

Relacionamiento comunitario, una clave para el futuro de la minería



Por: Joaquín Villarino
Presidente Ejecutivo Consejo Minero



29 Cu cobre	79 Au oro	47 Ag plata	42 Mo molibdeno
--------------------------	------------------------	--------------------------	------------------------------

Asociación creada en 1998 que reúne a las empresas productoras de cobre, oro, plata y molibdeno de mayor tamaño que operan en Chile, tanto capitales nacionales como extranjeros, de propiedad pública o privada. Trabaja en base a principios de desarrollo sustentable.

Empresas socias



Qué representan





¿Minería

o minería?



Licencia social para operar

- Las exigencias socio-ambientales de las **autoridades y las comunidades** son altas y crecientes.
- Las **comunidades** que tienen proyectos de inversión y operaciones sienten que sufren las externalidades negativas, pero no tienen beneficios directos equivalentes.
- **Abogados** oportunistas explotan estos descontentos o disfrazan pretensiones económicas con un ropaje socio-ambiental.
- Los **tribunales de justicia** han tenido fallos que van más allá de la aplicación de las normas de interpretación de la ley y deciden puntos que corresponden a los organismos técnicos, a veces revirtiendo sus decisiones.

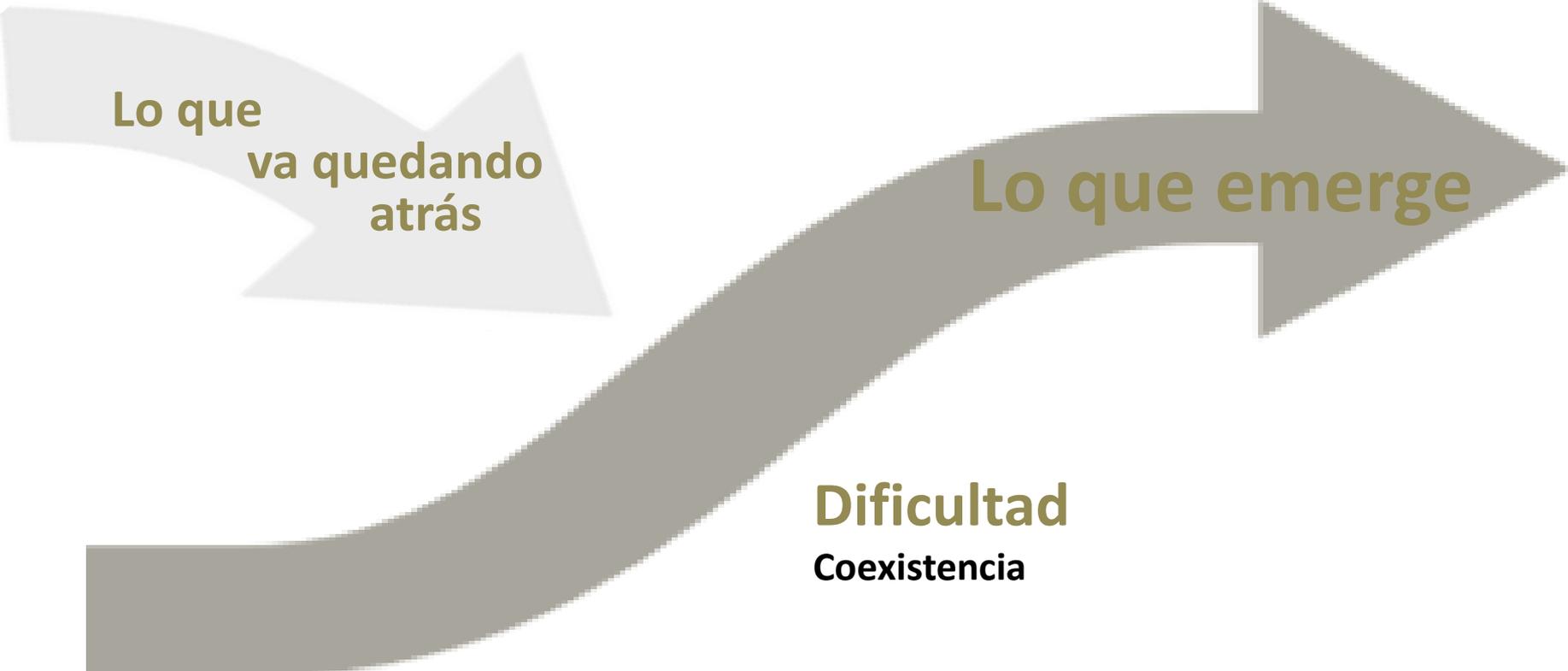
Cambiaron las reglas del juego



¿Qué hace la minería?

- La minería ha estado disponible para **adaptarse a normas** más exigentes en materias ambientales y sociales.
- Las empresas han redoblado sus esfuerzos por **mejorar la información y el diálogo** con las comunidades.
- El **89% de los flujos** que generó la gran minería en 2013 se destinó a costos operacionales, remuneraciones, aportes al fisco e inversiones, que **quedan mayoritariamente en el país.**
- También han hecho importantes **aportes para el bienestar y desarrollo de las comunidades** en que están inmersas.

Cambio de paradigmas



The diagram features a large, dark grey, wavy arrow pointing from left to right. A smaller, light grey arrow branches off from the top of the main arrow, pointing towards the left. The text 'Lo que va quedando atrás' is positioned inside the light grey arrow. The text 'Lo que emerge' is positioned inside the main dark grey arrow. Below the main arrow, the words 'Dificultad' and 'Coexistencia' are written in a bold, dark font.

**Lo que
va quedando
atrás**

Lo que emerge

Dificultad
Coexistencia

Cambio de paradigmas

Empresa protagónica

**Decisiones internas
para la comunidad**

Énfasis informativo

Trabajo asociativo

**Decisiones
con la comunidad**

**Énfasis en diálogo y
construcción de confianza**

**Lo que
va quedando
atrás**

Asistencialismo

Pertinencia

**Capacidades
locales**

Lo que emerge

**Calidad
de vida y
legado**

Corto plazo

**Mucho esfuerzo en
apagar incendios**

**Mayor mirada de
largo plazo**

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 gestionar con la comunidad, tanto impactos positivos como los negativos.
- Establecer estándares comunes de compensación y diferenciarlo de la agregación de valor.
- Dejar en evidencia el “Impacto neto positivo”.

Cuatro temas de especial reflexión

2. Potenciamiento de capacidades internas y externas



- Continuar profesionalizando las relaciones comunitarias: incidir en lo académico.
- 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.

Cuatro temas de especial reflexión

3. Gestación y gestión de alianzas territoriales



- Gobiernos locales, organizaciones comunitarias, empresas, otros.
- Necesidad de cambiar el switch: 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.

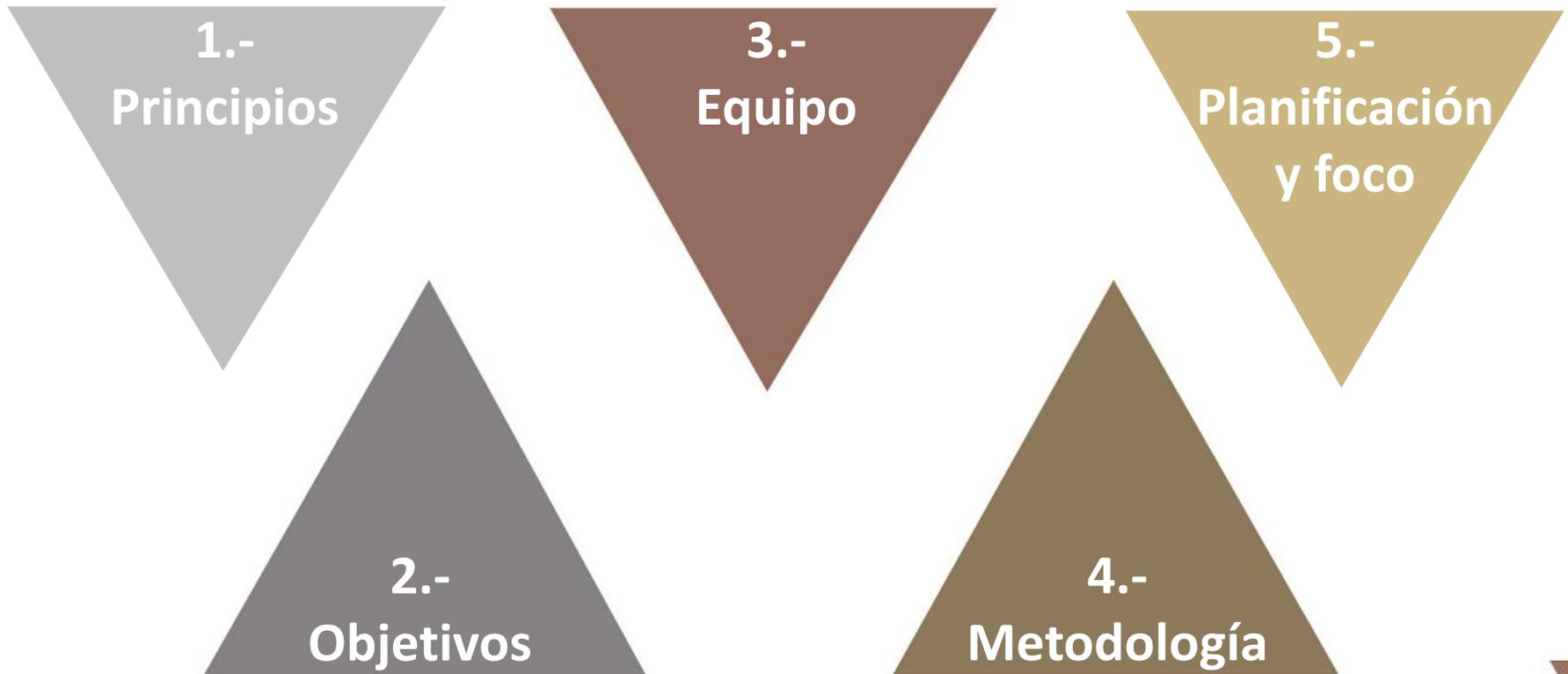
Cuatro temas de especial reflexión

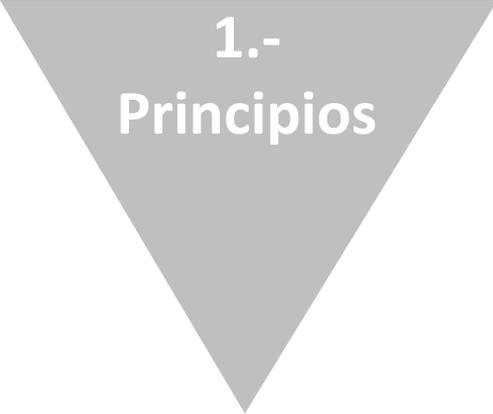
4. Construcción de confianzas



- Transparencia y horizontalidad como base: co-diseñar, co-ejecutar, co-evaluar.
- 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 RRCC en la gran minería?





1.-
Principios

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

- Definidos a nivel corporativo y en las operaciones, con influencias relativas que varían.
- Suelen definirse a partir de diagnósticos sobre la comunidad (no necesariamente con la comunidad).
- KPI no dan cuenta de carácter integrado de estas materias.



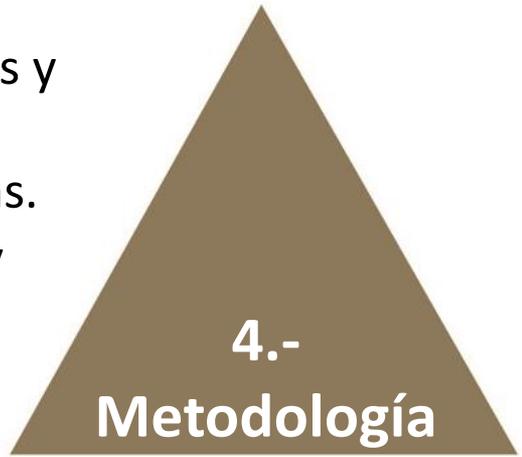
2.-
Objetivos



3.- Equipo

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

- Existe una manera de desarrollar la actividad comunitaria
- Aparecen incluso guías de autoría propia
- Mesas de trabajo: comunes, pero sin suficientes estándares y frecuentemente no multisectoriales
- Mecanismos de recepción y gestión de quejas y sugerencias.
- Monitoreo participativo como vía de gestión de impactos y vinculación
- Se empiezan a diferenciar planos y roles: RRCC e Inversión Social.



4.- Metodología

5.- Planificación y foco

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

¿Qué más se puede hacer?

- Establecer una **instancia independiente y técnica** para facilitar el relacionamiento entre las empresas y sus comunidades de modo de obtener y mantener la licencia social para operar.
- Establecer un **sistema recursivo administrativo y judicial** justo, expedito y cierto.
- **Destinar parte de los impuestos** que ya pagan las empresas a las comunas, provincias y regiones en que se ubican sus proyectos y operaciones.

Conclusiones

- Las grandes mineras han asignado una **importancia estratégica** al RRCC y la gestión social.
- Se ha avanzado, pero aún queda un **lago camino por recorrer**.
- En estas materias, la industria minera tiene el **liderazgo** en Chile
- Ha pasado a ser un ámbito de trabajo importante al interior del **Consejo Minero**.