



Consejo Minero



Buenas Prácticas en Tiempos de Cambio

Carlos Urenda, Gerente General del Consejo Minero

Cambio de paradigmas y dificultades para adaptarse



Ámbito Clave



- El **relacionamiento comunitario** y la **inversión social** pasaron a ser uno de los ámbitos claves en los que el Consejo Minero focaliza su acción.
- Con la ayuda de Casa de la Paz hicimos un análisis y un taller sobre el *estado del arte* de la gestión de las relaciones comunitarias y la inversión social por parte de las empresas socias del Consejo Minero.
- Algunas conclusiones...

Cambio de paradigmas



Lo que
va quedando
atrás



Lo que emerge

Dificultad

Coexistencia

Cambio de paradigmas

Empresa protagonista

Decisiones internas para la comunidad

Énfasis informativo

Trabajo asociativo

Decisiones con la comunidad

Énfasis en diálogo y construcción de confianza

Creación de valor compartido

Capacidades locales

Lo que va quedando atrás

Asistencialismo

Pertinencia

Lo que emerge

Corto plazo

Mucho esfuerzo en apagar incendios

Mayor mirada de largo plazo

Calidad de vida y legado

Enfoque transaccional

Mayor gestión estratégica

Transparencia

Empresa compartimentada

Enfoque relacional

Seguimiento comunitario

Trabajo multidisciplinario

Necesidad de alineamiento interno

Cuatro temas de especial reflexión

1 Gestión de impactos negativos y positivos

Reconocer impactos individuales y agregados, reforzando la transparencia.

Identificar y trabajar con la comunidad, tanto impactos positivos como los negativos.

Buscar establecer algunos estándares comunes de compensación, y diferenciar de la agregación de valor.

Buscar un impacto neto positivo. Dejar evidencia.

Potenciamiento de capacidades internas y externas

2

Continuar profesionalizando las relaciones comunitarias. Trabajo con la academia.

Ser innovadores en las maneras y hacerlo con objetivos claros.

Apoyar a la comunidad en el potenciamiento de sus interlocutores.

La capacitación puede ser oportunidad de vinculación y de desarrollo de capital social.

3

Gestación y gestión de Alianzas territoriales

Gobiernos locales, organizaciones comunitarias, empresas, otros.

Necesidad de trabajar juntos entre empresas.

Desafío de pensar a largo plazo.

Tener un desafío común, comenzar en “tiempos de paz” y generar gobernanza.

Análisis de experiencias.

Construcción de confianzas

4

Transparencia y horizontalidad en el diseño, la ejecución y la evaluación.

Mejorar gestión interna para cumplir compromisos. Mejor un “no” fundamentado que un incumplimiento.

Importancia de trabajadores que son a la vez integrantes de la comunidad: intercomunicación y “traducción” en doble vía, conociendo sensibilidades.

¿Cómo se gestionan las relaciones comunitarias y la inversión social en la gran minería?

- Las empresas socias del Consejo Minero cuentan con cinco elementos esenciales para desplegar acciones de relaciones comunitarias e inversión social en forma sistémica y bajo un orden estructural y funcional.
- Constituyen la base de modelos de gestión social en desarrollo.



Los cinco elementos transversales, aunque los enfoques en parte difieren



1. Principios

- Estándares o reglas matrices. Regla ética.
- Los más comunes: sustentabilidad, responsabilidad, mejoramiento de calidad de vida. Emerge el enfoque de derechos humanos.
- Referencia a estándares internacionales: ICMM, IFC.
- Desafíos respecto a cómo “operativizar”, evaluar y reportar la práctica de los principios.

2. Objetivos

- Definidos a nivel corporativo y en las operaciones, con influencias relativas que varían.
- Suelen definirse a partir de diagnósticos sobre la comunidad.
- Desafío respecto a que los indicadores de gestión den cuenta del carácter integrado de estas materias.

3. Equipo

- Equipos especializados, valorándose la vocación y habilidades blandas o “integrativas”.
- Emerge la multidisciplinaria.
- Desafío en construcción de capacidades específicas. Esfuerzos especiales de formación y entrenamiento.
- Desafíos de alineamiento interno.

4. Metodología

- Existe una manera de hacer, de desarrollar la actividad comunitaria.
- Aparecen incluso guías de autoría propia.
- Mesas de trabajo: comunes. Necesidad de mayores estándares y mayor multisectorialidad.
- Mecanismos de recepción y gestión de quejas y sugerencias..
- Emerge el monitoreo participativo como vía de gestión de impactos y vinculación.
- Se empiezan a diferenciar planos y roles: Relacionamiento Comunitario no es lo mismo que Inversión Social.

5. Foco y planificación

- Se realiza planificación y se establecen focos temáticos.
- Los focos son frecuentemente de elección interna con insumos externos.
- Desafío de crear más instancias y herramientas para transmitir avance y hacer evaluación participativa.

En eso estamos trabajando, y se evidencia en casos concretos



- Hemos realizado por dos años consecutivos, en el Consejo Minero, **PROCESOS DE POSTULACIÓN Y SELECCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS DE LA GRAN MINERÍA.**
- Jurado externo interdisciplinario, de alto nivel.
- Fundación Casa de la Paz: Secretaría Técnica.
- Evaluación en base a criterios concordados como propios de buenas prácticas, que evolucionan en base a aprendizajes.
- **Banco de buenas prácticas ya conformado**, que seguiremos alimentando, disponible en www.consejominero.cl.
- Casos de todas las empresas socias del CM, relativos a distintos ámbitos estratégicos de gestión, que contribuyen a la sustentabilidad y la competitividad de la industria.
- Incluye casos relacionados con relacionamiento comunitario e inversión social.

Casos seleccionados por Cochilco, incluidos en el libro



- BHP Billiton y Codelco: Desarrollo de proveedores de clase mundial
- Collahuasi: Mejoramiento y reconstrucción de canales de regadío de Pica junto a la comunidad
- Anglo American: Programa Emerge, apoyo al emprendimiento
- Teck: Red de hospedaje Andacollo
- Antofagasta Minerals: Reclutamiento local de aprendices de Minera Esperanza
- Yamana Gold: Incentivo a la producción agropecuaria en la Quebrada El Hueso



Pampa Norte
Cerro Colorado | Spain



GLENCORE

KINROSS



Teck



YAMANAGOLD