



## Capítulo 2

Desarrollo sustentable:  
crecimiento económico, medio  
ambiente y comunidades

## **Empresa, medio ambiente y sociedad: un vínculo imprescindible**

Más que nunca, las empresas cumplen hoy un rol social fundamental en el desarrollo de sus funciones, que repercute directamente en el bien común de todos los chilenos. Dicho rol contempla la contribución al crecimiento económico, el desarrollo social y comunitario, el cuidado medioambiental y el aporte a la calidad de vida de las personas que se relacionan con la organización de una u otra forma.

Estos pilares, fundamentales para la sustentabilidad, reconocen como centro de sus decisiones a la persona humana, tal como lo establece la Declaración de Río de 1992: "Los seres humanos constituyen el centro de las preocupaciones relacionadas con el desarrollo sustentable. Tienen derecho a una vida saludable y productiva".

Precisamente, en este momento de la historia Chile se ve enfrentado al desafío de seguir creciendo, generando progreso social y empleo de calidad, mitigando y compensando al mismo tiempo los impactos que el crecimiento puede tener en las comunidades y el medio ambiente. En esta situación, las empresas juegan un papel crucial: asegurar que el "efecto neto" de sus proyectos sea positivo.

Todo indica que la mejor forma de enfrentar este desafío, partiendo de la base del estricto cumplimiento de la normativa, es la colaboración. Es decir, la capacidad de generar instancias de diálogo, acuerdos y proyectos conjuntos entre empresa y

sociedad, siendo capaces de respetarse y comprenderse en sus respectivos roles y ámbitos de acción.

Por otra parte, es esencial considerar las necesidades de las generaciones actuales sin comprometer los recursos y oportunidades para el desarrollo de las generaciones futuras. En este contexto, el crecimiento económico, el bienestar social y la integración van de la mano de la protección del patrimonio natural y el establecimiento de estándares que preserven un medio ambiente de calidad.

En otras palabras, la empresa se hace consciente de que para que su negocio prospere en el largo plazo, la calidad de vida, oportunidades y perspectivas a futuro de las comunidades, deben también experimentar un progreso. De este modo, colabora en la formación de un círculo virtuoso donde la creación de valor económico incorpora el desarrollo social y comunitario y la protección del medio ambiente, tal como lo establece la teoría de "Creación de valor compartido" de Michael Porter y Mark Kramer.

El punto de partida de dicha creación de valor radica en una relación con las personas sustentada en la confianza, transparencia, respeto, responsabilidad y búsqueda conjunta del bien común. De esa forma, la empresa puede identificar más clara y eficientemente las necesidades y oportunidades que hay en las comunidades, así como los beneficios y también efectos negativos que pudieran generar sus productos y/o servicios. La idea es que con los proyectos la gente obtenga un grado de bienestar, prosperidad y calidad de vida al que no podría acceder de otro modo.

No obstante lo anterior, es también fundamental que las empresas cuenten con certeza jurídica, una institucionalidad moderna y un ambiente político y social estable que otorguen

garantía a los inversionistas de que, cumpliendo rigurosamente con la normativa vigente y siendo proactivos al ir más allá de ella, podrán concretar sus proyectos de acuerdo a las condiciones estipuladas.

Con profunda convicción en los puntos antes mencionados, las empresas chilenas y/o con sede en Chile se han propuesto trabajar una relación colaborativa basada en principios éticos de consenso. Con foco en ellos y guiados por las mejores prácticas internacionales, se han elaborado una serie de recomendaciones orientadas a consolidar dinámicas ejemplares que, con certeza, nos conducirán a una sociedad más cohesionada, y a un país que crece y se desarrolla de manera sustentable.

Cabe destacar que los principios y buenas prácticas aquí enunciados se proponen ser una guía concreta para las empresas, adaptables conforme al tamaño, mercado y realidad de cada una. Son recomendaciones para una conducta empresarial ética y responsable, que tienen por objetivo promover una contribución positiva de las organizaciones al progreso económico, medioambiental y social de nuestro país.

## **CONSTRUYENDO CÍRCULOS VIRTUOSOS**

El diseño de las mejores prácticas detalladas a continuación está basado en la convicción de que el objetivo de las empresas es lograr su misión aportando al bien común de la sociedad, cuidando siempre la sustentabilidad –humana, económica y ambiental-, así como su propia capacidad competitiva en el tiempo.

### **COMUNIDAD:**

**Un verdadero trabajo de colaboración con miras al bien común, la cohesión social y el desarrollo sustentable del país se cimienta en un espíritu de respeto y reconocimiento hacia quien constituye el núcleo de la comunidad: la persona, sus derechos humanos, cultura y costumbres.**

**Por ello, se recomienda:**

- 1. Fomentar un diálogo estable y continuo, que integre adecuadamente a todos los actores involucrados.**

Las empresas líderes tienen entre sus lineamientos estratégicos un compromiso con las comunidades y el medio ambiente, desde el más alto nivel de la organización. Para ello cuentan con un equipo dedicado específicamente a la relación con la comunidad y la sustentabilidad del negocio y de los proyectos, que planifica y reporta anualmente su gestión.

La tendencia apunta, asimismo, a implementar y mantener actualizado un plan de trabajo que persiga que los resultados de un determinado proyecto sean buenos no sólo para la organización y sus colaboradores, sino que de igual forma para el medio ambiente y, por cierto, para las personas que conforman la comunidad.

Las mejores prácticas de un plan de esta índole contemplan:

- Identificar y analizar quiénes conforman y representan la comunidad en cada caso, y desarrollar una evaluación del impacto socioambiental del proyecto específico de inversión.
- Identificar, entender y considerar los intereses, relaciones, preocupaciones y creencias ancestrales de las comunidades, para perpetuar una relación colaborativa.
- Tomar contacto de manera temprana y respetuosa con las comunidades: aproximarse a ellas antes de iniciar el proyecto, integrándolas desde la fase inicial; invitarlas a conocer los alcances reales de la iniciativa y motivarlas a hacerse parte de su desarrollo.
- Implementar actividades de consulta que definan necesidades y oportunidades específicas de la comunidad (mantener un registro de estas consultas).
- Mantener siempre abierto un canal de comunicación efectivo entre la comunidad y la empresa que contemple, entre otras plataformas, las redes sociales.
- Mantener un diálogo transparente y sostenido en el tiempo con los medios de comunicación, sobre los alcances del proyecto, sus contribuciones e impactos en la comunidad, para así construir una visión real del quehacer de la empresa. Involucrarlos e integrarlos desde el inicio del proyecto, considerando que constituyen un miembro más de la comunidad.

**2. Construir relaciones de confianza y vínculos de largo plazo, a través de un plan de desarrollo -diseñado en conjunto con las comunidades- que demuestre el compromiso de la empresa con estas últimas.**

Si bien las relaciones con la comunidad suelen construirse en el contexto de los procesos de permisos ambientales, es fundamental que estos vínculos se perpetúen a lo largo de todas las actividades que involucran los proyectos y no sólo durante periodos específicos.

Por ello, se recomienda que los gobiernos corporativos estén directa y permanentemente involucrados en el proceso de diseño, implementación, evaluación y mantención en el tiempo de un plan de desarrollo en conjunto con las comunidades, que contribuya a mejorar su calidad de vida y cuyo sustento sea la confianza y el respeto mutuo, el compromiso y la responsabilidad.

Las mejores prácticas advierten la importancia de:

a. Evaluar:

- El ambiente social y económico, idealmente a través de un estudio que contemple indicadores de "calidad de vida" y permita definir los alcances de este concepto en cada caso particular.
- Los potenciales impactos sociales y oportunidades del proyecto.

b. Acordar en conjunto con la comunidad:

- Proyectos que puedan impactar positivamente en la calidad de vida de quienes viven en la comunidad.
- Áreas en las que hay que poner especial énfasis.
- Indicadores clave de calidad de vida.
- Sinergias con grupos de interés presentes en la comunidad (ya sean gobiernos regionales, municipalidades, parlamentarios, ONG, agrupaciones comunitarias, entre otros), con el fin de coordinarse con ellos y generar vínculos e instancias que los beneficien.
- Mecanismos para potenciar la asociatividad en la comunidad, con el fin de promover de forma estratégica relaciones proactivas y sinérgicas.
- Cómo abordar a grupos, subgrupos o personas que pudieran oponerse o dificultar el normal desarrollo del proyecto.

c. Co-diseñar e implementar:

- Plan de trabajo (con presupuestos y carta Gantt), que contribuya a crear vínculos de confianza con la comunidad y los públicos de interés.
- Plantilla de indicadores de resultados (KPI), calidad de vida, transparencia, entre otros, con estados de avance y lecciones aprendidas.
- Mecanismos de recepción de sugerencias y reclamos:
  - Conocer, acoger, documentar e investigar todos los reclamos y sugerencias.
  - Responder los reclamos y sugerencias.
  - Informar al afectado de las acciones tomadas y documentar resultados.

d. Revisar y actualizar

- El plan anual introduciendo mejoras.
- Los indicadores de resultados en todos los ámbitos de acción: lo que no se mide, no se gestiona.



e. Registrar:

- Todas las actividades desarrolladas.
- Los acuerdos y compromisos.
- Las respuestas entregadas a preocupaciones y/o reclamos.

Finalmente, siempre honrar los compromisos adquiridos, tratando de manera igualitaria a todos los grupos que representan a la comunidad.

**3. Contribuir positiva y concretamente a mejorar la calidad de vida de las comunidades, elaborando políticas de inversión social que conlleven beneficios significativos para ellas.**

En línea con la finalidad de aportar al bien común, las compañías debieran promover círculos virtuosos empresa-sociedad que conecten el éxito del negocio con el progreso social, tanto en el ámbito humano, familiar, económico y ambiental. Esto debiera sustentarse en un compromiso prioritario de la empresa con la región (comuna) donde tiene sus operaciones y con los grupos de personas directamente involucrados en su gestión, a través de políticas de inversión social.

En consecuencia, es recomendable implementar mecanismos de aportes a las comunidades locales, entre los que destacan:

a) Modificación de la regla de distribución de la patente municipal entre las comunas donde se sitúan las matrices de las empresas y aquellas donde se sitúan las inversiones.

b) Acciones y aportes voluntarios por parte de las empresas:

- o Se sugiere implementar acciones orientadas a mejorar la calidad de vida de las comunidades. Por ejemplo, contratar y comprar productos y servicios locales a personas o empresas de la comunidad; contratar preferentemente mano de obra local y otorgarle capacitación; insertar laboralmente a personas de la zona pertenecientes a grupos vulnerables como aquellas con discapacidad, ex reos, mujeres jefas de hogar, o adultos mayores, entre otras.
- o Se recomienda destinar un aporte económico voluntario y permanente, a lo largo de la vida útil del proyecto, que permita que parte de los beneficios que éste genera queden en la comunidad. Lo anterior en el caso de que la ley no contemple entrega de fondos directos a las regiones o localidades donde dicho proyecto esté inserto.

En el caso de los mecanismos de aportes voluntarios, las mejores prácticas consideran:

- Crear un fondo a través del cual estos aportes puedan ser canalizados.
- Que el fondo responda a un plan de desarrollo que tenga como eje a la comunidad y la mejora de su calidad de vida (una vez definido este concepto en cada caso particular). Es recomendable que este plan sea elaborado en conjunto con representantes de la comunidad.

- Que el fondo pueda ser administrado por una comisión integrada por representantes de la empresa, diversos personeros de las comunidades, entre otros actores relevantes, a través de instituciones debidamente facultadas para canalizar este tipo de recursos de inversión social (fundaciones, entre otras).
- Que el fondo cuente con un gobierno corporativo, autónomo e independiente de la empresa, con políticas claras y transparentes, y con mecanismos para que si quedan fondos de un año, sean destinados a proyectos de más largo plazo acordados con la propia comunidad, como por ejemplo, la entrega de becas para estudiantes.
- Generar, a través del fondo, beneficios, oportunidades, capacitación, educación, entre otros, para los trabajadores y sus familias. Dicha creación de valor compartido debiera estar exenta de cualquier conflicto de interés.

#### **MEDIO AMBIENTE:**

**El quehacer empresarial que impacta el entorno y los recursos naturales se fundamenta en la responsabilidad y el respeto al medio ambiente -el agua, el aire, la tierra y su biodiversidad-, así como en la protección de la salud y seguridad públicas y en el cumplimiento de normativas y leyes medioambientales. Así se estará asegurando la satisfacción de las necesidades del presente, sin comprometer las de las futuras generaciones.**

**Por ello:**

**1. El uso del suelo debe ser gestionado para lograr un nivel aceptable de impacto en las comunidades, la biodiversidad, los recursos hídricos y el aire. Lo anterior tomando como base la normativa vigente. Con este fin, se recomienda:**

- Evaluar los impactos reales y potenciales, tanto positivos como negativos, en la biodiversidad y el uso del suelo.
- Implementar controles preventivos diseñados para mitigar el impacto en la biodiversidad y el uso del suelo, más allá del cumplimiento estrictamente legal y normativo.
  - Proporcionar a los colaboradores formación y capacitación adecuada en materia de medio ambiente, salud y seguridad.
- Implementar un programa de monitoreo y revisión que compruebe la eficacia de los controles.
- Mantener planes de emergencia destinados a prevenir, atenuar y controlar los daños al medio ambiente y a la salud de las personas.
- Ser proactivo en informar a las autoridades competentes cualquier episodio, evento, situación de riesgo o transgresión al marco legal y normativo vigente, que pudiera poner en juego el bienestar de las comunidades, el medio ambiente y la sustentabilidad del proyecto. Asimismo, identificar un plan de mejora en cuanto al uso de los recursos y la preservación medioambiental.
- Reparar en un tiempo oportuno los daños que hayan sido identificados (de común acuerdo), al no alcanzarse los estándares comprometidos.

**2. El agua debe ser manejada para lograr un nivel aceptable de impacto en las comunidades, los recursos hídricos y la biodiversidad, tomando como base la normativa vigente. Algunas acciones para lograrlo son:**

- Evaluar los impactos potenciales en la calidad, cantidad y uso actual del agua.
- Implementar controles preventivos diseñados para mitigar el impacto en los recursos hídricos, más allá del cumplimiento estrictamente legal y normativo (incluyendo los criterios de cantidad y calidad para el uso del agua y las descargas).
- Implementar un programa de monitoreo y revisión que compruebe la eficacia de los controles.
- Ser proactivo en informar a las autoridades competentes cualquier episodio, evento, situación de riesgo o transgresión al marco legal y normativo vigente, que pudiera poner en juego el bienestar de las comunidades, el medio ambiente y la sustentabilidad del proyecto.
- Reparar en un tiempo oportuno los daños que hayan sido identificados (de común acuerdo), al no alcanzarse los estándares comprometidos.

**3. Las emisiones a la atmósfera deben ser manejadas para lograr un nivel aceptable de impacto al medio ambiente, minimizando los efectos posteriores sobre las comunidades, el agua, la tierra y la biodiversidad, tomando como base la normativa vigente. Esto incluye, también, controlar los olores y ruidos con los que la empresa opera. Medidas recomendables son:**

- Mantener un inventario de emisiones a la atmósfera que pudieran afectar a los receptores sensibles.
- Cuantificar el nivel aceptable de impacto en la calidad del aire de los receptores sensibles, teniendo en cuenta los requisitos reglamentarios y las expectativas de los interesados.
- Implementar controles preventivos diseñados para mitigar el impacto en la calidad del aire de los receptores sensibles, más allá del cumplimiento estrictamente legal y normativo.

- Implementar un programa de monitoreo y revisión que compruebe la eficacia de los controles.
- Ser proactivo en informar a las autoridades competentes cualquier episodio, evento, situación de riesgo o transgresión al marco legal y normativo vigente, que pudiera poner en juego el bienestar de las comunidades, el medio ambiente y la sustentabilidad del proyecto.
- Reparar en un tiempo oportuno los daños que hayan sido identificados (de común acuerdo), al no alcanzarse los estándares comprometidos.

**4. El uso de energía y las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) deben ser gestionados de modo de minimizar la contaminación medioambiental. Esto tomando como base la normativa vigente. Por ello, es importante:**

- Identificar, evaluar e implementar un plan de eficiencia energética.
- Identificar, evaluar e implementar un plan de monitoreo y revisión, que compruebe la eficiencia energética y proyectos de reducción de GEI.

**5. La empresa debiera contar con un plan de manejo de residuos que involucre todo el ciclo de vida de los productos que produce y/o comercializa. Dichos residuos deben ser minimizados, almacenados, transportados y dispuestos de manera de controlar el riesgo de efectos adversos para el medio ambiente y las comunidades. Para ello se recomienda:**

- Evaluar el potencial impacto ambiental de los desechos (incluso durante los procesos de reutilización, reciclaje, transporte, tratamiento y disposición final).
- Implementar controles preventivos diseñados para mitigar el impacto ambiental de los residuos, más allá del

- cumplimiento estrictamente legal y normativo (incluido el seguimiento desde su origen hasta ser eliminados).
- Implementar un programa de monitoreo y revisión que compruebe la eficacia de los controles.
  - Reciclar y/o reutilizar los productos (o parte de ellos) que se han producido y/o comercializado.
  - Ser proactivo en informar a las autoridades competentes cualquier episodio, evento, situación de riesgo o transgresión al marco legal y normativo vigente, que pudiera poner en juego el bienestar de las comunidades, el medio ambiente y la sustentabilidad del proyecto.
  - Reparar en un tiempo oportuno los daños que hayan sido identificados (de común acuerdo), al no alcanzarse los estándares comprometidos.

**6. La empresa debiera aspirar a ser un aporte al medio ambiente y la comunidad, también en su aspecto, diseño y arquitectura, integrándose armónicamente al entorno.**