones, sin embargo, algunas otras se han comportado de un modo más proactivo, y en forma voluntaria deciden prevenir y controlar sus impactos ambientales actuales y potenciales. En este caso, la herramienta más frecuentemente utilizada es el Sistema de Gestión Ambiental, que controla los aspectos ambientales y previene la ocurrencia de impactos ambientales significativos (Conama, 2009). El sistema corresponde a la norma ISO 14.001 e implica el desarrollo de los siguientes componentes: política medioambiente, planificación, implementación, verificación y acción correctiva y la revisión de la alta gerencia.

## **La dimensión de valoración con los trabajadores propios y contratistas**

La RSE ha introducido diversos desafíos para las empresas en su

relación con los trabajadores. Algunos de ellos son: la conciliación entre la vida familiar y la laboral, la calidad del clima laboral, la equidad de géneros, el establecimiento de una política de remuneraciones y beneficios, la aprobación códigos de conducta, el desarrollo de estrategias de seguridad e higiene, la igualdad en el trato con trabajadores externos en el mismo lugar de trabajo, y una mejor vinculación de las compañías con las organizaciones de los trabajadores.

En Chile el asunto es clave es el alto nivel de subcontratación industria (ICAL 2015), además de alta contaminación en las ciudades mineras, sobre todo Calama y Copiapó (OCDE 2014), que llegan al 70% en la industria minera, mayor que el promedio de la lo que obliga a las mineras a preocuparse del entorno, como se aprecia en los proyectos Antofagasta Creo (Billiton-Escondida), Calama Plus (CODELCO) y SomosChoapa (Luksic-Pelambres).

Los primeros estándares que abordaron esta temática con adhesión empresarial, fueron impulsados por la OIT, concretamente, referimos a la Declaración Tripartita de Empresas Multinacionales y Política Social, instrumento internacional que en 1977 logró la aprobación de empresas, gobiernos y organizaciones de trabajadores. Sin embargo, ante las dificultades para lograr su cumplimiento, la OIT instala, más recientemente, la **Ini-ciativa In Focus** para la promoción de la mencionada Declaración, a través del trabajo en áreas como el desarrollo de conocimientos, la ejecución de reuniones tripartitas, el asesoramiento técnico y la coordinación de los recursos involucrados para hacer efectiva la Declaración (OIT, 2006).

La Declaración de la OIT relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo y su Seguimiento, adoptada en 1998, complementa el conjunto de instrumentos internacionales que la OIT ha publicado en la vinculación de la RSE y la dimensión laboral. Sus cuatro principios fundamentales son la libertad de asociación, la eliminación de la discriminación en el empleo, y la erradicación del trabajo infantil y del trabajo forzoso.

Como bien explican Hopkins y Ivor (2002), la intención de incluir el tema laboral en un acuerdo internacional, estaba vinculado a promover la competencia justa entre los países exportadores en desarrollo, a través de asegurar que quienes respeten ciertos estándares laborales mínimos, no sean penalizados por sus esfuerzos en promover el desarrollo humano. Pero el progreso en la implementación ha sido muy pobre y estas convenciones adolecen de problemas como la carencia de una priorización de materias, la gran cantidad de materias sugeridas, y la inclusión de aspectos que generalmente involucran un incremento de los costos en las empresas (OIT, 2003).

## **Un mapa de ruta para el caso chileno**

El rol significativo del sector minero en Chile hace necesario de trabajar en una pauta estandarizada, alineada a las normas internacionales

para crear relaciones e impactos positivos antes que paralizaciones o proyectos judicializados. Es relevante generar guías con pasos y estándares que se van cumpliendo para mejorar la relación con las comunidades y la sociedad en general, y al mismo tiempo optimizar la contribución del sector minero al desarrollo sustentable. Las mejores prácticas en temas de sustentabilidad reafirman asimismo la licencia social para operar.

La GIZ en conjunto con la OECD realizó la elaboración de “*Guidelines for Social Responsibility in Outbound Mining Investments*” (2014) encargado por la cámara de comercio de los importadores y los exportadores de metales, minerales y productos químicos de China. La publicación de tal documento recibió una atención amplia de los medios de comunicación<sup>7</sup>.

La cooperación alemana-china comenzó a trabajar en 2007 para dar un salto cualitativo en el 2013-2014 en el cual se logró elaborar la guía con el apoyo de la Cámara de Comercio e Industrias (que suman seis mil), para la incorporación de los estándares internacionales (laborales OIT, ISO 26000, ISEAL Standard Setting Code, Global Compact, ICMM, EITI en transparencia, y ambientales), y el desarrollo de un seminario en profundidad con 40 directivos de los actores claves que realizaron 800 sugerencias en septiembre del año 2013, lo que permitió en noviembre de dicho año su presentación en la feria China Mining y su edición definitiva el 2014 tras un proceso de desclasificación y consultas públicas por la web.

El propósito es consensuar con actores privados, público y sociales una guía que incluya los diversos estándares chilenos en el proceso productivo de la minería y sus proveedores, y que a su vez se acerque con realismo a las mejores prácticas de la OCDE y se haga cargo de los principales reclamos recurrentes contra la industria en Chile, fortaleciendo su credibilidad y valoración social en las relaciones laborales, procesos productivos-ambientales y relacionamiento comunitario-territorial.

**Es importante en el procesos de construir mapas de acción para las empresas 3V** logre incluir tanto las visiones regulatorias nuevas de los entes públicos como las buenas prácticas desde la reflexión de las propias empresas grandes y medianas. También incorporar a los actores críticos y el análisis de los nudos críticos recurrentes a abordar. Además, tener presente una sistematización de las normas chilenas en diversos ámbitos nacionales y territoriales que aplican a la industria minera.

Lo anterior debiera llevar a una **lista de compromisos** con los actores públicos y sociales del territorio:

- Precisar los indicadores y verificadores que permiten monitorear las dimensiones claves.
- Identificar los procesos claves y los agentes responsables.
- Visualizar las alianzas público-privadas-sociales determinantes en los procesos de mayor complejidad e impactos comunitarios.

Con todo, se espera que los resultados sean al menos, los siguientes:

- Mayor valoración social de la minería.
- Menos conflictos socio-ambientales.
- Mayor colaboración de entes subnacionales con las empresas mineras.
- Coordinación transparente y proactiva con entidades estatales en el monitoreo.
- Disminución de la judicialización.
- Liderazgo de Chile en la reducción de externalidades negativas de la minería en América Latina.
- Escuela de innovaciones sostenibles de apoyo a emprendimientos en los territorios mineros.
- Modelo replicable de pacto con los actores político-territoriales desde el proceso pre-inversión al cierre.

## Síntesis de las principales líneas de trabajo 3V aplicadas al caso chileno

En aspectos medioambientales:

- **Aire sin daño para la salud de las personas en las faenas, proveedores y ciudad de residencia:** lo que implica abatimiento de polvo en construcción y cuidado de todo el proceso productivo incluido proveedores (por ejemplo, el polvillo de las termoeléctricas para BHP en Tocopilla o polvo de la empresa de cal de Teniente en Los Lirios). También un compromiso activo con planes de descontaminación en la ciudad donde habitan los trabajadores y sus familias.
- **Agua compartida y sustentable para las comunidades:** junto al uso eficiente, las desalinizadoras del norte, el cuidado de glaciares en el centro, es clave compartir con autoridades vedoras de otras actividades que pueden afectarse por la minería (agricultura).
- **Residuos sin efectos nocivos a las comunidades:** tanto su minimización, depósito seguro y en el caso de relaves su seguridad y mitigación con capas vegetales viables.
- **Recuperación y Mejoramiento del entorno:** a las exigencias de cuidado, mitigación, las empresas pueden ser un agente activo de recuperación relevante de un medio degradado y árido con medidas sustentables.

En la dimensión social:

- **Bienestar/convergencia de los trabajadores:** buscar un proceso de convergencia (la conflictividad ha sido alta) entre las empresas y sus principales contratistas estables en capacitación, seguridad laboral, condiciones básicas laborales y jornadas.
- **Habitabilidad decente de familias:** La habitabilidad en ciudades

dignas y transitables que no afecte sus vidas es clave, con espacios socio-culturales y recreativos. Por tanto, el desarrollo urbano y el transporte no son cuestiones “externas”.

- **Transparencia en el pago de tributos nacionales y territoriales:** el cuidado en asegurar y pactar la coparticipación territorial en la renta de las empresas y la rendición de cuentas de la tributación en los estándares del EITI.
- **Consejos públicos-privados de gestión con las autoridades:** complementar las fundaciones y corporaciones “controladas” por las empresas para pasar a modelos de pactos en planes y gestión con autoridades comunitarias, municipales y regionales.
- **Desarrollo de clusters productivos:** tanto en sus dimensiones de proveedores locales como fomento del emprendimiento con instrumentos sustentables de apoyo.
- **Apuesta por capital social territorial:** apoyo educación de calidad, sociabilidad y asociatividad cultural.
- **Consorcios de I+D:** asociación con universidades y centros regionales-nacionales en el territorio en innovación ligada y otras de futuro para el territorio.
- **Consejo del plan de desarrollo actual-futuro del territorio:** en colaboración público-privada y con actores académicos socio-empresariales.
- **Desarrollo patrimonial y turístico-cultural:** aportar a esta línea paradigmática en zonas post-extractivas/industriales, creando alternativas y dando valor a las que se dejarán.
- **Fondo de desarrollo sustentable para el futuro** que se pacta con parte de la tributación con el gobierno central/territorial.

En la línea de la formación y entrenamiento de una nueva generación de ejecutivos formados en la veracidad, la apuesta verde y en crear valor como misión empresarial integral:

- **Formación en conflictividad** para el desarrollo de acuerdos que reconocen y aceptan la autonomía del otro en la convivencia. Lo anterior implica aceptar la conflictividad, aceptar nociones de interculturalidad y pluralismo identitario, manejo de negociaciones y construcción de acuerdos en la diferencia.
- **Formación teórico-práctica en soluciones.** Aprender de casos problemáticos en profundidad. La valoración al debate de los casos problemáticos puede llevar a un módulo en profundidad de laboratorio de casos e construcción de confianza empresas-comunidades.
- **Formación en alianzas territoriales público- privadas:** Saber pactar con comunidades y autoridades públicas y territoriales, sobre todo para empresas con proyectos de alta complejidad recurrentes en territorios. Planificar acuerdos macroterritoriales con actores locales y regionales. Lo anterior implica competencias políticas básicas, visión de territorio, sistema de coparticipación de renta, modelos de gobernanza participativa y creación de consorcios de cooperación.

## **Conclusión: Un viraje sincero hacia el centro de la sustentabilidad**

Chile puede ser el experimento escalonado hacia una minería que en su ontología empresarial (esencia de su ser en el territorio) asume como sustantivo (no adjetivo) los tres conceptos propuestos para que sea un aporte al desarrollo y un actor altamente valorado por la sociedad, que además entienda a la misma empresa no sólo como faena en un tiempo, sino como organización que se inserta con legitimidad en territorio. En síntesis, una empresa que es:

**Veraz:** cumple la ley, paga los impuestos, entrega información seria sin ocultar problemas, realiza una contabilidad integral de sus procesos, evita la corrupción y cumple sus planes y compromisos.

**Verde:** en todos sus procesos como apuesta estructural a la sustentabilidad, lo que implica bajas emisiones, ahorro energético, uso de energías más limpias, tecnologías de avanzada, impacto negativo llevado a casi cero, mejora y no mera “recuperación” del entorno.

**Valoradora:** hacia adentro con sus trabajadores y familias (de planta, contratistas y proveedores) y el territorio o región donde se ubica, con relaciones laborales proactivas, apoyo a la localización en urbes con calidad de vida y pago de tributos y alianzas con los actores privados, públicos y sociales de la comuna/ región donde se localiza (no sólo las comunidades aledañas). Lo anterior incluye aportar al futuro de dicho territorio con un papel promocional, ya que la responsabilidad intergeneracional es el gran desafío de la minería que agota un recurso y genera un ciclo depresivo, para lo cual el desarrollo del capital social y de nuevos desarrollos para dichos territorios es una tarea esencial a pactar con el sector público territorial.

Lo anterior no será producto sólo del deseo empresarial interesado en maximizar renta, sino también de una mayor activación de los movimientos sociales de clase media exigentes en toda América Latina (COES 2015) donde lo ambiental es clave. Además, del protagonismo que puedan ejercer los gobiernos “progresistas” en una región donde se esperan mayores obligaciones impositivas, sociales y ambientales en el tránsito hacia una América Latina con mayor igualdad, menos corrupción y mayor desarrollo.

El centro de la sustentabilidad de las inversiones ya no puede ser sin consideración de las comunidades y las organizaciones indígenas. Cada día parece más claro un horizonte sin retorno, aquel en el que el diálogo se realiza mientras las juntas directivas analizan la rentabilidad de la inversión, así el análisis de pre factibilidad ya no es posible sin la consulta, e inclusive, en muchos casos, sin el consentimiento de las comunidades para la instalación de una nueva operación. El reto es grande para la mentalidad empresarial.

rial pero también para las comunidades, en otorgar de sustentabilidad a dichos espacios de diálogo para que sus resultados logren concretamente un entorno donde el crecimiento pero con desarrollo sea posible.

## **Agradecimientos**

El artículo es parte de las investigaciones de Yanina Kowszyk sobre RSE durante una década, el FONDECYT 1150684 de Esteban Valenzuela sobre Movimientos Regionalistas y Ciclo de Reformas y una consultoría para para GIZ sobre nuevas formas de relacionamiento territorial en Chile de las empresas.

## **Notas**

<sup>1</sup> Realizadas entre mayo y agosto del 2015.

<sup>2</sup> Portal Minero “Áreas mineras entre las zonas con mayor riesgo de conflictos sociales” disponible en <http://www.portalminero.com/pages/viewpage.action?pageId=94327134> visita con fecha 22 de noviembre de 2015

<sup>3</sup> Página web del Grupo Eroski disponible en <http://www.eroski.es/conoce-eroski/quienes-somos/experiencia-cooperativa?locale=es> visita con fecha 22 de noviembre de 2015

<sup>4</sup> Información institucional del Global Reporting Initiative disponible en <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx> visita con fecha 22 de noviembre de 2015

<sup>5</sup> Uno de los pilotajes del proceso descentralizador en Chile es lograr que las regiones hagan sus Plan Regional de Ordenamiento Territorial, PROT, los cuales ya en varias regiones como Arica, Bío-Bío y Los Ríos, han fijado zonas que prohíben industrias pesadas o contaminantes, generando zonas de reserva, turismo y patrimonio indígena.

<sup>6</sup> Entrevista el 20 de abril 2017.

<sup>7</sup> Artículo en New York Times de Octubre 2014 disponible en [http://www.nytimes.com/2014/10/25/business/international/chinese-mining-group-sets-guidelines-for-overseas-interaction.html?\\_r=4](http://www.nytimes.com/2014/10/25/business/international/chinese-mining-group-sets-guidelines-for-overseas-interaction.html?_r=4) visita con fecha 1 de septiembre de 2015

## Bibliografía

- Acción RSE. (2006). *Convivencia Sustentable con la Comunidad*. Santiago, Chile: Casa de la Paz.
- Argandoña, A. (1999). *Las empresas ante la corrupción*, Madrid, España: Papeles de Ética.
- COES. (2015). *Encuesta sobre conflictos sociales en Chile*. Santiago, Chile: UDP.
- CEP (2013), *Encuesta de percepción sobre empresas*. Santiago, Chile: CEP.
- CONAMA. (2003) *Guía RAM*. Santiago, Chile: CONAMA.
- CONAMA. (2009). *Sistema de evaluación de impacto ambiental*. Santiago, Chile: CONAMA.
- Cortina, A. (1996). *El quehacer ético: guía para la educación moral*. Madrid, España: Santillana.
- Delamaza, G, Cunill, N y Joignant, A (2012), *Nueva Agenda de Descentralización en Chile*. Santiago, Chile: Universidad de los Lagos-Ril,
- Dinamarca, H. (2012). *Comunicación organizacional en grandes empresas y sustentabilidad: Chile*. (Tesis doctoral). Universidad de Málaga. Málaga.
- Durston, J. (2012), Clientelismo político y actores populares en tres regiones de Chile. EnDelamaza y otros, *Nueva Agenda de Descentralización en Chile* (pp. 369-39). Santiago, Chile: Universidad de los Lagos-Ril,
- Elizalde, A (2003). *Desarrollo humano y ética para la sustentabilidad*. Santiago, Chile: PNUD-UB.
- Fernández, M y Salinas, J. (2012). *Defensa de los derechos territoriales en Latinoamérica*. Santiago, Chile: Universidad de los Lagos-Ril.
- Gable, C y Shireman, B. (1995). Stakeholder engagement: A three-phase methodology, *Environmental Quality Management* (14) 9–24.
- Garretón, M. (2014). *Neoliberalismo corregido, progresismo limitado*. Santiago, Chile: Arcis.
- Guenther, E; Hoppe, H y Poser,C (2006).Environmental Corporate Social Responsibility of Firms in the Mining and Oil and Gas Industries. *Greener Management International* (53) 7-25.

- Hills, G; Fiske L y Mahmud,A. (2009). *Anticorruption as strategic CSR: A call to action for companies*. Nueva York, US: FSG
- Human Rights Council. (2008), *Protect, Respect and Remedy: a framework for business and human rights*. Bruselas, Bélgica, ONU.
- ICAL (2015). *Informe sobre descentralización; aporte al debate*. Santiago, Chile: Ical.
- Kowszyk, Y. (2009). *El estado de la RSE en la industria extractiva desde la perspectiva de ejecutivos empresas*. (Tesis Magíster) Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile.
- Naciones Unidas. (1987). *Informe Brundtland*. Nueva York, US: ONU.
- OCDE. (2014). *Informe de Política Urbana*. Santiago, Chile: OCDE.
- OIT. (2006). *Corporate Social Responsibility* (CSR), Ginebra, Suiza: OIT.
- Oxfam (2005), *IntermonOxfam y la Responsabilidad Social Corporativa*, Londres, UK: Oxfam. Portal Minero “Áreas mineras entre las zonas con mayor riesgo de conflictos sociales”. Recuperado de: <http://www.portalminero.com/pages/viewpage.action?pageId=94327134>
- Porter, M y Kramer M. (2006). Estrategia y Sociedad, El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. (84)42-56.
- Ramos, V. (2014). *La crisis del salmón y las contradicciones de las industrias extractivas en el sur de Chile*. (Tesis de doctorado). Universidad Arcis, Santiago, Chile.
- Riesco,M. (2005). *The “Pay your taxes” debate. Perspectives on Corporate Taxation and Social Responsibility in the Chilean Mining Industry*, Londres, UK:Royal Institute of International Affairs.
- EITI (2015). *Nota de alcance EITI Chile*. Santiago, Chile: EITI-GIZ.
- Valenzuela, E. (2015). *Descentralización ya*. Santiago, Chile: Ril.
- Valenzuela, E y Penaglia, F. (2014). Rebeldía en Calama. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales* (59) 222-250.
- Valenzuela, E y Yévenes, P.(2015). Aproximación al concepto de cooptación política: la maquinaria presocrática y sus formas. *Polis, Revista Latinoamericana* 14 (40) 469-488. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682015000100022>
- Warhurst, A (1998). *Corporate Social Responsibility and the Mining Industry*. Bruselas, Bélgica: Euremines.

Wehr, I y Ainzúa, S (2015). *Neo extrativismo en América Latina (doc)* Santiago, Chile: Heinrich Boell Stiftung

White, A (2007). *Fade, Integrate or Transform. The CSR Future*. San Francisco, US: BSR.

\* \* \*

**Recibido:** 24.11.15

**Aceptado:** 24.07.17