



**UNIVERSIDAD DE CHILE**

FACULTAD DE CIENCIAS FORESTALES Y DE LA CONSERVACION DE LA  
NATURALEZA

MAGÍSTER EN GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN AMBIENTAL  
PROGRAMA INTERFACULTADES

---

**RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LICENCIA  
SOCIAL PARA OPERAR EN LA INDUSTRIA FORESTAL**  
**¿Herramientas para la gestión ambiental sustentable?**

Proyecto de Grado presentado como parte de los requisitos para optar al  
grado de Magister en Gestión y Planificación Ambiental

DENNISSE TALAMILLA DIAZ

Profesor Guía Dr. Enrique Aliste

---

SANTIAGO – CHILE

2018



**UNIVERSIDAD DE CHILE**

FACULTAD DE CIENCIAS FORESTALES Y DE LA CONSERVACION DE LA  
NATURALEZA  
MAGÍSTER EN GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN AMBIENTAL  
PROGRAMA INTERFACULTADES

---

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR EN LA INDUSTRIA FORESTAL**

### **¿Herramientas para la gestión ambiental sustentable?**

Proyecto de Grado presentado como parte de los requisitos para optar  
al grado de Magister en Gestión y Planificación Ambiental

**Profesor Guía**

**Prof. Enrique Aliste**

**Nota 7.0**

**Firma**

**Profesor Consejero**

**Prof. Carmen Luz de la Maza**

**Nota 5.2**

**Firma**

**Profesor Consejero**

**Roberto Garfías**

**Nota 6.5**

**Firma**

## **AGRADECIMIENTOS**

Le agradezco a todas aquellas personas que desinteresadamente me tendieron una mano en la realización de esta investigación, a las personas que la revisaron, a quienes me escucharon y a quienes me entregaron su relato.

Agradecimientos especiales al Proyecto FONDECYT Regular 1150770 “Imaginarios del desarrollo sustentable y ecología política del territorio: conflictos socioambientales y disputas en territorios forestales costeros del Biobío y el Maule”, que me permitió financiar mi investigación. Gracias a mi profesor guía Enrique Aliste, por permitirme formar parte de este proyecto y por su ayuda en el proceso de investigación.

## **DEDICATORIA**

Le dedico todo este esfuerzo a mi familia por su apoyo incondicional, a mis hijos Gaspar, Catalina y Diego, a Álvaro por acompañarme en este desafío y mi mamá, gracias por sostenerme en este largo camino, con su infinito amor y aliento incesante para continuar en los momentos de desánimo.

**TABLA DE CONTENIDO**

<b>RESUMEN</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xi</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	<b>11</b>
2.1    Objetivo General.....	11
2.2    Objetivos Específicos.....	11
<b>3. REVISIÓN Y DISCUSIÓN BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>12</b>
3.1    Responsabilidad Social Empresarial .....	12
3.2    Grupos de Interés .....	23
3.3    Rendición de Cuentas.....	29
3.4    Gobernanza Corporativa.....	37
3.5    Licencia Social para Operar.....	41
3.6    Industria Forestal .....	46
<b>4. MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>56</b>
4.1    Definición de términos .....	56
4.2    Delimitación del área de estudio .....	58
4.3    Metodología .....	63
<b>5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>73</b>
5.1    . Resultados del objetivo 1: Caracterizar las estrategias relacionadas con la gestión ambiental y social establecida por las políticas de RSE de la empresa la empresa Forestal Arauco.....	73
5.1.1.    Estrategias ambientales desarrolladas por Arauco.....	86

## Tabla de Contenido

---

5.1.2. Estrategias Sociales desarrolladas por Arauco.....	98
5.1.3. Reflexiones .....	116
5.2 Resultados del objetivo 2: Identificación y caracterización de los requerimientos medioambientales y sociales de la comunidad para aceptar la actividad forestal en la zona. ....	119
5.2.1 Reflexiones .....	140
5.3 Resultados del objetivo 3: Establecer los grados de legitimidad de las estrategias de RSE desplegadas por la empresa Forestal Arauco en las comunidades, por medio de la identificación de los intereses de la comunidad y cómo estos son abordados por la empresa. ....	147
5.3.1 Variables económicas.....	148
5.3.2 Variable ambiental .....	152
5.3.3 Aspectos sociales .....	161
5.3.1 Reflexiones .....	168
<b>6 CONCLUSIONES .....</b>	<b>179</b>
<b>7 BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>184</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>194</b>

### TABLA DE FIGURAS

Figura 1: Estructura Producto Interno Bruto Regional por Clase de Actividad Económica año 2016 .....	61
Figura 2: Región del Maule .....	62
Figura 3: ¿Se encuentra vinculada de alguna forma a la empresa forestal ARAUCO/CELCO? .....	121
Figura 4: ¿Es o ha sido beneficiaria de alguna iniciativa de responsabilidad social de la empresa Forestal ARAUCO/CELCO?.....	122
Figura 5: ¿Sabe si existe algún tipo de compensación a la comunidad por el desarrollo de la actividad forestal en la zona? .....	123

## Tabla de Contenido

---

Figura 6:	¿Cuál es su nivel de satisfacción de la actividad Forestal en la zona? .....	124
Figura 7:	¿Ha sido beneficiaria de alguna iniciativa de desarrollo local de la empresa Forestal Arauco?.....	125
Figura 8:	¿Cuál es su nivel de aprobación de la industria forestal en la zona? .....	126
Figura 9:	¿Existe o conoce instancias para hacer llegar sus inquietudes a la empresa Forestal Arauco?.....	127
Figura 10:	¿Ha visto algún beneficio para la comunidad, producto del desarrollo de la industria forestal en la zona? .....	128
Figura 11:	¿Cómo calificaría la relación de la comunidad con la empresa Forestal Arauco?.....	129
Figura 12:	¿Conoce iniciativas de desarrollo local que estén siendo llevadas a cabo por la empresa Forestal Arauco? .....	131
Figura 13:	¿Conoce la política de Responsabilidad social de la empresa Forestal Arauco?.....	132
Figura 14:	Si hubiera mayor presencia de Arauco en la comunidad a través de una política de Responsabilidad social de la empresa ¿Su opinión sobre la empresa habría cambiado?.....	134
Figura 15:	¿Su opinión hacia esta cambiaría de forma negativa o positiva?	134
Figura 16:	Percepción sobre áreas de responsabilidad exclusiva de Arauco, generales.....	136
Figura 17:	Percepción sobre áreas de responsabilidad exclusiva de Arauco en Empedrado .....	138
Figura 18:	Percepción sobre áreas de responsabilidad exclusiva de Arauco en Santa Olga .....	140
Figura 19:	Resultados entrevistas.....	162

### INDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Información General Región del Maule año 2017.....	60
Tabla 2:	Producto interno bruto por clase de actividad económica de la Región del Maule, anual, precios corrientes, 2016 (Miles de millones de pesos).....	61
Tabla 3:	Caracterización de actores clave entrevistados.....	72
Tabla 4:	Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco.....	80



### RESUMEN

Esta investigación buscó determinar de qué forma la licencia social se ve influenciada por la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco en las comunidades de Santa Olga y Empedrado. Para ello se aplicó una encuesta a 29 personas mayores de 18 años residentes en ambas comunidades para conocer la percepción que estas tenían sobre el desarrollo de la industria forestal en el territorio. Con la finalidad de profundizar en este primer acercamiento se realizaron 18 entrevistas semi-estructuradas a distintos actores sociales, tales como dirigentes vecinales, vecinos, y actores políticos locales.

Los resultados muestran que son más abundantes las estrategias ambientales que la empresa declara en los reportes de sustentabilidad, como por ejemplo, inversión en tecnología para mitigación de impactos, reducción de emisiones atmosféricas, reducción huella de carbono, auto abastecimiento de energía para sus operaciones, reducción de residuos, reducción del consumo de productos químicos dentro del proceso productivo, entre otros, que las que los habitantes conocen y valoran, y que a su vez predomina la idea de que ellos no han sido “beneficiados” con las estrategias de desarrollo socioeconómico, tales como ferias de emprendimiento y capacitaciones declaradas por la empresa (97% de los encuestados). Asimismo, pese a tener reparos sobre el comportamiento ambiental de la empresa, como por ejemplo generación de ruidos molestos y

aserrín constante en el aire debido al funcionamiento del aserradero en Santa Olga, esta aceptación se encontraría supeditada a la posibilidad de desarrollo económico de la población, lo que se interpreta es que las personas entrevistadas están dispuestas a convivir con los problemas ambientales si esto significa que la empresa siga generando empleo en las zonas estudiadas.

Un 86% de los encuestados desconoce las iniciativas en el ámbito ambiental y social llevadas a cabo por la empresa y un 50% de los encuestados declara la existencia de una mala a muy mala relación con la empresa Forestal Arauco, pese a no existir conflictos socioambientales manifiestos en las áreas abordadas. Esta mala relación estaría dada por la percepción de los encuestados de la carencia de instancias formales de trabajo con la empresa, la poca presencia de esta en forma de ayuda social, la contradicción entre lo que comunica la organización y lo que finalmente hace. El análisis de las entrevistas revela que una de las principales razones que los entrevistados dan a la inexistencia de dichos conflictos, es el extendido encadenamiento productivo del rubro forestal en las áreas de estudio produciendo diversas formas de dependencia y de compromiso hacia la empresa.

**Palabras Clave:** Responsabilidad Social Empresarial, Licencia social para operar, Industria forestal.

### **ABSTRACT**

This research sought to determine how the social license is influenced by the Social Responsibility Policy of the company Forestal Arauco in the communities of Santa Olga and Empedrado. A survey was applied to 29 residents of both communities over 18 years of age in order to have knowledge of their perception of the development of the forestry industry in the territory. In order to deepen this first approach, 20 semi-structured interviews were conducted with different social actors, such as neighborhood leaders, neighbors, and local political actors.

The results show that the environmental strategies that the company declares in sustainability reports are more abundant, such as investment in technology to mitigate impacts, reduce atmospheric emissions, reduce carbon footprint, self-supply energy for its operations, reduction of waste, reduction of the consumption of chemical products within the productive process among others, of which the inhabitants know and value, and which in turn predominates the perception that they have not been "benefited" with the socioeconomic development strategies, such as entrepreneurship fairs and training declared by the company (97% of respondents). Furthermore, despite having concerns about the environmental performance of the company, such as generation of noise and constant sawdust in the air due to the operation of the sawmill in Santa Olga, this acceptance would be subject to the possibility of economic development of the population, which

may be interpreted that the people interviewed are willing to coexist with environmental problems if this means that the company continues to generate employment in the areas studied.

86% of respondents are unaware of the initiatives in the environmental and social field carried out by the company and 50% of respondents declare the existence of a poor to very poor relationship with the company Forestal Arauco, despite no conflict partner -environmental manifests in the areas addressed. This poor relationship would be given by the perception of the respondents of the lack of formal instances of work with the company, the limited presence of the company in the form of social assistance, the contradiction between what the company communicates and what it ultimately does. The analysis of the interviews reveals that one of the main reasons that the interviewees give to the nonexistence of such conflicts is the extended productive linkage of the forestry item in the study areas, producing different forms of dependence and commitment to the company.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Social license to operate, Forest industry.

### 1. INTRODUCCIÓN

Los proyectos de desarrollo productivo deben velar por el adecuado manejo tanto de la variable ambiental como social, buscando asegurar que los efectos del proyecto sobre la comunidad sean considerados regularmente en la toma de decisiones de las organizaciones.

El aspecto social ha adquirido cada vez mayor importancia para el sector y también dentro del escenario político debido al incremento de los conflictos socioambientales generados por el desarrollo de actividades productivas, por lo que se debe resguardar un adecuado manejo ambiental y social de estos. Para que un proyecto esté en armonía con el medio social los beneficios de éste deben ser distribuidos equitativamente en la población afectada, buscando minimizar los impactos negativos de este (Banco Mundial, 1996).

La inadecuada atención a la variable social puede generar conflictos que pueden traducirse en un aumento en los costos de un proyecto y que puede llegar incluso a la paralización de este. Adicionalmente, el conflicto puede llevar al deterioro de la imagen corporativa de una empresa, por lo que debe ser un aspecto en constante observación por parte de las organizaciones. Así, el manejo y seguimiento de la variable social, debe ser llevada a cabo no solo al inicio de los proyectos, sino que a lo largo de toda la vida útil de estos.

El objetivo es que las actividades productivas junto con ser ambientalmente responsables, también lo sean desde el ámbito social.

Lo anterior ha generado altas expectativas sobre el desempeño socioambiental de las empresas, dando paso al desarrollo de herramientas de gestión tales como la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que han permitido integrar las distintas dimensiones de una empresa (económica, ambiental y social) y fomentar nuevas formas de desarrollo productivo, tendientes a promover el crecimiento económico de las organizaciones dentro de un marco de sostenibilidad (Núñez, 2003; Valenzuela et al., 2015).

En la actualidad la RSE es un tema importante para la industria forestal, lo que explicaría la amplia publicación de informes de diversas operaciones de empresas forestales a nivel global (Lempiäinen, 2011; Mikkilä y Toppinen, 2008; Panwar y Hansen, 2008; Moneva et al, 2006). Para Panwar y Hansen (2008) la importancia de profundizar en esta temática radica en el hecho de que las expectativas sociales sobre el comportamiento empresarial varían tanto de una cultura a otra como de una industria a otra. Lo anterior, evidencia la necesidad de realizar una caracterización de las demandas sociales y ambientales a nivel local, es decir, donde se desarrolla la actividad y las demandas específicas a un área productiva en particular, en este caso la industria forestal.

La importancia de mantener buenas relaciones con las partes interesadas, se ha ido incrementando con el acceso a las tecnologías, debido a la capacidad de éstas de influenciar en el comportamiento de potenciales clientes a miles de kilómetros de distancia, y dado que la industria forestal está compitiendo en los mercados globales, no se encuentra ajena a estas demandas sociales por su actividad productiva.

Al mismo tiempo, las comunidades han comenzado a manifestar sus expectativas respecto a las responsabilidades de la empresa, posicionándose como un actor relevante en el marco del estudio de las políticas de responsabilidad social empresarial, donde ya no sólo importa lo económico, sino que también el desempeño social y ambiental.

Entre las razones de los conflictos socioambientales se encuentra la confrontación de dos visiones de desarrollo distintas, por un lado se encuentra la visión de los empresarios, relacionada con el incremento de las utilidades y por otro, el de las comunidades, visión que no necesariamente ésta relacionada solo con lo económico, sino que cada vez más interfieren otras variables a la hora de elegir el tipo de crecimiento que desean para sus territorios, evaluando el costo social y ambiental de ese crecimiento.

Entre las razones de esta confrontación de intereses se encuentra el hecho de que las comunidades han comenzado a cuestionar el modelo de desarrollo actual, elaborando imaginarios propios sobre el tipo de “desarrollo” que desean para los territorios que habitan, uno que permita satisfacer no solo sus necesidades de crecimiento físico, sino que también social y ambiental. Estos imaginarios pueden estar relacionados, por ejemplo, con prácticas productivas tradicionales de comunidades rurales (Romero, et al., 2006). Lo anterior presenta el desafío de comenzar a repensar la forma en la que las empresas se relacionan con las comunidades, y la necesidad de considerar la opinión de éstas en la toma de decisiones corporativas.

Las distintas percepciones sobre el desarrollo del territorio y formas poco adecuadas de abordarlas, pueden derivar en conflictos socioambientales que podrían hacer fracasar el desarrollo de proyectos de inversión, de ahí la necesidad de investigar el efecto de las políticas de RSE de las empresas forestales en la obtención de la licencia social para operar desde las comunidades hacia los proyectos. Lo anterior, permite relevar la importancia de una adecuada gestión de las comunidades en el desarrollo de proyectos de inversión, tomando en consideración su opinión. Un adecuado manejo de las expectativas puede evitar el desencadenamiento de conflictos entre empresas y comunidades.



La RSE se entiende como la postura que adoptan las empresas sobre su compromiso por desarrollar una actividad económica que sea social y ambientalmente responsable (Viteri y Jácome, 2011; Aguilera y Puerto, 2012; Fontalvo y Bolívar, 2010; Burgos, 2014). Paralelamente y como contraparte de la RSE se encuentra el concepto de “Licencia Social para Operar” (LSO) entendido como la forma en la que las comunidades responden a las acciones de las empresas, la que puede traducirse en la aceptación o no, del desarrollo de ciertas actividades productivas en sus “territorios” (Thomson y Boutilier, 2011; Parsons et al., 2014;). Ambos conceptos pueden ser entendidos como las dos caras de una misma moneda: el desarrollo de una gestión ambiental sustentable donde las actividades productivas sean mutuamente beneficiosas, tanto para las empresas como para las comunidades.

Esta investigación se inserta dentro del proyecto FONDECYT Regular 1150770 “Imaginarios del desarrollo sustentable y ecología política del territorio: conflictos socioambientales y disputas en territorios forestales costeros del Biobío y el Maule”, el cual aborda los conflictos, producto de la expansión de la industria forestal en los últimos 40 años, tanto sociales como ambientales, que pueden surgir producto de los cambios en la valoración y percepción de las mutaciones en el paisaje de la zona costera de las regiones del Biobío y el Maule.

Como una forma de hacerse cargo de las crecientes exigencias de la sociedad, las organizaciones han adoptado diferentes iniciativas y acciones estratégicas (“Accountability”) que les permiten reportar a sus comunidades de interés, los principios adoptados en su gobernabilidad corporativa y las acciones llevadas a cabo para dar cumplimiento a la políticas de RSE, adoptando un marco para la presentación de Informes de Responsabilidad Social y Sostenibilidad de las empresas de distintos rubros (Panwar y Hansen, 2008).

La integración de la responsabilidad social a los procesos productivos puede disminuir la percepción de ser una carga, reduciendo los impactos negativos y beneficiando a la empresa finalmente. De esta forma, la elaboración de informes de sostenibilidad ayuda a las organizaciones a definir objetivos, medir su desempeño y gestionar el cambio para que sus operaciones sean más sostenibles y también rentables en el largo plazo. La información contenida en los informes debe mostrar el comportamiento de las organizaciones y sus impactos sobre el medioambiente, la sociedad y la economía (Global Reporting Initiative, 2013)

Los efectos que han tenido las políticas de RSE en el establecimiento de una visión sustentable de la gestión en las empresas ha sido poco explorado dentro de la realidad chilena, así como también lo ha sido la investigación en torno a

## Introducción

---

cómo este comportamiento sustentable de las empresas con políticas de RSE contribuye a la legitimación social de las actividades productivas en las comunidades en las que se insertan. De ahí que el interés de esta investigación gire en torno al análisis de los efectos de la implementación de políticas de RSE, aplicado a la industria forestal, en el desarrollo de una gestión sustentable y cómo ésta, a su vez, influye en la percepción, valoración y legitimación de las comunidades en este tipo de proyecto. Así, el foco de esta investigación es la aplicación de la RSE por parte de la empresa forestal Arauco, en sus dimensiones ambiental y social, la forma en la que la lleva a cabo, determinando cuál es la importancia de la política de RSE de la empresa para la comunidad. Se propone trabajar con Forestal Arauco debido a que es la que tiene mayor presencia en el área de estudio (Santa Olga y Empedrado).

Teniendo en cuenta los antecedentes previamente expuestos, surgen algunas interrogantes, tales como ¿Cuál es la percepción que tienen las comunidades sobre las políticas de responsabilidad social de la empresa Forestal Arauco? ¿Cómo influyen las acciones llevadas a cabo por la empresa forestal en la percepción de las comunidades sobre la industria? ¿Estas políticas ayudan a legitimar la actividad forestal en la comunidad? Y si es que lo hacen, ¿De qué forma contribuyen a obtención de la LSO?

## Introducción

---

Para dar respuesta a estas interrogantes, el análisis se ha centrado en la relación que existe entre la empresa Forestal Arauco con las comunidades de Santa Olga y Empedrado, ubicadas en la Región del Maule.

La empresa de Celulosa Arauco y Constitución S.A., posee más de 1 millón de hectáreas de masa forestal en Chile, ubicadas entre la Región del Maule y Los Ríos, siendo además el mayor propietario de bosques en América Latina, con operaciones en Chile, Argentina, Brasil y Uruguay. Todas las plantaciones de la empresa están certificadas bajo el estándar CERTFOR, que es el estándar desarrollado en Chile para las plantaciones forestales, encontrándose homologado por PEFC (Programme for the endorsement of Forest Certification Schemes).

Adicionalmente, la empresa en el año 2011, adhirió al Pacto Global de las Naciones Unidas, iniciativa que reúne a aquellas empresas que se comprometen a integrar en sus estrategias y operaciones los 10 principios emanados desde la iniciativa, la que incluye normas laborales, derechos humanos, medioambiente y medidas anti-corrupción. Lo anterior, hace que Forestal Arauco sea un vecino visible dentro de las comunidades en las que opera, lo que genera expectativas dentro de estas sobre la relación y los compromisos que la empresa debería mantener en los territorios donde tiene operaciones. Adicionalmente, la empresa

forestal cuenta con los recursos económicos necesarios para dar continuidad en el tiempo a la gestión de las comunidades que llevan a cabo a través de su política de responsabilidad social empresarial.

Esta investigación sobre RSE y LSO busca ser un aporte a la temática desde otras áreas de conocimiento como las ciencias sociales y la gestión ambiental, ofreciendo una oportunidad para abordar las problemáticas socioambientales que surgen en las comunidades en las que se insertan proyectos forestales desde la percepción e imaginarios de las comunidades afectadas por las políticas de RSE desplegada por la empresa Forestal Arauco y la legitimización de dichas acciones que permitirían entregar la LSO a dicha empresa.

Una adecuada gestión ambiental, entendida como las acciones llevadas a cabo para la minimización de los efectos de las operaciones sobre el medioambiente, conlleva la integración de los aspectos sociales, ambientales y económicos, aspectos que pueden ser abordados integralmente desde la implementación de políticas de RSE por parte de las empresas forestales, desde la cual las empresas se hacen cargo de las externalidades generadas por su actividad productiva, permitiendo medir su desempeño ambiental y social, con la finalidad de rendir cuentas a sus grupos de interés, asegurando así el desarrollo sustentable de sus operaciones. Sin embargo, hay una complejidad creciente en

## **Introducción**

---

el desarrollo de estas acciones de gestión toda vez que los escenarios en que estas se dan, necesitan verificar complejos procesos de validación de la efectividad de dichas acciones en el plano ambiental, social y económico. Esta investigación busca avanzar y contribuir en esta línea.

### **2. OBJETIVOS**

#### **2.1 Objetivo General**

Determinar de qué forma la licencia social para operar (LSO) se ve influenciada por la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco en las comunidades de Santa Olga y Empedrado.

#### **2.2 Objetivos Específicos**

1. Caracterizar las estrategias relacionadas con la gestión ambiental y social establecida por las políticas de RSE de la empresa Forestal Arauco.
2. Identificar y caracterizar los requerimientos medioambientales y sociales de la comunidad para aceptar la actividad forestal en la zona.
3. Establecer los grados de legitimidad de las estrategias de RSE desplegadas por la empresa forestal Arauco en las comunidades, por medio de la identificación de los intereses de la comunidad y cómo estos son abordados por la empresa.

### 3. REVISIÓN Y DISCUSIÓN BIBLIOGRÁFICA

#### 3.1 Responsabilidad Social Empresarial

La RSE proviene de la teoría de la administración, por lo que ha tenido un enfoque principalmente económico, donde sus distintas dimensiones apuntan hacia nuevas formas de desarrollo productivo tendientes a fomentar el crecimiento económico en las organizaciones dentro de un marco de sostenibilidad (Núñez, 2003; Valenzuela et al, 2015). Este enfoque centrado en la rentabilidad promueve modelos de gestión inspirados en una lógica economicista, limitando el desarrollo de un modelo de gestión sustentable orientado a la relación con las comunidades y la protección del medio ambiente.

Para analizar el concepto de RSE se hace necesario considerar que el deterioro ambiental, junto con el fenómeno de la globalización han generado nuevos desafíos para el sector privado, en lo relativo a sus obligaciones y responsabilidades con respecto a la sociedad en general, dirigiendo la atención hacia el comportamiento social y ambiental de las empresas, y elevando los estándares de estas temáticas (Correa, 2007; Egri y Ralston, 2008; Viteri y Jácome, 2011). Así, la demanda para el desarrollo sostenible, refleja una nueva forma de pensar, en el cual el desarrollo debe ser socialmente deseable, económicamente viable y ecológicamente sostenible (Juslin y Hansen 2005).



La investigación en torno al concepto de RSE es bastante amplia y ha considerado tanto su evolución histórica y ontológica, su desarrollo epistemológico, su nivel de aplicación y la definición metodológica para su estudio (Escobar, 2010). La evolución de la investigación del concepto ha sido progresiva, estando cada vez más orientada hacia la racionalidad experimental (Perdomo y Escobar, 2011;). Así la investigación ha sido abordada desde estudios de casos ligados a 4 grandes temas: responsabilidad social corporativa, responsabilidad social y ambiental, ética y gobernanza corporativa (Egri y Ralston, 2008).

Es posible evidenciar una evolución del concepto, pasando de ser una concepción meramente filantrópica a una filosofía crecientemente inmersa en la gestión empresarial y las nuevas formas de hacer negocios, convirtiéndose en una estrategia central tendiente a la construcción de una nueva cultura corporativa (Núñez, 2003).

Existen variadas definiciones de RSE (Núñez, 2003; Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), 2003; COM, 2001; Dirección del Trabajo (DT), 2005; Correa, 2007; ISO 26000, 2010; Viteri y Jácome, 2011; Aguilera y Puerto, 2012; Fontalvo y Bolívar, 2010; Burgos, 2014), y todas ellas concuerdan en que la RSE es el compromiso voluntario que asumen las

empresas para contribuir a la generación de valor para todos los grupos de interés y al desarrollo local donde se ubican sus operaciones integrando sus componentes sociales, ambientales y económicos, teniendo como objetivo principal lograr el desarrollo sostenible a largo plazo.

Este compromiso se relaciona con un estilo de gestión que incorpora las variables sociales y ambientales dentro de la gobernanza corporativa de las organizaciones para realizar sus operaciones económicas, estableciendo una forma de relacionamiento ético y transparente con todos los grupos de interés (“stakeholders”) con los cuales se relaciona la empresa, tanto directa como indirectamente. Dichas acciones conllevarán una valoración, que puede ser positiva o negativa, por parte de la comunidad y los actores clave (Burgos, 2014). No obstante, esta no debe ser entendida solamente como un acto de propaganda de la marca empresarial, sino como la búsqueda sistemática de competitividad y sustentabilidad del negocio en el largo plazo, por lo que deben aspirar a una relación entre organizaciones y comunidades basada en el principio “si tú ganas, yo gano” (“win to win”) (Correa, 2007).

El establecimiento de un comportamiento empresarial social y ambientalmente responsable considera distintas dimensiones, entre las que se pueden mencionar, la ética, las decisiones políticas de las empresas y su rendición de

cuentas (“Accountability”), seguimiento del ciclo del producto, estándares ambientales, laborales y DD. HH, certificaciones ambientales y sociales, desarrollo sostenible, entre otros (Núñez, 2003). De esta forma, se puede entender a la RSE como el conjunto de prácticas, que asumen las empresas de forma voluntaria y que van más allá del mero cumplimiento de la normativa legal, con la finalidad de armonizar y equilibrar las dimensiones económicas con los derechos humanos, el bienestar social y la protección ambiental, contribuyendo junto con el Estado, a la construcción de una sociedad más justa, equitativa y sustentable (DT, 2005; Martínez, 2005). No obstante, la empresa no debería reemplazar el rol del Estado en materia de bienestar social.

Para la Comisión de las Comunidades Europeas (COM, 2001) este nuevo impulso a la RSE, se debe a factores como:

- La Globalización, y mayor acceso a las tecnologías de información y comunicación que exponen el comportamiento de las empresas
- Ciudadanos mejor informados, con inquietudes y mayores expectativas hacia el comportamiento de las empresas.
- Mayor preocupación sobre el deterioro ambiental generado por la actividad económica.

Para Escobar (2005) la RSE ha sido considerada como una herramienta para gestionar los negocios, articulando actividades tan diversas, como la económica, social y medioambiental. Además, es considerada una herramienta eficaz en la gestión, capaz de mejorar el crecimiento de la empresa mediante el aumento de la reputación y la credibilidad, logrando el reconocimiento de los grupos de interés, especialmente cuando la RSE es percibida como un compromiso real con el desarrollo sostenible, estableciendo prácticas éticas y reflexivas (Aguilera y Puerto, 2012). De acuerdo a García y Sáenz (2012) la RSE es una herramienta importante de gestión debido a que permite el desarrollo sostenible de las actividades económicas de la empresa. Por su parte, la Fundación PROhumana (2006) define el concepto de RSE como “una serie de prácticas destinadas a contribuir el desarrollo humano sustentable mediando la gestión empresarial”.

Desde la Teoría del Valor, la RSE puede ser considerada como una herramienta que permite valorar los recursos en base a “la percepción socio-cultural”, permitiendo dar visibilidad a la importancia de servicios de capital natural, cuyo valor no era considerado o era subestimado por los mercados (Burke y Logsdon, 1996; Gómez-Baggethum y De Groot, 2007), su incorporación en las políticas de RSE de las empresas, permite responder a los distintos intereses de los grupos de interés. Aguilera y Puerto (2012) concluyen en su estudio que la RSE puede

generar beneficios para las empresas, cuando buscan crecer no sólo en el ámbito económico sino también en el ámbito social.

Las decisiones empresariales pueden tener diversas repercusiones en la sociedad y pueden afectar, directa e indirectamente, a diversos individuos, por lo que si bien las empresas buscan tomar decisiones que maximicen sus ganancias, estas deben ser tomadas considerando el tipo de repercusión que tendrán en la sociedad. Para D' Andreis (2013), la RSE, si bien es una forma de hacer negocios, esta debe estar basada en principios éticos y apegados a la ley. Para este autor, la RSE es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medio ambiente, desde su composición social, y un comportamiento responsable hacia las personas y grupos sociales con quienes se interactúa.

Asimismo, la implementación de políticas de RSE implica que la organización asuma compromisos que van más allá de las obligaciones reglamentarias y convencionales de una empresa, englobando un compromiso social, ambiental y económico, sugiriéndole principios éticos en sus acciones a las empresas para que propendan por un desarrollo sostenible (D'Andreis, 2013). Para la Dirección del Trabajo (DT, 2005), no hay RSE sin ética en los negocios, debido a que no es concebible que una empresa muestre incoherencias en su discurso y su acción, esto porque la ética busca ser una vía para el establecimiento de la

confianza a través de diálogo y no puede haber diálogo posible si no existe la confianza entre las partes interesadas de que la información entregada es transparente.

Lo anterior se ve acentuado en la actualidad porque los grupos de interés están cada vez más informados y son más escépticos ante las acciones empresariales (Orozco y Ferré, 2013).

Según Beltrán (2015) tanto la ética como la RSE son factores importantes para alcanzar el desarrollo sostenible, debido a que la toma de decisiones éticas, basada en una política de responsabilidad social, contribuiría a un mejor aprovechamiento de los recursos naturales, por lo que es necesario incorporar la ética ambiental en las acciones que lleven a cabo las empresas. Es posible establecer que el concepto de RSE, lleva implícita en su esencia la ética empresarial y la noción de sostenibilidad en sus tres dimensiones: Económica, social y medioambiental (PROhumana, 2006).

La RSE tiene una dimensión interna y una externa. La primera se relaciona con los trabajadores, accionistas y directivos, mientras que la segunda dice relación con todos los actores que se encuentran fuera de la organización, pero tienen algún tipo de relación con esta, como proveedores, clientes, comunidad local, entre otros, los cuales poseen sus propias expectativas respecto al desempeño

de la organización y a los cuales la organización puede responder (Correa, 2007; DT, 2005). Si bien ambas dimensiones no son excluyentes entre sí, debido a que debe existir coherencia en las acciones que se toman en ambas, la dimensión de la RSE que se explora con mayor detalle en esta investigación es la externa, debido a que es en este nivel donde se manifiesta de forma más evidente la existencia de una relación de respeto hacia el medioambiente, y el compromiso con el desarrollo económico y social de la comunidad local en la que operan. La empresa responsable externamente debe estar en condiciones de identificar los impactos ambientales de su actividad, minimizando los negativos y maximizando los positivos. Así el desarrollo de sus actividades debe considerar las compensaciones necesarias por el uso de los recursos naturales y por su impacto ambiental, retribuyendo a la comunidad de alguna forma, configurándose en un agente de desarrollo comunitario y de progreso social (DT, 2005).

De esta forma, se puede apreciar que los orígenes del concepto se encuentran relacionados a la gestión empresarial, donde la empresa debe hacerse cargo de los impactos sociales y ambientales de sus acciones, respondiendo a las demandas de los grupos de interés. A pesar de que han transcurrido varias décadas desde estos primeros acercamientos, esta visión sigue estando vigente en la actualidad, considerando la RSE como una herramienta para gestionar los negocios, de tal forma que permita articular las dimensiones económicas,

sociales y ambientales de las actividades productivas, sin poner en peligro la primera dimensión.

No obstante lo anterior, es posible evidenciar un giro en la concepción de la RSE hacia una perspectiva ambiental, impulsado por los principios del desarrollo sustentable y el cuestionamiento al ritmo del desarrollo económico y la responsabilidad que le cabe en ello a las empresas, exponiendo la necesidad de comprender y abordar el crecimiento económico, bajo supuestos que logren equilibrar el crecimiento económico con los cambios ambientales que están sucediendo a nivel mundial. Este giro comenzó en la década de 1960 con un incipiente proceso de concientización ambiental que se consolidó con la publicación del Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo (1987), donde se definió el concepto de Desarrollo Sostenible, como “aquel que satisface las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias”.

A partir de la Cumbre de Río de Janeiro de 1992, la RSE comenzó a estar cada vez más asociada a los principios de desarrollo sustentable, principalmente en lo relativo a los impactos ambientales generados por las actividades económicas. Sumado a esto, la Cumbre de la Tierra celebrada en Johannesburgo en agosto de 2002, reforzó la percepción de la RSE como una herramienta eficaz para satisfacer las crecientes expectativas de los grupos de interés, apoyándose en



un concepto de sostenibilidad no sólo medioambiental sino también económico y social (AECA, 2003). Este paradigma supone la conciliación de las variables económicas, sociales y ambientales, orientado a la búsqueda del equilibrio entre el desarrollo de la actividad económica y la utilización racional de los recursos de forma tal que no comprometa el desarrollo y subsistencia de generaciones futuras (Rodríguez y Espinoza 2002; Alea, 2007).

De esta forma, la RSE al igual que el desarrollo sustentable, busca abordar el desarrollo desde tres variables: la económica, la social y la ambiental. Desde un punto de vista económico, la adopción de una política de responsabilidad social, es vista como una forma de hacer negocios en la que la empresa acreditada puede acceder a nuevos mercados, siendo parte integral de su estrategia de negocio. En cuanto a su dimensión social, su puesta en práctica implica que la empresa asume a la ciudadanía como parte de sus propósitos, fomentando su visión y su compromiso social en principios y acciones que benefician a su negocio e impactando positivamente en las comunidades en las que ópera. Finalmente, en su dimensión ambiental, las empresas deben considerar los factores ambientales en el proceso de generación de riquezas, buscando generar un desarrollo sustentable de su actividad económica (Cajiga, 2012).

Para Egri y Ralston (2008), la sostenibilidad implica pasar de un desarrollo pensado en términos cuantitativos, basado exclusivamente en el crecimiento económico, a uno de tipo cualitativo, donde se establecen estrechas vinculaciones entre aspectos económicos, sociales y ambientales, en un renovado marco institucional democrático y participativo, capaz de aprovechar las oportunidades que supone avanzar simultáneamente en los ámbitos social, económico y ambiental, sin que el avance de uno signifique ir en desmedro del otro.

Porter y Kramer (2006, 2011), poseen una visión crítica de la RSE, debido a que consideran que sus enfoques se encuentran fragmentados de los negocios, limitando las oportunidades de competencia, por lo que proponen el concepto de “Valor Compartido” como una forma de abordar desde el mercado los aportes de las empresas, las que deberían estar enfocadas a encontrar oportunidades de negocios en problemas del entorno, dejando de lado la RSE y la filantropía, donde sólo una pequeña parte del valor agregado generado por la compañía es compartido con las comunidades.

Una crítica similar, pero desde una posición crítica al actual modelo económico es la realizada por Foladori (2002), quien señala que aun cuando se ha avanzado en los temas de sustentabilidad socioambiental, existen barreras propias de la

lógica capitalista que limitan la viabilidad de la RSE y la transforman en un mero instrumento de marketing corporativo. A esta crítica, se le suman aquellas relacionadas con las limitaciones propias de los países de Latinoamérica, (ej. altos índices de pobreza y desigualdad, acceso limitado a la educación, legislaciones deficientes en materias ambientales, entre otros), que impiden que la ciudadanía pueda exigir un comportamiento ético y sustentable a las empresas (Wojtarowski et al., 2016).

### **3.2 Grupos de Interés**

El concepto de grupos de interés o “stakeholders”, constituye uno de los pilares de la teoría de RSE. La evolución de la teoría de los grupos de interés es reflejo de la existencia de mayores expectativas de los ciudadanos en la transformación del papel de las empresas hacia un rol más activo en el desarrollo de iniciativas que vayan más allá de lo económico y abarquen materias sociales y ambientales dentro de sus actividades.

De acuerdo con Orozco y Ferré (2013), la primera mención de este concepto se encuentra en un memorando interno de Stanford Research Institute de 1963, donde se define a los grupos de interés como aquellos sin los cuales las organizaciones no podrían existir. Sin embargo, recién en la década de 1980 el término se populariza a partir de la publicación de *Estrategic Magement: A*

stakeholders Approach de Edward Freeman (1984). A partir de entonces se entiende por grupo de interés como cualquier grupo que pueda verse afectado o afectar el logro de los objetivos de una empresa. De esta forma, los grupos de interés son aquellas entidades o conjuntos de individuos que i) se ven afectados, (real o potencialmente), con el desarrollo de las actividades económicas de una empresa y /o ii) afectan o pueden afectar positiva o negativamente en el normal desarrollo y resultado de las actividades económicas de una empresa.

La identificación de los grupos de interés dependerá del giro del negocio de cada empresa y de las características de las actividades económicas que esta desarrolle (García y Sáenz, 2012). De acuerdo con Cortina (1994), los grupos de interés de las organizaciones se pueden clasificar en internos, incluyendo a socios, accionistas, directivos y trabajadores y externos, incluyendo a clientes, proveedores, competidores y a la comunidad en general. Así, el perímetro de acción de una empresa socialmente responsable va más allá de sus trabajadores y se extiende hasta las comunidades locales considerando un amplio abanico de interlocutores (García y Sáenz, 2012).

Debido a lo anterior, es necesario considerar que cada grupo de interés tiene características diferentes, que dependen de una serie de factores como social, cultural, ambiental y geográfico, por lo que cada uno de estos elementos influye

en el tipo de preocupaciones o intereses que poseen los distintos grupos de interés y por tanto, definen la expectativa hacia el comportamiento de la empresa. De esta forma, la reestructuración del comportamiento de las empresas hacia uno socialmente responsable, requiere equilibrar y considerar los distintos intereses y preocupaciones de todos los grupos que se puedan ver afectados por los cambios y las decisiones (COM, 2001), por lo que las empresas deben analizar las contribuciones positivas que pudieran ofrecer, a efecto de mejorar la calidad de vida de las personas y cuidar el medio ambiente (García y Sáenz, 2012). Por lo anterior, las acciones exitosas realizadas en una región o país podrían no serlo en otro país, lo anterior obliga a las empresas a comprender los contextos en los que se desempeñan cada una de sus operaciones antes de llevar adelante distintas acciones sociales o ambientales en los territorios en los que se desempeñan (Lempiäinen, 2011).

A partir de lo anterior se comienzan a modificar las estrategias empresariales considerando la necesidad de entrar en contacto con todos los posibles grupos de interés de la compañía y considerarlos como interlocutores válidos en la toma de decisiones estratégicas de las organizaciones, ya que por pequeño que este sea, podría provocar una crisis de cualquier índole en el mediano o largo plazo para las empresas (Orozco y Ferré, 2013). Lo anterior extenderá las

responsabilidades de la organización y modificará la dimensión ética de las empresas como “sujetos con un rol social”.

En la actualidad lo anterior se ve acentuado producto de los procesos de globalización y el avance de las nuevas tecnologías de la información (TICs), donde cualquier usuario que tenga acceso a internet podría convertirse en una potencial fuente de escándalo corporativo, de allí la importancia de la ética, la transparencia y la apertura de espacios de diálogo con los distintos grupos de interés (Orozco y Ferré, 2013).

De acuerdo con Aguilera y Puerto (2012), las organizaciones deben establecer claramente los objetivos con cada grupo de interés con el ánimo de propiciar un mayor entendimiento de las partes. En los distintos niveles la responsabilidad social estaría relacionada con:

- a) A nivel de empresa la responsabilidad social se relaciona con generar beneficios económicos, a partir del incremento de la utilidad y vigilar que el comportamiento del valor económico de la empresa sea positivo.

- b) A nivel de accionistas la responsabilidad se relaciona con el garantizar la transparencia y sus derechos mediante el establecimiento y cumplimiento de reglas del juego justas y concertadas.
- c) En relación a los empleados y colaboradores, se debe proveer de las herramientas necesarias para hacer posible su desarrollo profesional y personal, garantizándoles así una mejor calidad de vida.
- d) En los asuntos de los clientes, la responsabilidad social hacia los clientes busca satisfacer sus necesidades entregándoles productos o servicios de alta calidad, y en los que en su elaboración cumplan con estándares sociales y ambientales.
- e) En los asuntos relacionados con los proveedores, se refiere al poder relativo al trato, a lograr relaciones que sean beneficiosas para ambas partes.
- f) En las cuestiones públicas, la responsabilidad social busca promover el desarrollo económico, social, y medioambiental.
- g) A nivel de gobierno y la comunidad, la responsabilidad se refiere a la capacidad para rendir cuentas y lograr que quienes realicen el seguimiento a su comportamiento, entreguen su aprobación formal y no formal a las actividades desarrolladas por las organizaciones.

Según García y Sáenz (2012), los principales presupuestos sobre los cuales las empresas obtienen la aprobación de sus grupos de interés son:

- a) Diálogo continuo y comunicación permanente entre empresa y las comunidades, el cual debe enmarcarse en relaciones de confianza con los integrantes o representantes de las partes interesadas, además de llevarse a cabo en un lenguaje común que asegure el entendimiento de los interlocutores.
- b) Compromiso y cumplimiento. No basta con generar condiciones para el diálogo si este no lleva a la acción, por lo que es necesario que las empresas respeten los acuerdos adquiridos y en los términos en los que fueron ofrecidos. Además, es necesario que las empresas mantengan informados a sus grupos de interés sobre el estado de la ejecución de los compromisos ambientales y sociales, lo que facilitara al establecimiento de la confianza.
- c) Inversión social, las empresas deberán evitar conductas paternalistas, teniendo en cuenta que su rol no reemplaza ni deberá reemplazar el rol del propio estado.

Para Suchman, (1995), la conceptualización del término legitimidad dentro de la teoría de RSE debe ser entendida como “la percepción generalizada de que las acciones de una entidad son apropiadas dentro de algunos sistemas de normas,



valores y creencias socialmente construidos". Sin embargo, tal y como lo hace notar Ehrnström-Fuentes (2015) es necesario considerar que el concepto de legitimidad está lejos de ser estático y universal, por cuanto el conjunto de normas, valores y creencias que la configuran varían no solo en el tiempo, sino que de una cultura a otra, por lo que se deben reconocer la existencia de múltiples realidades y conocimientos en diferentes contextos que crean "legitimidad".

Lo anterior, conlleva el desafío para las empresas de actuar en conjunto con las comunidades y no a espaldas de estas, entendiendo sus sistemas de normas, valores y creencias, y aceptando que estas pueden ir variando a lo largo del tiempo.

### **3.3 Rendición de Cuentas**

La RSE centra su atención en las inquietudes de los grupos de interés y en las acciones destinadas para dar respuesta a estas, junto con ello las empresas a través de distintas estrategias determinan la forma para rendir cuentas ("Accountability") a sus públicos interesados. Para Perdomo y Escobar (2011), la investigación en RSE dentro de la perspectiva de la rendición de cuentas se enfoca en los problemas de legitimidad social y ambiental de las empresas y cómo ésta depende de la demostración de un desempeño responsable por parte de la organización.

La atención prestada a estos asuntos se enmarca dentro de un nuevo paradigma conceptual donde la ciudadanía corporativa y el planteamiento de una gobernanza global ética, junto con los aspectos específicos de la auditoría y la rendición de cuentas, en el marco de los grupos de interés, se han constituido en temas preponderantes de investigación. De esta forma se entiende por rendición de cuentas, la estrategia mediante la cual las empresas dan a conocer a sus grupos de interés los resultados de su política de RSE, los cuales han sido medidos y verificados durante un lapso de tiempo, que suele tener una periodicidad anual (AECA, 2001). Las empresas deben determinar los mecanismos internos y externos para verificar el compromiso y cumplimiento de sus propios estándares y para rendir cuenta a los públicos interesados (García y Sáenz, 2012).

La rendición de cuentas, en sus distintas formas, es un “instrumento para medir y evaluar en forma clara y precisa los resultados de la aplicación de la política social de la organización” (Correa, 2007). Se convierte así, “en un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar en términos cuantitativos y cualitativos el desempeño social de la organización en un período determinado y frente a metas preestablecidas” (Correa, 2007).

De acuerdo a Núñez (2003) la incorporación de los conceptos de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social en la gestión empresarial se ven expresados en muchos de los informes elaborados por las empresas (financieros, sociales, de sostenibilidad), lo que marca una nueva tendencia que contribuye a establecer un modelo de gestión empresarial sustentable. En este contexto, los indicadores deberían considerar al menos, el adecuado cumplimiento de la ley, la entrega de información financiera fidedigna, la presentación de información veraz a los consumidores respecto a la gestión y calidad de los procesos y productos e información relevante sobre las políticas de inversión privada ambiental y social y las condiciones laborales de los trabajadores de las empresas, el respeto de los DD. HH (Núñez, 2003).

Las organizaciones han comprendido la importancia de la rendición de cuentas para dar a conocer sus iniciativas a los grupos de interés por lo que han elaborado o adscriben a normas ya establecidas, para realizar la presentación de informes y los resultados de las auditorías en materia social y ambiental y su enfoque variará dependiendo del tipo de norma seleccionada. Hay normas sobre los procesos y los resultados, normas voluntarias u obligatorias, normas relativas a uno o varios temas, existen normas que intentan abarcar todas las temáticas relativas a la Responsabilidad social que contemplan el diseño de indicadores que permiten medir los avances en la aplicación de estándares técnicos con

miras a mejorar el desempeño social y ambiental de las empresas dentro de un enfoque de sostenibilidad (COM, 2001; Orozco y Ferré, 2013).

Para Orozco y Ferré (2013), la rendición de cuentas y la capacidad de monitoreo y verificación externa de las políticas de RSE de la empresa es tal vez uno de los elementos más determinantes para asegurar un desempeño social y ambiental adecuado de la empresa. Los distintos grupos de interés de la sociedad, involucrados en el accionar de las empresas debieran poder verificar los resultados que las empresas reportan relacionados a los distintos aspectos que cubre su política de RSC, a través de sistemas de verificación o el diseño de indicadores de desempeño que permitan monitorear el logro de metas.

Es necesario aclarar que si bien la rendición de cuentas y la RSE son dos conceptos con objetivos distintos, ambos pertenecen a un mismo proceso, siendo complementarios en el desarrollo de una política de responsabilidad empresarial. Así el primero entrega la información necesaria para evaluar el desempeño y nivel de cumplimiento del segundo (Correa, 2007), por lo que ambos se alimentan mutuamente.

Si bien existen variadas denominaciones para la rendición de cuentas, como sistemas, reportes, estándares, pauta, entre otros, todos tienen la finalidad de

medir las variadas acciones de una empresa, a través del establecimiento de una metodología que permita ordenar, sistematizar y estandarizar las acciones y la información, permitiendo dar a conocer a los distintos grupos de interés las acciones, tanto internas como externas, que está llevando a cabo la empresa, así como medirse y hacer una autoevaluación de su desempeño.

En líneas generales un estándar o pauta de medición de la RS, es un criterio global de referencia que señala un nivel deseable, tanto de las acciones, de las omisiones, como de los resultados, en cada una de las áreas de intervención de un proyecto (Burgos, 2014).

El interés o preocupación por la responsabilidad social en las empresas, ha impulsado el crecimiento sustancial de un amplio rango de estándares internacionales, reflejados en códigos, guías, principios y modelos de desempeño, todos ellos desarrollados por una diversidad de organizaciones afines (Burgos, 2014). Estas se han transformado en herramientas no económicas para la regulación de los mercados a partir de la estandarización de las prácticas medioambientales, sociales y éticas en el comercio internacional. Si bien estas tienen un carácter voluntario, su valor ha tomado fuerza ante los mercados globalizados, siendo imperativo contar con ellas en caso de que se quiera ser parte de los mercados mundiales (Ulrich, et. al. 2010; Brunsson, et. al.

2012). Estas tienen la finalidad de fomentar las buenas prácticas empresariales, a través del seguimiento del desempeño social y ambiental, permitiendo medir la gestión empresarial dentro de un enfoque de sostenibilidad (Núñez, 2003).

En la actualidad existe una proliferación de normas y certificaciones, habiendo más de 400 tipos distintos de ellas para diferentes temáticas. En el caso de los indicadores relacionados con aspectos de la RSE, estos dicen relación con el cumplimiento de la ley, un adecuado comportamiento social y ambiental, condiciones laborales digna, los DD. HH y la entrega de información fehaciente a los distintos grupos de interés.

Uno de los principales desafíos de la publicación de informes de responsabilidad social corporativa es su comparabilidad dentro de la misma empresa y entre empresas, debido a las variaciones en la información entregada y su presentación, por lo que, para superar este problema y hacer más fácil la comparación de informes, se han publicado distintas directrices y normas por parte de múltiples organizaciones. Entre ellas, se encuentra las recomendaciones y directrices sobre la responsabilidad social empresarial publicadas por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la Organización de Cooperación Económica y el Desarrollo (OCDE) y la Unión Europea (Lempiäinen, 2011).

Las bases para la mayor parte de estas normas se sustentan en acuerdos internacionales y declaraciones de las Naciones Unidas. Entre ellas destaca Global Reporting Initiative (GRI), que es una organización sin ánimo de lucro que ha establecido un marco uniforme para la presentación de informes de RSE, siendo en la actualidad uno de los más utilizados a nivel mundial (Moneva et al, 2006). El objetivo de GRI fue combinar las distintas orientaciones existentes hasta ese momento para la presentación de informes, unificando los criterios para poder medir la información entregada por las organizaciones. Lo anterior se vio potenciado por el creciente interés de las partes interesadas por la presentación de información de forma más estandarizada debido a cuestiones relativas a la credibilidad, la continuidad y la comparabilidad de los informes (Sinclair y Walton 2003).

GRI establece un marco para la presentación de informes de sustentabilidad, estableciendo los principios e indicadores de rendimiento que las organizaciones pueden utilizar para medir y reportar su desempeño económico, social y ambiental. La información sobre el quehacer de la RSE de la empresa se puede dividir entre estos indicadores, de acuerdo con su contenido. Esta investigación se centra principalmente en los indicadores sociales y ambientales presentados por la empresa forestal Arauco, en las categorías medio ambiente y desempeño social, en la subcategoría sociedad.

La guía GRI divide el contenido de los informes en tres dimensiones que consideran el perfil general de la empresa, enfoque de gestión e indicadores de desempeño. En la primera categoría se aborda la descripción de la empresa, gobierno corporativo, el contenido reportado, el tamaño y la estructura de la empresa y la cobertura del informe, plan de acción y objetivos, entre otros. En la presentación del enfoque de gestión y los indicadores de desempeño se deben incluir los resultados de la medición y los niveles de cumplimiento para las dimensiones económica, medioambiental y social. En el primero se aborda la forma en cómo influye y afecta a sus grupos de interés financieramente el marketing de la organización y la influencia financiera de la empresa. En el segundo se comunican los efectos de la actividad en el medioambiente, uso de materia prima, energía, emisiones (aire, agua y suelo). En la última categoría se informa las prácticas laborales, derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre el producto (GRI, 2013).

Adicionalmente, GRI considera suplementos sectoriales considerando los desafíos particulares que deben enfrentar cada uno de los sectores productivos, entre ellos se incluyen a centrales eléctricas, los servicios financieros, la elaboración de alimentos, minería metales y ONGs. Sin embargo, aún no existe



un suplemento para el sector forestal, a pesar de que hay demanda para ello (Panwar y Hansen 2008).

### **3.4 Gobernanza Corporativa**

La Gobernanza Corporativa o empresarial es un área de estudio bastante extensa, en esta investigación será abordada como una dimensión de la RSE. Su importancia radica en su capacidad para crear un clima favorable al interior de las organizaciones que fomente prácticas que concilien la rentabilidad con el respeto al medioambiente, la transparencia, la ética, la responsabilidad ante los problemas sociales y la generación de un ambiente de trabajo que respete los derechos humanos (Cardoso, 2010).

El buen funcionamiento de la gobernabilidad corporativa tiene el propósito de homogeneizar criterios de comportamiento en relación a la ética, el comportamiento social y ambiental de la empresa y la transparencia de la información entregada a los organismos reguladores y a los distintos grupos de interés (Núñez, 2003).

Para Brito (2007), el concepto de gobernanza empresarial en los últimos años presentó una resemantización desde la teoría económica institucional hasta la

teoría política y la gestión de empresas luego de los escándalos empresariales generados por corporaciones transnacionales como Enröm ocurrido en el año 2001, WorldCom en el año 2002, Parmalat en el año 2003 entre otros, llevando a la sociedad a exigir a las empresas la revisión de sus valores y prácticas, y presionando a las organizaciones por mayor transparencia.

Lo interesante de estos acontecimientos es que las demandas ciudadanas por la “rendición de cuentas” ya no se circunscriben solo al ámbito financiero, sino que se extendieron hacia otros ámbitos como el respeto por el medio ambiente, el cumplimiento de derechos humanos y laborales, y la corresponsabilidad social ante problemas como la pobreza y la exclusión (Brito, 2007).

Así, en el último tiempo el concepto viene a designar un estilo de gestión e interacción política de los directivos y las reglas que ellos imponen dentro de las empresas y su interlocución con distintos actores para la toma de decisiones, es decir, el concepto hace referencia a la estructura que posee la dirección de una empresa y al conjunto de prácticas y normas que esta impone con el objetivo de incrementar las ganancias, respetando los intereses y respondiendo a las distintas exigencias de los grupos de interés (Brito, 2007). Esto con la finalidad de recuperar la confianza social y restablecer la reputación de las empresas.

De acuerdo a Núñez y Bárcena (2006) los avances sobre gobernabilidad corporativa en América Latina son parciales y se circunscriben a las dimensiones de estructura de propiedad y prácticas y políticas públicas. No obstante, en la dimensión relacionada con la responsabilidad social, se presenta un evidente avance relacionado al interés de los cargos directivos por equilibrar los objetivos económicos con los objetivos ambientales y sociales, debido al impacto que estos pueden generar sobre la imagen y reputación de la empresa. Las autoras destacan tres aspectos comunes entre gobernabilidad corporativa y RSE: 1) la ética empresarial; b) la transparencia y la autenticidad de las informaciones suministradas, y c) la relación con las personas interesadas. Para las autoras, ambos conceptos deberían ser considerados por los gobiernos para la generación de políticas que estimulen buenas prácticas, dada su importancia como instrumentos de desarrollo (Núñez y Bárcena, 2006).

Los elementos más comúnmente utilizados para evaluar la calidad de los gobiernos corporativos han sido cuatro tipos: a) la estructura de propiedad en conexión con las influencias externas; esto involucra el examen de transparencia, concentración y poder de dicha estructura; b) los derechos de los accionistas y sus relaciones con los “stakeholders”; c) la transparencia, exposición, auditoría y rendición de cuentas y d) la estructura de su eficacia e independencia.

El análisis de estos elementos permite identificar las fortalezas y debilidades en las prácticas de gobernabilidad de las empresas, y permiten establecer el estilo de gobierno, es decir, la manera en cómo esta reacciona y responde a las demandas locales. De acuerdo al análisis realizado por Núñez y Bárcena (2006) dependiendo de la capacidad de respuesta de las empresas, estas se pueden clasificar en: reactiva, proactiva, anticipatoria o de integración. La primera se caracteriza por orientarse principalmente en el cumplimiento de estándares y regulaciones; la segunda, hace énfasis en la disminución de los costos por medio de la reducción de los impactos y a la anticipación de la regulación; la tercera, busca la rentabilidad por medio del mejoramiento de los procesos de producción, desarrollo estrategias de la gestión laboral y ambiental; y la última se caracteriza por la institucionalización explícita de las metas económicas, sociales y ambientales, incorporando prácticas que llevan a un cambio en la cultura organizacional (Núñez y Bárcena, 2006).

La gobernabilidad corporativa podría aportar positivamente al desarrollo sostenible, siempre y cuando se haga un reconocimiento explícito del compromiso y las acciones que la empresa asume en este aspecto, es decir, cuando a partir del conocimiento de su proceso, ésta asume la responsabilidad de todas las externalidades, sean positivas o negativas, que derivan de su actividad, haciéndose cargo de ellas. Para ello, es necesario considerar en el

diseño de la estrategia y en la toma de decisiones a todos los grupos de interés involucrados en la actividad de la empresa, sean estos internos como externos (Núñez y Bárcena, 2006).

### **3.5 Licencia Social para Operar**

El aumento en las exigencias y expectativas de la sociedad civil hacia el comportamiento de las empresas hace que no sea suficiente que estas adscriban a los principios de la responsabilidad social para conseguir que las comunidades sancionen positivamente el accionar de las empresas (DT, 2005).

Con la finalidad de reflexionar y poder tomar acción en torno a la percepción de las comunidades sobre la actividad productiva desarrollada en sus territorios, surgió en la década de 1990 el término de licencia social para operar (LSO), con el propósito de medir el grado de aceptación de la actividad social y ambiental desarrollada por una organización, dentro de la comunidad en la que se insertan sus operaciones. Si bien éste término surge en la actividad minera, su utilización ha comenzado a expandirse a otras áreas que tienen como principal actividad productiva la extracción de recursos naturales (Ehrnström-Fuentes y Kröger, 2016).

Debido al alto nivel de conflictividad entre la industria minera y las comunidades locales generado por los impactos sociales y ambientales derivados de esta actividad, a principios de 1997 el Banco Mundial en Washington, propuso que la industria actuara de forma positiva para recuperar su reputación a través de la obtención de “una Licencia Social para Operar” a partir de un proceso que crearía en el largo plazo una cultura y perfil público para la industria minera (Thomson y Boutilier, 2011).

A diferencia de una licencia estatutaria otorgada por autoridades políticas o legales formales a una empresa para iniciar operaciones, la SLO no está definida por leyes y procedimientos formales sino guiada por la idea de que la comunidad puede responsabilizar a la empresa por sus acciones (Parsons et al, 2014). En este sentido, LSO se ha caracterizado como un conjunto de demandas y expectativas de una comunidad local y de la sociedad civil sobre cómo una empresa debe operar localmente para lograr la aceptabilidad social (Ehrnström-Fuentes y Kröger, 2016).

El otorgamiento de la LSO por parte de la comunidad y los grupos de interés es un proceso dinámico en el cual intervienen una serie de variables en su permanencia en el tiempo. Entre ellas destacan la transparencia en la toma de decisiones, una comunicación efectiva entre la empresa y la comunidad y los

grupos de interés, incorporación de las comunidades en la toma de decisiones, mesas de trabajo, ética en la rendición de cuentas y en el desarrollo de las actividades de la empresa, cumplimiento de estándares sociales y culturales de las comunidades en las que se opera, entre otras. De esta forma, “la licencia social para operar es una expresión de la calidad de la relación entre un proyecto y la comunidad, y se extiende a lo largo de la vida de un proyecto (Thomson y Boutilier, 2011).

Así, la LSO “puede trascender la mera aprobación cuando una parte de la comunidad y otros grupos de interés incorporan el proyecto en su identidad colectiva. A este nivel de la relación, es común que la comunidad se transforme en promotores o defensores del proyecto ya que se consideran copropietarios del mismo y emocionalmente sienten que el futuro del proyecto les pertenece” (Thomson y Boutilier, 2011: 2).

Thomson y Boutilier (2011) realizan un detallado análisis del concepto de LSO, sus orígenes, sus principios, la forma en la que opera, etc. Si bien, este trabajo hace mención exclusivamente a la actividad minera y la LSO en cada una de sus etapas, como ya se señaló las principales características analizadas pueden ser extrapoladas a casi cualquier actividad productiva que se base en el uso y explotación de recursos naturales.

Entre las principales características que se rescatan están las siguientes:

- a) Es otorgada en base a un sitio específico, por lo que deben ser gestionadas en cada una de las operaciones que afecten de forma directa e indirecta a una comunidad y/o a otros grupos de interés, considerando sus características culturales;
- b) La LSO es el resultado de la aprobación colectiva de los grupos de interés a un proyecto, por lo que la organización deberá trabajar con cada uno de los grupos de interés involucrados. De ahí la importancia de que las organizaciones identifiquen y trabajen con cada uno de los grupos locales que constituyen la comunidad como tal, estableciendo la capacidad de colaboración en la relación entre la comunidad y la organización; esta capacidad de colaboración es entendida también como el capital social o “engagement”;
- c) La credibilidad de la organización es un factor importante en el otorgamiento de la LSO. Una compañía es percibida como creíble cuando es transparente en el otorgamiento de información, mantiene y cumple sus promesas y muestra interés en responder a las preocupaciones y pedidos de la comunidad y los grupos de interés; es capaz de tener una oportuna capacidad de respuesta ante



eventualidades. De esta forma, disminuye el riesgo de que la comunidad no otorgue o retire la licencia social;

- d) Establecer lazos de confianza es ir un paso más allá de la mera credibilidad de la organización, pues las comunidades tendrán plena confianza de que la organización actuará siempre con los mejores intereses para la comunidad.

Es importante destacar que el nivel de LSO otorgado a la compañía puede fluctuar a lo largo del ciclo de vida de un proyecto, por lo que obtenerla y mantenerla pareciera ser un trabajo complicado; sin embargo, adoptar una estrategia de “bajo perfil”, podría generar aún más daño en el establecimiento de un proyecto, producto de las suspicacias que genera en las comunidades o en los grupos de interés.

Ehrnström-Fuentes y Kröger (2016), analizan críticamente la utilización de este concepto en la industria forestal identificando algunos potenciales problemas en el uso de la LSO como criterio de aceptabilidad social de proyectos forestales; entre los problemas que abordan están: la cooptación, lo que para los autores anularía la capacidad de negociación de las comunidades; el desequilibrio de poderes estructurales; cosmovisiones conflictivas y los efectos silenciadores de los sistemas de certificación global. Si bien el uso del término de LSO aplicado a

la industria forestal no ha estado ajeno a críticas, se sostiene a lo largo de esta investigación, que al igual que con los otros conceptos analizados, estos no deben ser considerados como herramientas aisladas sino como un conjunto de ellas que permiten abordar la gestión ambiental y social de los proyectos de forma integral.

### **3.6 Industria Forestal**

La exportación de materias primas ha sido una de las bases de la economía chilena, siendo el sector agropecuario- silvícola la segunda actividad económica más importante en la configuración del PIB nacional, luego de la minería, aportando cerca de US\$ 8.364, lo que representa el 4,6% del PIB del año 2017. De acuerdo a las estimaciones realizadas por la Corporación Chilena de la Madera (CORMA), en el año 2017 se desarrollaron exportaciones por un total de \$5.460 millones de dólares, siendo la celulosa, la madera y las chapas los productos más exportados, configurando el 8,7% de las exportaciones. Esta cifra representa un aumento del 3,7% respecto a los envíos registrados el año anterior (CORMA, 2018).

De acuerdo a la información disponible en el Instituto Forestal (INFOR), al año 2015, Chile poseía una extensión de 16,2 millones de hectáreas de bosques, constituyendo cerca del 21% de la superficie del país, y de las cuales sólo 2,4

millones de hectáreas corresponden a plantaciones forestales de especies no nativas. De ellas alrededor del 60% corresponde a la especie *Pinus radiata*, seguida por *Eucalyptus globulus* con 23% y *Eucalyptus nitens* con 10,1% (INFOR, 2016). Geográficamente las plantaciones se concentran en las regiones del Biobío (37,7%), de la Araucanía (20,2%) y del Maule (18,8%), constituyendo el 76,7% del total de las plantaciones existentes (INFOR, 2016).

La industria forestal genera aproximadamente 118 mil empleos directos y poco más de 170 mil empleos indirectos. Esto quiere decir, que por cada empleo directo se genera aproximadamente 1,5 empleos indirectos (CORMA, 2016), siendo una fuente laboral de gran importancia para el país y para la Región del Maule en particular.

Entre las grandes empresas que se encuentran en la Región del Maule, está Celulosa Arauco y Constitución S.A, que forma parte del grupo industrial Angelini y también empresas CMPC S.A, del grupo Matte. Juntas representan el 77,1 % de las exportaciones de productos forestales. Su producción se encuentra diversificada en distintos productos tales como, celulosa, papel, madera, muebles, paneles, entre otros (INFOR, 2016).

Además, se encuentran entre las más grandes del mundo, por lo que no es de extrañar que hayan iniciado procesos de expansión a otros países de Latinoamérica, motivados por la creciente estabilidad político-económica de la región, la poca calidad de los terrenos disponibles en Chile, y a su vez un aumento en el valor de los mismos (FAO, 2004).

El porcentaje del aporte de la industria forestal al PIB nacional ha sido, más o menos constante en los últimos 4 años, presentando leves variaciones en los porcentajes. Para Mardones y Gallardo (2012), si bien las plantaciones forestales no han logrado generar mejoras sustantivas en sus aportes al PIB en los últimos años, sí han logrado contribuir estratégicamente al desarrollo de otros sectores económicos integrados como el de la celulosa y el papel, siendo este uno de los 5 ejes de fomento productivo definidos por el Gobierno Regional del Maule (Lobos, 2006).

Entre las externalidades negativas de la industria forestal se encuentran aquellas relacionadas con la contaminación de acuíferos, producto de la utilización de productos contaminantes en sus procesos productivos, como el cloro, dióxido de cloro, productos órgano- clorados, entre otros (de la Maza, et al, 1998), agotamiento de recursos hídricos para consumo humano, alteración del paisaje, modificación de prácticas sociales (Romero y Ordenes, 2003), cambios de uso

de suelo y erosión de estos, disputa con la superficie de bosques nativos, modificación de la flora y fauna producto del reemplazo de las especies nativas por otras especies introducidas de rápido crecimiento.

Para Romero y Órdenes (2003) la transformación del uso de suelos de tierras agrícolas a terrenos plantados forestalmente ha significado una de las mayores transformaciones en el centro-sur de Chile. Ello ha significado un gran impacto para los sistemas socioambientales y con ello, una alteración significativa de las estructuras y las funciones territoriales de la zona (Romero y Órdenes, 2003; Romero, et al, 2006).

Una de las principales consecuencias a nivel social de estas alteraciones, es el surgimiento de diferentes percepciones sobre la utilidad de los terrenos modificados. De acuerdo a Vargas (1994) la percepción está formada por una serie de ideas, visiones y opiniones de las personas sobre un tema en particular, las que se pueden contraponer y generar conflicto entre los distintos actores involucrados. En dicho proceso de la percepción *“se ponen en juego referentes ideológicos y culturales, que reproducen y explican la realidad, siendo aplicadas a las distintas experiencias cotidianas para ordenarlas y transformarlas”* (Vargas, 1994:49). Debido a lo anterior la percepción debe ser entendida dentro de un contexto histórico-social determinado, dependiendo, de esta *forma, de las circunstancias cambiantes y de la adquisición de experiencias novedosas que*

*incorporen otros elementos a las estructuras perceptuales previas, modificándolas y adecuándolas a las condiciones del momento presente”* (Vargas, 1994:50).

La existencia de diferentes percepciones sobre el territorio y su utilidad, muchas veces se contraponen y generan conflictos entre y en las comunidades y entre la comunidad y empresas del rubro forestal. El conflicto socioambiental quizás más evidente es lo que ocurre entre las comunidades Mapuche y las empresas forestales, donde se enfrentan dos visiones completamente distintas de las funciones territoriales (Carrasco, 2012). Aunque no son los únicos que han comenzado a tener conflictos con las empresas forestales, ya que en la actualidad es posible encontrar posiciones contrarias al desarrollo de la industria forestal desde las propias comunidades (Frene y Núñez, 2010; Ehrnström-Fuentes y Kröger, 2016).

En las últimas décadas se han desarrollado una serie de herramientas y normativas que han permitido a las empresas gestionar sus impactos socioambientales de mejor forma. Entre las que destacan la serie de normativas ISO14.000, la certificación relativa al desarrollo medioambiental de las industrias, la ISO 26.000 sobre Responsabilidad Social Empresarial, Reportes de Sustentabilidad o Informes Globales (como por ejemplo GRI), la certificación

forestal que promueve el Forest Stewardship Council (FSC), Sistema Pan European Forest Certification (PEFC), y su homologación al contexto nacional con la certificación CERFFORT, todas ellas promueven prácticas de desarrollo sustentable en distintos niveles y con distintos focos de acción.

A fines de la década de 1990, en una iniciativa conjunta de Fundación Chile, INFOR y CORMA, se inició la promoción de la certificación de gestión ambiental de plantaciones forestales, logrando que un número importante de empresas asociadas iniciara un trabajo conjunto con el fin de avanzar hacia la certificación ISO 14.001. De acuerdo a datos de CORMA, el 60% de las plantaciones se encuentra certificada por esta exigente norma, que se aplica a cualquier tipo de empresa productiva e implica que en ésta existe un sistema de gestión ambiental que promueve el cumplimiento de las reglas ambientales, e impulsa un mejoramiento continuo a través de capacitación constante de los empleados y proveedores (FAO, 2004). Este proceso se enmarca dentro de una tendencia mundial de los países importadores de productos forestales de exigir el cumplimiento de estándares que aseguren el buen manejo ambiental de las plantaciones a través de “un sello verde” que asegure que estos son producidos bajo estándares y principios de sustentabilidad.

Por su parte, ISO 14.000 es una Norma Internacional cuyo objetivo es “prevenir la contaminación y la proteger el ambiente en equilibrio con las necesidades socioeconómicas”. Corresponde a una certificación de carácter voluntario, y tiene la finalidad de proporcionar a las organizaciones los elementos necesarios para establecer un sistema de gestión ambiental eficaz, que pueda ser integrado con otros requisitos de gestión, con la finalidad de que las organizaciones alcancen sus metas ambientales y económicas (ISO 14.000/2004). Si bien su suscripción no es obligatoria, las crecientes exigencias internacionales en cuanto a la certificación de los procesos productivos, hacen su implementación un imperativo para aquellas empresas que deseen operar en los mercados externos.

Junto con promover la certificación de la gestión ambiental de las empresas bajo la normativa ISO 14.001, se comenzó a impulsar el desarrollo de una norma nacional a partir de la creación de un estándar de certificación forestal independiente y de alto nivel técnico. El resultado fue una norma nacional homologable con el sello Pan European Forest Certification (PEFC), el cual promueve la gestión sostenible de los bosques a través del establecimiento de normas comunes, el que gracias a su adaptabilidad a distintas realidades sociales, económicas y ambientales permitió la creación de la certificación de CERTFORCHILE. Esta funciona como una alternativa a la certificación forestal



FSC (Forest Stewardship Council). La adscripción a uno u otro dependerá de los mercados a los que las empresas quieran acceder.

En el caso particular de la RSE en la industria forestal, tanto la teoría como la práctica de la RSE ha evolucionado desde la década de 1970, promovido principalmente por el interés de las partes interesadas y una mayor exigencia internacional sobre prácticas que potencien el manejo sustentable de los bosques. Como industrias de materias primas basadas en la naturaleza, las empresas de productos forestales deben perseguir operaciones comerciales que sean éticas y que la empresa desempeñe un papel en el desarrollo sostenible (Ari, 2009). Es por ello, que las industrias forestales están utilizando la certificación forestal y eco-etiquetado como métodos comunes para establecer que la madera procede de bosques gestionados de forma sostenible (Panwar y Hansen 2008).

Para Panwar y Hansen (2008), el desarrollo de los aspectos sociales y ambientales relacionados con las industrias forestales han sido objeto de gran interés en los países desarrollados, por lo que las plantaciones ubicadas en los países en desarrollo han tenido que ir adecuándose a estas mayores exigencias de los mercados. Sin embargo, los mismos autores, exponen unas de las mayores críticas hacia la RSE y a las certificaciones, y es que los costos

determinan que sean las grandes empresas las únicas que pueden afrontar de mejor forma estas mayores exigencias para las operaciones, generando que los medianos y pequeños productores apliquen con menor premura sus principios, dirigiéndose a mercados menos exigentes.

Otro de los desafíos de la RSE, es la necesidad de considerar en el diseño, planificación y ejecución de los protocolos de RSE a las partes interesadas, con la finalidad de incluir las distintas visiones que existen sobre el desarrollo sostenible y que estos sean idóneos para los distintos contextos locales. Esta consideración de los distintos grupos de interés de forma real (que sean escuchados y tomados en cuenta en la toma de decisiones) puede contribuir al éxito de los programas, de forma contraria se corre el riesgo de que estos sean rechazados por las comunidades locales. Tal como lo indica Panwar y Hansen (2008) si bien las expectativas de la RSE pueden variar entre distintas regiones y sociedades, es importante que las prácticas estén dirigidas a los problemas identificados a nivel local y que son importantes para las partes interesadas locales.

Si bien la industria forestal chilena ha presentado avances significativos en la adopción de prácticas de manejo sustentable de los bosques gracias a los criterios e indicadores de sostenibilidad, dichas normas y certificaciones no han

estado ajenas a las posiciones críticas sobre su utilidad para asegurar prácticas sustentables dentro de la industria. Entre los principales cuestionamientos se encuentran los costos asociados a las certificaciones, los que terminarían beneficiando a una minoría que puede pagarlas en desmedro de aquellos que no lo pueden hacer, afectando finalmente su capacidad de negociación y limitando su acceso a mercados más exigentes (van Dam, 2002; Louman et al, 2005).

En el caso de sustentabilidad en la industria forestal, el desarrollo de un modelo de explotación de estas características “debe incrementar y optimizar los beneficios sociales, ambientales y económicos provenientes de los bienes y servicios generados por los ecosistemas forestales integrando el uso productivo con la conservación de los recursos naturales” (Frene y Núñez, 2010). En el caso específico del modelo forestal chileno, se presenta como principal desafío asegurar que el manejo de los bosques nativos y de las plantaciones sea responsable ambiental y socialmente (Donoso y Otero, 2005).

### 4. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 4.1 Definición de términos

**Responsabilidad social empresarial:** se entenderá por RSE la contribución al desarrollo humano sustentable, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad” (PROhumana, 2006). Este concepto implica re-considerar el rol de la empresa en la sociedad, dejando atrás aquella concepción exclusivamente económica, y dar paso a una concepción que la considera como un actor social más en la búsqueda del desarrollo económico sustentable.

**Ética empresarial:** La ética puede ser entendida a partir de los principios y normas establecidas que determinan lo que es aceptable o no. Así, la ética empresarial se ocupa de la correcta gestión de una organización, conductas de mercado y decisiones comerciales que se ajusten a los principios de la sociedad en la que se inserta (Beltrán, 2015)

**Desarrollo sostenible:** se entiende como la conciliación de las variables económicas, sociales y ambientales, orientado a la búsqueda del equilibrio

entre el desarrollo de la actividad económica y la utilización racional de los recursos de forma tal que no comprometa el desarrollo y subsistencia de generaciones futuras (Alea, 2007)

**Grupos de interés:** según García y Sáenz (2012) estos pueden ser entendidos como aquellas entidades o grupo de individuos que (i) se ven afectados, sea real o potencialmente, con el desarrollo de las actividades económicas de una empresa y/o (ii) afectan o pueden afectar positiva o negativamente en el normal desarrollo y resultado de las actividades económicas de una empresa. La identificación de los grupos de interés dependerá del giro del negocio de cada empresa y de las características de las actividades económicas que ésta desarrolle.

**Licencia Social para Operar:** se entiende como la aceptación social de un proyecto que permite que una empresa pueda operar localmente sin conflictos con la comunidad o sociedad civil, luego de cumplir con una serie de demandas y expectativas de estas.

**Percepción:** puede ser entendida como una serie de ideas, visiones y opiniones de las personas sobre un tema en particular y que evidencia la existencia de referentes ideológicos y culturales integrados a las experiencias cotidianas.

### **4.2 Delimitación del área de estudio**

En la actualidad, la VII Región del Maule es una de las dieciséis regiones en las que se encuentra dividido Chile. Cuenta con una superficie de 30.296 km<sup>2</sup>, representando el 4% de la superficie del país. La región está compuesta por las provincias de Cauquenes, Curicó, Linares, Talca, siendo esta última la capital regional.

La región posee una población estimada al año 2017 de 1.044.950 habitantes, correspondiente al 6% de la población nacional. La población rural alcanza las 305.077 personas, representando el 33,6% de la población total regional.

La investigación se centró en la Región del Maule, debido a que se sitúa entre las regiones con mayor porcentaje de superficies de bosques plantados por hectárea (17.553 Ha), ubicándose en tercer lugar a nivel nacional.

Si bien en la región existen más de 3.000 empresas forestales solo 3 corresponden a grandes empresas, con un patrimonio superior a las 30.000 ha., de plantaciones cada una (INFOR, 2016).

El establecimiento del primer criterio para seleccionar a la empresa Forestal Arauco, recayó en su tamaño, debido a que es la de mayor presencia en la Región del Maule.

Lo anterior, la convierte en un vecino “visible” para los ciudadanos de la zona, y le atribuye la capacidad para dar continuidad a una política de responsabilidad social a través del tiempo. Adicionalmente, su adscripción a una serie de iniciativas como Pacto Global de las Naciones Unidas y certificaciones ambientales y forestales, permiten realizar un seguimiento a su desempeño social y ambiental a través de sus reportes de sustentabilidad y muestran el interés de la empresa por temáticas relativas al desarrollo sustentable.

El análisis de esta investigación se centra específicamente en la actividad forestal desarrollada en Empedrado y Santa Olga. La localidad de Santa Olga, se ubica en la Comuna de Constitución y en la Comuna de Empedrado, ambas ubicadas en la Provincia de Talca en la Región del Maule a 360 Km al sur- oeste de Santiago, aproximadamente. En la Tabla 1 se presentan información general de la Región del Maule.

**Tabla 1: Información General Región del Maule año 2017**

<b>INFORMACIÓN GENERAL REGIÓN DEL MAULE</b>		
<b>Información de:</b>	<b>Chile</b>	<b>VII Región</b>
Población	17.574.003	1.044.950
Urbana	15.429.975	739.873
Rural	2.144.028	305.077
Hombres	8.601.989	511.624
Mujeres	8.972.014	533.326
Tasa Crecimiento habitantes	0,96 Cada 100	0,83 Cada 100
Superficie Km2	2.006.096	30.296
Densidad Poblacional (hab/km2)	8,50	33,30
Capital	Santiago	Talca
División Política Administrativa	- 16 Regiones	4 Provincias
Fuerza Trabajo año 2014 (en miles de personas)	7.762,63	485,48

Fuente: INE, 2014 -2017.

De acuerdo a la información entregada por el Banco Central de Chile el Producto Interno Bruto Regional (PIBR) para la Región del Maule alcanzó, durante el año 2016, un valor de \$4.598 millones de pesos corrientes, cifra que equivale a un aumento de 0,8% respecto del año anterior y que representó un 2,7% del Producto Interno Bruto del país. En la Tabla 2 se aprecia que, en el PIBR el sector Agropecuario-silvícola representa el 14% de los ingresos de la región, situándose entre las principales actividades económicas junto con Industria manufacturera y servicios personales, con un 12% y un 16%, respectivamente (Ver Figura 1).



**Tabla 2: Producto interno bruto por clase de actividad económica de la Región del Maule, anual, precios corrientes, 2016 (Miles de millones de pesos)**

Sector Productivo	Monto
Agropecuario-silvícola	623
Pesca	1
Minería	80
Industria manufacturera	568
Electricidad, gas y gestión de desechos	284
Construcción	454
Comercio, restaurantes y hoteles	381
Transporte, información y comunicaciones	358
Servicios financieros y empresariales	367
Servicios de viviendas e inmobiliarios	441
Servicios personales	732
Administración Pública	320
PIB	4.598

Fuente: Banco Central de Chile, 2018

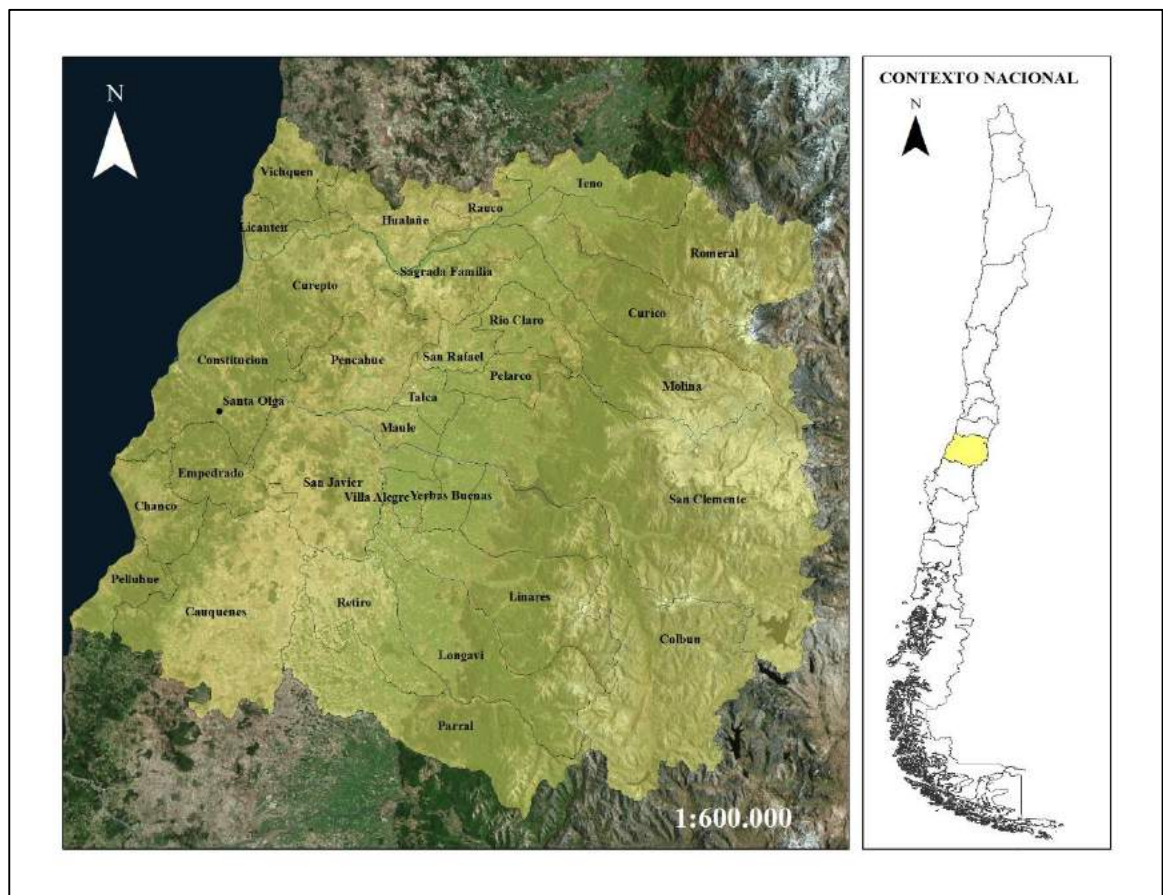


**Figura 1: Estructura Producto Interno Bruto Regional por Clase de Actividad Económica año 2016**

Fuente: elaboración propia con información del Banco Central de Chile, 2018

## Materiales y Métodos

Santa Olga nace como un asentamiento ilegal en la década de 1960, creado por los trabajadores de forestal Celulosa Arauco, no obstante, en el año 2016, las familias regularizaron su situación adquiriendo los títulos de dominio de los terrenos. Se ubica en las coordenadas 35°27'03"S 72°16'47"O (Ver Figura 2).<sup>1</sup> y de acuerdo al censo de 2002, posee una población de 2.612 habitantes y 714 viviendas en una superficie de 0,83 km<sup>2</sup>.



**Figura 2: Región del Maule**

Fuente: Proyecto Fondecyt Regular 1150770

<sup>1</sup> El CENSO 2017 no detalla el número de habitantes del Poblado de Santa Olga, por lo que no se cuenta con cifras actualizadas.

Empedrado se ubica en las coordenadas 35°36'00"S 72°17'00"O en la provincia de Talca, a poco más de 20 Km al sur de la localidad de Santa Olga, originalmente fue una zona vitivinícola, sin embargo luego de la inauguración de la planta de celulosa en Constitución se produjo un giro hacia plantaciones de bosques, especialmente de pino y eucalipto. De acuerdo al Censo de 2017, la comuna posee 4.142 habitantes.

### **4.3 Metodología**

La presente investigación tiene un foco más cualitativo que cuantitativo, siendo este último un apoyo para la presentación de la información, teniendo como objetivo la descripción detallada de los datos encontrados. La metodología utilizada en cada uno de los objetivos específicos se describe a continuación:

#### **4.3.1 Objetivo 1: Caracterización de las estrategias relacionadas con la gestión ambiental y social de la política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco.**

La caracterización de las estrategias de la gestión ambiental y social realizada por la empresa Forestal Arauco se realizó a través de la revisión de los Reportes Anuales de Sustentabilidad publicados por la empresa desde el 2008 hasta el 2016. Se realizó un análisis cualitativo de la información contenida en los reportes

basado en el proceso propuesto por la teoría fundamentada de Glaser y Strauss (1967), el cual se caracteriza por la identificación de pautas significativas a partir de ideas fuerza que surgen del análisis de las fuentes.

El proceso de análisis de datos propuesto por la teoría fundamentada puede ser dividido en 3 momentos característicos interrelacionados e interrelacionables. El primero, es la reducción de la información cualitativa, caracterizada por la fragmentación del discurso social y su conceptualización en un conjunto de códigos/ categorías que tienen por objetivo dar cuenta de los elementos mínimos que los componen de manera sintética. El segundo, es la “codificación axial”, que se basa en la disposición y transformación de los datos, que permita relacionar los conceptos y construir categorías analíticas. Finalmente, el tercero, denominado “codificación selectiva”, es relevante para la elaboración de explicaciones tentativas sobre los fenómenos propios de un área sustantiva en la cual se pueden usar diagramas. La recolección de la información, el análisis y la posterior explicación que surgirán de ellos deberían guardar relación entre sí, al menos de forma aparente (Ideas Fuerza) (Flores y Naranjo, 2013).

De esta forma, se genera la construcción de un marco que permite comunicar lo que relevan los datos a partir de la articulación de categorías de estudio, para lograr un mayor entendimiento de los fenómenos señalados, a partir de la

identificación de los rasgos estructurales de la problemática estudiada. El método propuesto por la teoría fundamentada es en sí mismo analítico y clasificadorio: busca las unidades mínimas conceptuales que refieran descripciones establecidas por los actores sociales.

A partir de lo anterior, para el tratamiento de los datos se utilizó el programa Atlas.ti, el cual es un programa informático de análisis cualitativo de datos que permite acotar grandes volúmenes de información en un proceso que permite la identificación de ideas fuerza a partir de la elaboración de un conjunto de códigos/categorías (Flores y Naranjo, 2013). Así, se generó una codificación de los elementos mínimos que componen conceptualmente a la responsabilidad social empresarial, derivadas de la revisión previa de literatura especializada.

Posteriormente, a partir de esta primera categorización, se realizó la codificación axial, derivada del análisis de los reportes de sustentabilidad de la empresa, permitiendo la generación de categorías analíticas a partir de la similitud o relación entre las categorías establecidas inicialmente.

### **4.3.2 Objetivo 2: Identificación y caracterización de los requerimientos medioambientales y sociales de la comunidad, para aceptar la actividad forestal en las zonas de estudio.**

Con la finalidad de identificar y caracterizar los requerimientos socioambientales de la población que vive cerca de las plantaciones forestales de la empresa Forestal Arauco en la comunidad de Santa Olga y Empedrado, se realizó una encuesta con preguntas cerradas y abiertas. Esta fue aplicada entre el 4 y el 6 de agosto de 2017. Las encuestas fueron aplicadas de forma aleatoria a personas mayores de 18 años que residen en Santa Olga y Empedrado. En la primera, el cuestionario se aplicó a 12 personas que concurrieron a la sede vecinal el día viernes 4 de agosto entre las 11:00 horas de la mañana y las 14:00 horas, mientras que en Empedrado se encuestó a 20 personas en un almacén de barrio el 5 de agosto entre las 11: 00 horas de la mañana y las 14:00 horas de la tarde, y el día 6 de agosto, se aprovechó una reunión de mujeres en el centro cultural de la comuna para un taller realizado por la Fundación Promoción y Desarrollo de la Mujer (PRODEMU). Se validaron 29 encuestas para procesar los datos y posterior análisis, el principal requisito de exclusión de los cuestionarios fue la concordancia de las respuestas a lo que se estaba consultando. El cuestionario aplicado se presenta en el Anexo 2.

Atendiendo a la naturaleza de la investigación, que es de carácter exploratorio y descriptivo, la encuesta tuvo un carácter selectivo y no busca la representatividad estadística sino más bien recopilar información referencial que permita un primer acercamiento al objeto de estudio.

- **Elaboración de Instrumento**

Se elaboró un cuestionario (ver Anexo 2) con preguntas cerradas y abiertas (Hernández, et al, 2010) que permitieran conocer el grado de relacionamiento de la comunidad con la empresa Forestal Arauco y con su política de responsabilidad social, así como el nivel de aprobación de la actividad forestal dentro de las comunidades estudiadas. Además, se consideró la inclusión de preguntas para abordar la percepción de la comunidad sobre los incendios ocurridos entre los meses de enero-febrero del 2017 en las zonas de estudio y la apreciación del accionar de la empresa ante esta contingencia.

La batería de preguntas que fueron incluidas en el cuestionario emerge del análisis de los reportes de sustentabilidad de la empresa forestal Arauco y de las fuentes secundarias consideradas en la revisión bibliográfica.

- **Validación del instrumento**

La validación del instrumento se realizó en dos instancias. Primero mediante su aplicación a profesionales del área ambiental y social, con la finalidad de verificar la claridad del lenguaje utilizado y pertinencia de las preguntas. La segunda instancia consistió en la aplicación del cuestionario en Constitución, debido a su similitud con las áreas de estudio, a una pequeña muestra local (10 cuestionarios) el día 20 de julio de 2017. Las observaciones realizadas en el proceso de validación fueron incluidas en el cuestionario para su aplicación final.

- **Aplicación del instrumento**

La aplicación del instrumento tuvo un carácter local y fue aplicado por entrevista personal, es decir, un entrevistador capacitado en la investigación aplicó el cuestionario a los entrevistados (de la Maza y Villanueva, 2011). Respondiendo a la naturaleza cualitativa de esta investigación, el instrumento utilizó la técnica de muestreo en cadena o bola de nieve, que se considera no probabilístico. Uno de los principios que guía este muestreo es la saturación de datos, es decir, la recolección de información se realiza hasta que ya no se obtenga nueva información y ésta empieza a ser redundante, por lo que el tamaño de la muestra se ajustó durante el proceso (Alaminos y Castejón, 2006).



- **Análisis de resultados**

Una vez finalizado el proceso de aplicación del instrumento se procedió a la revisión y sistematización de los resultados del cuestionario, con la finalidad de obtener un análisis detallado de las variables abordadas en el cuestionario.

### **4.3.3 Objetivo 3: Establecimiento de los grados de legitimidad de las estrategias de RSE desplegadas por la empresa Forestal Arauco en las comunidades, por medio de la identificación de los intereses de la comunidad y cómo estos son abordados por la empresa.**

Se realizaron 18 entrevistas semi-estructuradas, a partir del diseño de una pauta que sirvió de guía, a distintos actores sociales, centrándose en el análisis de las relaciones empresa-comunidad. Este tipo de entrevistas permite el reconocimiento de la visión particular de los distintos actores involucrados, examinando la forma en que los sujetos experimentan e interpretan el mundo, a partir de sus propios contextos de vida. La pauta de la entrevista aplicada en las áreas de estudio se presenta en el Anexo N° 3.

Las entrevistas tuvieron la finalidad de llevar a cabo el análisis de la producción discursiva de los sujetos en torno a los ideales sociales de desarrollo territorial y

económico, así como la contribución que realizaría la actividad forestal para alcanzar ese ideal. Con esta información se caracterizó a los actores sociales identificados y se contrastó la percepción emanada desde la empresa con la visión que posee la comunidad sobre ésta, profundizando en la comprensión del tipo de relación existente entre la comunidad con las estrategias de responsabilidad social desplegadas por la empresa Forestal Arauco e indagando en las condiciones que la comunidad considera importantes para aceptar la actividad forestal en las áreas de estudio. En la Tabla 3 se presenta una caracterización general de los entrevistados.

A partir de los ítems considerados en la pauta de entrevista, se realizó el análisis y sistematización de la información recogida. La transcripción de todas las entrevistas aplicadas permitió la categorización de las respuestas e identificación de los grados de aceptación con las que cuentan las estrategias de responsabilidad social de la empresa. Para medir los grados de legitimidad se construyó una escala de acuerdo al nivel de frecuencia de las respuestas encontradas en el análisis de las entrevistas.

Se realizó una triangulación estamental de la información, es decir, se cruzaron los resultados obtenidos de las respuestas dados por los sujetos en subcategorías, agrupándolas por su pertenencia a una determinada categoría

establecida previamente en el análisis de los reportes de sustentabilidad de la empresa forestal Arauco, dando origen a conclusiones categoriales.

El siguiente nivel de análisis en la triangulación de la información, fue generar el análisis del cruce de información entre las conclusiones categoriales y que deberían comenzar a dar luces sobre el grado de legitimidad de las políticas de RSE.

**Tabla 3: Caracterización de actores clave entrevistados**

<b>Entrevistado</b>	<b>Sector</b>	<b>Localidad</b>	<b>Sexo</b>	<b>Edad Aprox.</b>	<b>Fecha Entrevista</b>
Entrevista N°1	Institución Pública	Santa Olga	Masculino	50 años	26/01/2018
Entrevista N°2	Empresarial	Santa Olga	Masculino	40 años	17/01/2018
Entrevista N°3	Organización social	Santa Olga	Femenino	40 años	17/01/2018
Entrevista N°4	Organización social	Santa Olga	Femenino	50 años	24/01/2018
Entrevista N°5	Comunidad	Santa Olga	Femenino	50 años	17/01/2018
Entrevista N°6	Comunidad	Santa Olga	Femenino	50 años	24/01/2018
Entrevista N°7	Empresarial	Santiago	Femenino	30 años	08 /01/2018
Entrevista N°8	Comunidad	Santa Olga	Femenino	40 años	25 /01/2018
Entrevista N°9	Organización social	Santa Olga	Masculino	50 años	25 /01/2018
Entrevista N°10	Comunidad	Empedrado	Masculino	25 años	25/01/2018
Entrevista N°11	Organización social	Empedrado	Femenino	30 años	25 /01/2018
Entrevista N°12	Institución Pública	Empedrado	Masculino	50 años	24 /01/2018
Entrevista N°13	Institución Pública	Empedrado	Femenino	40 años	25 /01/2018
Entrevista N°14	Institución Pública	Empedrado	Masculino	23 años	27 /01/2018
Entrevista N°15	Institución Pública	Santa Olga	Masculino	40 años	26 /01/2018
Entrevista N°16	Comunidad	Santa Olga	Femenino	50 años	25 /01/2018
Entrevista N°17	Comunidad	Santa Olga	Femenino	50 años	25 /01/2018
Entrevista N°18	Comunidad	Santa Olga	Femenino	60 años	27 /01/2018

### 5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Resultados del objetivo 1: Caracterizar las estrategias relacionadas con la gestión ambiental y social establecida por las políticas de RSE de la empresa la empresa Forestal Arauco.

Dentro de Sudamérica el patrimonio Forestal de Arauco se extiende por Chile, Argentina, Brasil y Uruguay, donde posee un Join Venture con Stora Enso (50%). La misión que declara tener el Directorio de la empresa para cada una de sus filiales es la maximización del valor de la empresa de manera social, ambiental y económicamente responsable (Arauco, 2016).

A partir del año 2013, la empresa comenzó el proceso de unificación de las tres filiales forestales (Forestal Celco, Bosques Arauco y Forestal Valdivia) bajo el nombre de Forestal Arauco S.A. De acuerdo a lo declarado por la forestal, la operación tuvo la finalidad de “integrar funcionalmente sus operaciones para así asegurar el cumplimiento de las mejores prácticas, y lograr que la gestión forestal fuera totalmente coherente con los principios y criterios del estándar de manejo forestal FSC®”. A partir de esta reestructuración la empresa implementó un sistema de zonas forestales divididas en Norte, Centro y Sur (Arauco, 2014).

Para dar cuenta de los avances en la gestión llevada a cabo por la empresa forestal, Arauco publica anualmente (desde el 2004), el “Reporte Anual e Informe de Responsabilidad Social y Ambiental”, el cual tiene la finalidad de entregar información sobre el desempeño social, ambiental y económico de la empresa, la forma en la que ésta aborda el concepto de sostenibilidad, y cómo es incorporado en el quehacer de las distintas unidades de negocios de la empresa (forestal, celulosa, paneles, madera aserrada y energía), medio ambiente, comunidades y educación, de todos los países donde opera (Arauco, 2014).

De acuerdo a lo publicado por la empresa, todas sus operaciones forestales son gestionadas con estándares de manejo forestal sustentable, las que tienen como destino principal suministrar las necesidades industriales de sus propias operaciones. Adicionalmente, sus procesos se encuentran certificados con exigentes estándares a nivel mundial, entre los que se encuentran FSC, ISO14000, y PFSC, entre otros. Según la empresa, lo anterior, forma parte de su compromiso con la sustentabilidad, el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de la comunidad, a partir de la creación de espacios de diálogo y participación de sus grupos de interés (Arauco, 2016).

Del análisis de los distintos reportes de sustentabilidad, se desprende que la estrategia de sustentabilidad de la empresa forestal Arauco se basa en:

- La producción y gestión de recursos forestales renovables y biomasa, y maximización el valor de sus plantaciones a través del uso integral del bosque.
- La expansión a nuevos mercados e incorporación de estándares internacionales.
- El desarrollo de productos y energía limpia para mejorar la vida de las personas, con innovación, seguridad, responsabilidad y compromiso ambiental.
- Relacionamiento con sus comunidades de interés.

La empresa tiene internalizado en su discurso el concepto de desarrollo sustentable, utilizando analogías como “crecer bien” o “gestión de los impactos”. Su interés en la utilización de este concepto es tal que declaran a la “sustentabilidad” como el eje central de su negocio. Así, por ejemplo, en los informes de sustentabilidad, la empresa declara gestionar “sus impactos y desempeño en materia económica, ambiental y social, considerando de manera sustentable todo su quehacer, estando en el centro de la estrategia de la compañía” (Arauco, 2016). De acuerdo a los reportes, la empresa declara que el éxito de su estrategia comercial depende del equilibrio entre el valor creado para los accionistas y la minimización de sus impactos, siendo su responsabilidad “proteger el medio ambiente cercano a sus operaciones, así como el relacionarse

de manera constructiva con las partes interesadas y comunidades vecinas, reportando sus progresos y dificultades de manera transparente. De esta forma, la empresa forestal manifiesta hacer un uso integral de sus bosques incorporando estándares globales en sus operaciones, con responsabilidad y compromiso socioambiental (Arauco, 2012).

Lo anterior ha llevado a la empresa a buscar y mantener certificaciones internacionales para las operaciones en todos los países donde tienen presencia y para sus distintos rubros. En el año 2012 iniciaron el proceso de certificación FSC para las operaciones forestales en Chile y Argentina, cuya certificación se encuentra vigente en la actualidad. Cabe destacar, que esto conlleva la mejora en los mecanismos de comunicación y relación con los distintos grupos de interés de la empresa.

A la luz de los antecedentes mencionados, llama la atención que el proceso de certificación llevado a cabo por la empresa haya sido motivado por la importancia del sello ambiental, que dice relación con la amplia aceptación a nivel internacional del estándar. Lo anterior ayudaría a legitimar el rol de la empresa en el manejo forestal sustentable a nivel global, dejando entrever en su discurso una de las críticas hacia las certificaciones, y es que éstas no siempre



corresponden a un interés genuino por parte de las empresas, sino que es vista como parte de la estrategia comercial de apertura a nuevos mercados.

Adicionalmente a las certificaciones, es importante destacar que la empresa adhiere a una serie de iniciativas medioambientales, tanto nacionales como internacionales, tales como su subscripción en la bolsa de clima de Santiago, Pacto Global de la ONU, y en el Forest Footprint Disclosure, para realizar seguimiento de la huella de carbono de sus operaciones (Arauco, 2016).

La estrategia de sustentabilidad de la empresa, se ha definido “sobre la base de usar integralmente las plantaciones, buscando generar valor e innovar en todas sus áreas e iniciando procesos de inversión estratégicos” (Arauco, 2012: 10). De esta forma, se opera bajo el lema de “crecer bien”, siendo definido por Arauco como “el desarrollo de los procesos con cero faltas en los ámbitos laborales, ambientales y regulatorios, lo que implica también mejorar las relaciones con los grupos de interés” (Arauco, 2012: 10). Para la empresa, lo anterior se ha visto fortalecido gracias al proceso impulsado por la empresa durante el año 2012, para obtener la certificación de manejo forestal FSC (Forest Stewardship Council) para Chile y Argentina, fomentando a su vez, proyectos de colaboración con la comunidad que generen valor compartido (Arauco, 2012).

Tal como fue señalado en el apartado metodológico, se realizó un análisis exhaustivo de los reportes publicados por la empresa. A partir de los principios de la teoría fundamentada se utilizó el software de análisis cualitativo Atlas.ti, el cual permitió la reducción de la información a partir de la fragmentación de la información cualitativa contenida en los reportes de sustentabilidad de Forestal Arauco, concentrándola en un conjunto de códigos, permitiendo identificar los elementos centrales que componen el discurso de la empresa. Lo anterior dio paso a la identificación de materias desarrolladas por Arauco, los que se relacionan con distintas temáticas, relativas a aspectos ambientales y sociales. En el Anexo 1 se presentan los principales códigos bajo los cuales se examinó la información publicada en los reportes inicialmente.

A partir de este análisis inicial, se procedió a realizar la codificación axial, permitiendo relacionar conceptos y construir categorías analíticas más amplias. Se clasificó cada uno de los códigos generados en la primera etapa del análisis, dentro de una idea global más amplia, para catalogarla, según correspondiera, a un aspecto social, medioambiental o económico (ver **Tabla 4**).

De este ejercicio, es posible inferir que la información contenida en los reportes tiene un enfoque preponderantemente social y ambiental por sobre lo económico. Es posible vincular esta idea, con los resultados de la investigación realizada por

Niag (2009) quien constató que las diferencias en los reportes realizados en América del Norte y las empresas europeas radican, principalmente, en el hecho de que en la primera el enfoque tiene un mayor énfasis en ámbitos sociales, mientras que en las empresas europeas se pone mayor énfasis en temas ambientales.

A nivel mundial, las mayores compañías de productos forestales publican informes de sostenibilidad con regularidad, sin embargo, es necesario considerar que si bien existen consideraciones éticas para hacerlo, la mayoría de los indicadores sociales y ambientales reportados ya son parte de los requisitos legislativos de estos países (Panwar y Hansen 2008), por lo que deben estar necesariamente contenidos en los informes de rendición de cuentas de las empresas. Si se considera que la empresa Forestal Arauco posee operaciones, tanto en América del Norte como en Europa, no debería de extrañar que intente satisfacer los requerimientos de ambos continentes, aunque la naturaleza de la motivación para hacerlo sea diferente.

## Resultados y Discusión

**Tabla 4: Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco**

Gobierno Corporativo			Ámbito		
Dimensiones de la Política de sustentabilidad de la empresa	Estrategias	ACCIONES	Económico	Social	Ambiental
Sistema de Gestión Ambiental	Estrategia de sustentabilidad ambiental en materias de biodiversidad	Respeto y Protección del medioambiente			X
		Establecimiento de Áreas de Alto Valor Patrimonial			X
		Protección del Bosque Nativo			X
		Generación de información científica acerca de ecosistemas en algunas zonas de influencias			X
		Adhesión a iniciativas medioambientales (Cambio Climático, Bolsa de Santiago, Pacto Mundial , MDL)			X
		Prevención de Incendios Forestales			X
		Seguimiento de áreas de conservación de Arauco			X

## Resultados y Discusión

Tabla 4: Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco (Continuación)

Gobierno Corporativo			Ámbito		
Dimensiones de la Política de sustentabilidad de la empresa	Estrategias	ACCIONES	Económico	Social	Ambiental
Sistema de Gestión Ambiental	Gestión Forestal sustentable	Monitoreo ambiental continuo de las Operaciones (mediciones en línea, auditorías ambientales, convenios de vigilancia ambiental)			X
		Certificación Forestal			X
Política crecer bien (Relacionamiento Comunitario)	Generación de valor compartido en la comunidad	Desarrollo de proveedores locales	X	X	
		Fomento Productivo y Emprendimiento Social local	X	X	
		Programas de desarrollo Local	X	X	
		Fomento del turismo	X	X	
	Gestión de las necesidades de las comunidades	Procesos de consulta con las comunidades locales, previo a cualquier operación forestal relevante		X	X

## Resultados y Discusión

**Tabla 4: Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco (Continuación)**

Gobierno Corporativo			Ámbito		
Dimensiones de la Política de sustentabilidad de la empresa	Estrategias	ACCIONES	Económico	Social	Ambiental
	Estrategia del buen Ciudadano	Identificación de áreas de interés (clasificada según las características e impactos de cada uno de los negocios)		X	
		Aportar al bienestar social	X	X	X
Política crecer bien (Relacionamiento Comunitario)	Estrategia del buen Ciudadano	Fortalecer la relación entre empresa-comunidad		X	
		Respeto por las comunidades y las personas que las integran		X	
		Relación con comunidades Indígenas		X	
		Espacios permanentes de diálogo y participación de sus grupos de interés		X	
		Identificación de los grupos de interés		X	

## Resultados y Discusión

**Tabla 4: Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco (Continuación)**

Gobierno Corporativo			Ámbito		
Dimensiones de la Política de sustentabilidad de la empresa	Estrategias	ACCIONES	Económico	Social	Ambiental
Política de Responsabilidad Social	Gestión responsable de las operaciones (Equilibrio social, ambiental y económico de las operaciones)	Aprovisionamiento de recursos humanos y económicos para la política de RSE	X	X	
		Rendición de Cuentas	X	X	X
		Ética empresarial		X	
		Publicación reportes de sustentabilidad		X	
		Compromiso socioambiental		X	X
Modelo Integrado de desarrollo Sustentable (MIDES) (3 dimensiones: Involucramiento, inversión social y valor compartido)		Maximización del valor de las plantaciones a través del uso integral del bosque	X	X	X
		Biotecnología, para aumentar la productividad y rendimiento de las plantaciones	X	X	X
		Desarrollo de herramientas y planes para el cuidado de la biodiversidad del patrimonio forestal	X		X

**Tabla 4: Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco (Continuación)**

Gobierno Corporativo			Ámbito		
Dimensiones de la Política de sustentabilidad de la empresa	Estrategias	ACCIONES	Económico	Social	Ambiental
	Modelo Integrado de desarrollo Sustentable (MIDES)  (3 dimensiones: Involucramiento, inversión social y valor compartido)	Utilización de energía renovable	X	X	X
		Mejoramiento de los procesos productivos	X	X	X
		Gestión de los impactos	X	X	X
		Desarrollo de productos y energía limpia	X	X	X
		Inversiones tecnológicas para mitigar los impactos de sus actividades	X	X	X
	Mitigación de impactos ambientales negativos	Reducción del uso de agua en las operaciones (Recirculación de las aguas residuales) (Optimización de la utilización de Agua)	X	X	X
		Reducción del consumo de productos químicos dentro del proceso productivo	X	X	X



**Tabla 4: Dimensiones de la Política de Responsabilidad Social de la empresa Forestal Arauco (Continuación)**

Gobierno Corporativo			Ámbito		
Dimensiones de la Política de sustentabilidad de la empresa	Estrategias	ACCIONES	Económico	Social	Ambiental
	Mitigación de impactos ambientales negativos	Reducción de emisiones atmosféricas (Control emisiones atmosférica)	X	X	X
		Gestión de los residuos líquidos (Control de efluentes, Tratamiento de efluentes)	X	X	X
		Reducción de residuos sólidos	X	X	X
		Reducción de residuos de las operaciones industriales	X	X	X
		Expansión a nuevos mercados e incorporación de estándares internacionales	X	X	X
		Desarrollo de productos de la más alta calidad y con valor agregado	X		
Política desarrollo de productos	Servicio de calidad a nuestros clientes	Producción y gestión de recursos forestales renovables y biomasa	X		

A continuación se proceden a examinar en detalle algunas de las variables identificadas en los reportes relacionadas con los aspectos sociales y medioambientales.

### 5.1.1. Estrategias ambientales desarrolladas por Arauco

De acuerdo a lo declarado en los reportes de sustentabilidad, la empresa ha destinado grandes inversiones en materia ambiental en la última década, con la finalidad de controlar sus emisiones atmosféricas, mejorar sus procesos, a través de optimización de la utilización de agua, manejo de residuos y tratamiento de efluentes. Así, por ejemplo, durante el 2016, Arauco destinó cerca de US\$90 millones de dólares a inversión ambiental (Arauco, 2016). A continuación se detallan algunas de las estrategias ambientales desarrolladas por Arauco:

- a. Estrategias en biodiversidad y protección de áreas de alto valor ambiental (AAVA).

Durante el año 2000, Arauco implementó dentro de su estrategia ambiental un plan de levantamiento de Áreas de Alto Valor Ambiental. Esta actividad se realizó junto con los vecinos, y tuvo la finalidad de identificar áreas para la protección y recuperación de especies de alto valor ambiental y patrimonial, que destacaran por su biodiversidad, las que a la fecha suman más de 30 zonas entre las regiones del Maule y Los Ríos (Arauco, 2016). Para este programa, la empresa

ha destinado “una amplia superficie de su patrimonio forestal para la protección y conservación de la biodiversidad, estableciendo programas y convenios para llevar a cabo actividades de restauración, conservación, investigación, educación ambiental y difusión de la fauna, flora, hábitat y ecosistemas sensibles”. Adicionalmente, la empresa firmó un compromiso de No- sustitución de Bosque Nativo con ONG's internacionales y nacionales que considera todo el patrimonio de Arauco (Arauco, 2016)”.

Las AAVA son áreas que poseen características ambientales y sociales particulares, cuya relevancia en términos ecológicos y/o culturales, hacen que ingresen a un plan de conservación, con la finalidad de promover su protección ambiental por parte de la comunidad y de la empresa. En este contexto, Arauco mantiene programas orientados al conocimiento de los ecosistemas y a la protección de las especies en peligro, así como programas para la conservación de sitios religiosos y culturales de comunidades locales e indígenas. En esta línea, la empresa ha adoptado medidas para no dañar las áreas de protección permanente, las cuencas hídricas y los corredores biológicos; además de establecer planes para la restauración de áreas degradadas (Arauco, 2014).

De los 1,7 millones de hectáreas de patrimonio forestal de Arauco, cerca del 24% corresponde a bosque nativo, el que gracias a la política ambiental de la empresa en relación a la detección de zonas con valor social y ambiental de alta importancia y de bosque nativo son debidamente conservadas y protegidas (Arauco, 2016: 33).

En Chile, la compañía cuenta con más de 59,6 mil hectáreas de áreas de alto valor ambiental y un plan de restauración para más de 25 mil hectáreas adicionales. Dicho plan se encuentra hoy en curso, con un énfasis en el aprendizaje mediante ensayos de restauración en diferentes zonas y con distintos grupos de académicos. Para ello la empresa, junto con universidades y centros de estudio, realiza una serie de investigaciones con la finalidad de ampliar el conocimiento científico disponible acerca de los ecosistemas en oceanografía, fauna, flora, hábitats y dinámica poblacional de algunas especies en zonas de influencia identificadas tanto por especialistas y académicos como por la comunidad local y partes interesadas. Actualmente se cuenta con 506 hectáreas incorporadas al programa de superficies de cosecha en sitios sustituidos, implementadas como parte del programa anual, como también otras superficies afectadas por incendios (Arauco, 2014).

### b. Cambio Climático

La empresa ha desarrollado una serie de iniciativas asociadas al cambio climático, entre las cuales se encuentran el desarrollo de proyectos de inversión bajo el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL), lo que le permite validar internacionalmente esfuerzos de mitigación equivalentes a 700.000 toneladas de CO<sub>2</sub>e anuales; el desarrollo de proyectos de mitigación en el contexto del mercado voluntario del Carbono; el desarrollo de nuevas iniciativas asociadas a la mitigación, a través de su filial Bioforest; el desarrollo de iniciativas de adaptación mediante la ejecución de estudios de los efectos de cambio climático, desarrollo de especies de árboles adaptables a estos cambios; y la participación en instituciones vinculadas con Sustentabilidad y/o Cambio Climático: Centro de Líderes Empresariales contra el Cambio Climático; Carbon Disclosure Project (CDP), SCX Bolsa de Clima de Santiago, Cambio Global, entre otras.

En 2009, según el reporte de la empresa, la institución asumió un compromiso para minimizar los impactos en sus operaciones, en particular en lo que dice relación con el cambio climático global. Por esta razón, a fines de 2008, Arauco decidió desarrollar un estudio para determinar la huella de carbono generada en todas sus operaciones en Chile, Argentina y Brasil. En este estudio también se determinó la cantidad de carbono secuestrado en la masa forestal de la empresa y la cantidad de carbono retenido en los productos terminados, así como las

emisiones de gases de efecto invernadero provenientes de la biomasa, las que se registraron como “carbonos neutro”. El estudio, de acuerdo a lo que señala la empresa, es el primero de esta envergadura efectuado por una empresa forestal en Sudamérica. Éste finalizó en julio de 2009 y constituye el punto de referencia para evaluar los esfuerzos que realiza la compañía para minimizar su impacto ambiental (Arauco, 2009).

La empresa Forestal Arauco promueve la eficiencia energética en la mayoría de sus procesos industriales, a la vez que contribuye al consumo del país. Esta energía proviene de 7 plantas de generación eléctrica que utilizan como combustible la biomasa de subproductos forestales, licor negro y residuos de la industria de la madera y de la celulosa. Además, la compañía cuenta con 2 unidades de respaldo a gas y diésel, las que sumadas a las anteriores alcanza una capacidad instalada de 538 MW de energía eléctrica, entregando cerca de 231 MW de excedentes al Sistema interconectado central (Sic) de Chile, convirtiéndolo en un actor relevante del mercado chileno como proveedor de energía renovable no convencional (ERNC). Lo anterior le ha permitido a la empresa aumentar y fortalecer su presencia en el mercado mundial de “energía verde”.

La capacidad de Arauco de autoabastecer sus requerimientos energéticos y de generar excedentes a la red mediante sus centrales de cogeneración de energía eléctrica le permitió hacer las primeras emisiones de Certificados de Reducción de Emisiones (Bonos de Carbono) del sector forestal chileno en el año 2007. A fines del 2008, la emisión total de Certificados de Reducción de Emisiones alcanzó un total de 753 mil toneladas de CO2 equivalentes, situando a Arauco como la empresa líder a nivel mundial en la emisión de cogeneración que utilizan biomasa forestal renovable (Arauco, 2008; 40).

### c. Prevención de incendios forestales

La protección contra incendios y la educación ambiental son tareas que abarcan la prevención, vigilancia y combate de incendios tanto en plantaciones como en bosque y pastizales. El trabajo de prevención contempla campañas nacionales y locales para fomentar la valoración y cuidado por la actividad forestal, como las charlas de educación ambiental y prevención de incendios en escuelas, realizadas en conjunto con otras empresas forestales (Arauco, 2016)

La campaña de charlas sobre educación ambiental y prevención de incendios abarca a más de 800 escuelas visitadas anualmente en las distintas regiones donde la compañía tiene operaciones. Su objetivo es difundir la actividad forestal entre profesores y estudiantes, acercando sus actividades a los niños y jóvenes

y familiarizándolos con la importancia de éstas para el desarrollo económico y social a nivel local, valorizando las plantaciones y el bosque nativo fomentando su cuidado (Arauco, 2008: 40).

Cada año, Arauco debe enfrentar la ocurrencia de recurrentes incendios en distintas zonas del país donde posee plantaciones, por lo que debe destinar los recursos necesarios a esta labor, lo que en los últimos años alcanzó la cifra de US\$ 22 millones. Para ello, la empresa posee un programa de protección y combate de incendios forestales, cuya finalidad es prevenir, detectar y combatir su ocurrencia, además de contar con equipos de brigadistas capacitados, infraestructura aérea y terrestre, centrales de despacho que cuentan con sistemas de medición y control de última generación y procedimientos que siguen estándares internacionales (Arauco, 2016).

De acuerdo, a la información entregada por CONAF, durante la temporada 2016-2017, se debieron combatir más de 700 incendios en la Región del Maule, con una superficie afectada de poco más de 252 mil hectáreas. Cabe recordar, que esta posee una superficie de 1.127 Ha de bosques, de los cuales, 216 mil Ha fueron afectadas por el mega incendio de enero-febrero del 2017. De esa superficie, 186 mil Ha correspondían a plantaciones forestales, 20 mil Ha a bosque nativo y 9 Ha de bosques mixtos (CONAF, 2018).



Según las estadísticas que maneja CONAF, en Chile los incendios forestales son causados principalmente por la acción humana, por lo que es necesario realizar un trabajo conjunto entre las autoridades, las empresas y la comunidad para la realización de labores de prevención y vigilancia en el sector forestal (CONAF, 2018).

### d. Sistemas de Gestión Ambiental de la Empresa Forestal Arauco

En la política ambiental de Arauco, la empresa declara que la sostenibilidad se traduce en una estrategia de gestión que incorpora valores, compromisos y estándares, junto con la adopción de las mejores prácticas y tecnologías disponibles en la industria, en busca de la mejora continua de la gestión ambiental de la empresa. Es el área de Medio Ambiente, con sus especialistas en cada área de negocios, la que vela por que estos lineamientos sean llevados a la práctica en el día a día de la operación (Arauco, 2008; 23).

Para asegurar la sostenibilidad las inversiones en materia ambiental de la compañía, la empresa posee sistemas certificados de gestión ambiental y manejo forestal sustentable. Todas las unidades productivas cuentan con sistemas de gestión ambiental certificados que refuerzan el compromiso con el desempeño ambiental y aseguran la trazabilidad de las materias primas.

Arauco ha participado desde sus orígenes en los Acuerdos de Producción Limpia (APL) de la industria de la celulosa (1998); madera aserrada y remanufacturas (1999), y Tableros y Chapas (2007) impulsados por el Gobierno de Chile (Arauco, 2008: 29). El APL de aserraderos y remanufacturas se renovó en 2004 y en junio de 2008 recibió el certificado que demuestra pleno cumplimiento de las metas propuestas por parte de todas las plantas de la compañía.

- e. Estrategias productivas para minimizar los impactos ambientales derivados de la operación de la empresa Arauco.

Arauco utiliza en sus procesos productivos diversos insumos como madera, productos químicos y agua, los que a su vez generan emisiones líquidas y gaseosas. Como una forma de hacer más eficiente la gestión ambiental de la empresa se han realizado importantes avances en la reducción del consumo y emisiones (Arauco, 2008; 32).

Es así como los rollizos que se obtienen al cosechar una plantación de pino o eucalipto se trozan y se seleccionan de acuerdo con sus características y luego son distribuidos a las plantas de madera aserrada, madera remanufacturada, paneles o celulosa según sea el mejor uso que se le pueda dar a la madera, asegurando una utilización integral del recurso. Los subproductos de la madera procesada (corteza, despuntes, viruta y aserrín) se destinan a la elaboración de

otros productos industriales o son utilizados como combustible en las plantas de co-generación eléctrica, logrando el aprovechamiento integral del recurso forestal (Arauco, 2008:32).

Asimismo, Arauco ha ido incorporando tecnologías disponibles en sus procesos productivos a fin de reducir el consumo de agua por unidad producida, minimizando la pérdida en cada proceso, reutilizando y recirculando al máximo las aguas residuales (Arauco, 2008: 32).

La empresa ha realizado diversas medidas de optimización y reducción de residuos logrando que la generación total de estos derivados disminuya en sus operaciones industriales. Cabe destacar que del total de residuos sólo 4%, 7% y 14% de ellos son residuos peligrosos en los casos de celulosa, madera aserrada y paneles, respectivamente (Arauco, 2008: 32). En cuanto a los residuos líquidos, la empresa ejerce un control permanente sobre la calidad de los efluentes de los distintos procesos industriales a través de monitoreo continuos de los sistemas de tratamiento, mediciones en línea, auditorías y convenios de vigilancia ambiental. Además, se ejecutó un proyecto de inversión de más de US\$ 5 millones para el tratamiento de gases TRS diluidos de su planta de celulosa, mitigando significativamente los olores propios del proceso productivo. Estas

medidas permiten minimizar los riesgos e informar oportunamente de cualquier evolución de interés (Arauco, 2008: 32).

Pese a lo anterior, la empresa no ha estado exenta de problemas ambientales, debido al mal manejo de residuos industriales líquidos (RILES). De hecho, la empresa ha presentado sanciones ambientales por parte de las autoridades pertinentes. Por ejemplo, en el año 2010 la empresa fue condenada a pagar \$600 millones, tras un acuerdo compensatorio por concepto de daño al patrimonio de Chile por el derrame de RILES no tratados en el cauce del río Mataquito, comuna de Licantén, en la Región del Maule, en el año 2007 (Arauco, 2010).

Asimismo, en el año 2011 la corte suprema confirmó la multa de la Superintendencia de Servicios Sanitarios contra la Planta Celulosa Valdivia, por infringir las normas ambientales vigentes en materia de riles durante el año 2004, estableciendo la responsabilidad de la empresa por los cambios ambientales que afectaron al Santuario de la Naturaleza Carlos Andwanter y al humedal del Río Cruces en el año 2004. Entre las medidas adoptadas se encuentra el establecimiento de un Consejo Científico y Social, compuesto por servicios públicos, universidades y organizaciones ciudadanas, el cual tenía la finalidad de definir la forma para dar cumplimiento a las medidas contempladas en la sentencia (Arauco, 2015).

Igualmente, en el año 2016, la Superintendencia del Medioambiente, formuló cargos en contra de la compañía por incumplimientos a las resoluciones de Calificación Ambiental relacionadas a la Planta Nueva Aldea, Región del Biobío, durante los años 2013 y 2015. Ellos dicen relación con incumplimientos asociados principalmente al manejo y control de residuos líquidos por derrames de RILES, producto de la rotura del ducto de descarga de los efluentes tratados en la planta hacia el mar.

Por otra parte, en relación a los residuos sólidos, Arauco declara buscar minimizar su generación en los procesos y faenas productivas mediante el reciclaje y la reutilización, para lo cual la compañía dispone de un registro de empresas especializadas en la búsqueda de estas alternativas (Arauco, 2008: 32).

En el caso de las emisiones atmosféricas, los sistemas implementados en sus procesos productivos han permitido remover partículas con eficiencias en torno a 99%. Además, la generación de energía a partir de biomasa evita la contaminación asociadas a los combustibles tradicionales y reduce las emisiones de gases de efecto invernadero (Arauco, 2008: 32).

Sin embargo, pese a los esfuerzos declarados por la empresa, en el caso de Constitución, la comunidad manifiesta problemas constantes con la generación de malos olores producto del funcionamiento de la planta de celulosa en este lugar. Al no existir normativa que le exija a la empresa hacerse cargo de este impacto, ésta se desentiende de este problema haciendo hincapié en que ellos cumplen con toda la legislación ambiental pertinente. A pesar de que todo el empeño que la empresa realiza en esta materia (inversión en tecnología que permita minimizar la generación de malos olores) se debe a su voluntad de minimizar sus impactos y por su compromiso por ser un “buen ciudadano”, para algunas personas este acto “voluntario” no es suficiente para paliar las molestias que generan los malos olores.

### **5.1.2. Estrategias Sociales desarrolladas por Arauco**

La empresa ha desarrollado una estrategia de relacionamiento comunitario basada en una política de “buen ciudadano”, la cual aborda distintas temáticas dependiendo de los objetivos definidos por la empresa, pasando desde la minimización de sus impactos ambientales, mejorando el sistema de monitoreo de áreas de conservación de la empresa y buscar mayores instancias de diálogo con el entorno, así como aportar al desarrollo de las comunidades vecinas, mediante la implementación de programas de desarrollo local en cada uno de los países y comunidades donde opera (Arauco, 2013: 7).

Este modelo considera la generación de relaciones que sean constructivas y permanentes con sus diferentes partes interesadas, buscando vincularse con ellos a través de diversas actividades empresariales, industriales y de responsabilidad social en las comunidades donde se encuentran sus operaciones, incorporando sus inquietudes y necesidades para su desarrollo dentro de la toma de decisiones de la empresa (Arauco, 2016).

Esta política se basa en principios de crecimiento económico respetando el entorno y creando valor para las comunidades, aportando al bienestar social, y considerando a los vecinos y al medioambiente. Con ello la empresa ha elaborado una estrategia de Desarrollo Local, que tiene como propósito el de “respetar y contribuir al desarrollo de las comunidades locales, a través de una gestión responsable de sus operaciones y del desarrollo de iniciativas que generen beneficio mutuo, mediante un modelo basado en el diálogo y la participación” (Arauco, 2016:17-49). Para ello la estrategia contempla actividades que le permiten a la empresa acercarse a las comunidades y establecer espacios de diálogo para conocer a los vecinos, escuchar sus inquietudes y fomentar su participación para fortalecer la relación entre empresa-comunidad.

La empresa ha desarrollado una serie de iniciativas en sus áreas de influencia que buscan apoyar el desarrollo económico y social, generando proyectos para

mejorar la calidad de vida de las personas (Arauco, 2009). Algunas de estas estrategias incluyen:

- La construcción de Campus Arauco en alianza con Duoc UC.
- Continuar la implementación de los Programas de Viviendas de los trabajadores.
- Avanzar en la construcción de los proyectos del PRES en Constitución.
- Continuar con la capacitación docente a través de la Fundación Educacional Arauco.
- Realizar procesos de consulta previa y de participación en gestión operacional.

A continuación, se presentan algunas iniciativas de la estrategia de relacionamiento comunitario desarrollada por la empresa.

### a. Identificación de Grupos de interés de Arauco

Para generar y fomentar las relaciones con los distintos grupos de interés, la empresa forestal ha identificado sus principales grupos de interés en los países donde desarrolla sus actividades, de acuerdo al área geográfica en el que se encuentran sus operaciones, delimitando áreas de interés y según las características e impactos de cada uno de los negocios. Entre los grupos de interés identificados se encuentran: accionistas e inversionistas, trabajadores y



colaboradores, autoridades, comunidades vecinas, organizaciones e instituciones sociales, comunidad científica, clientes, proveedores, líderes de opinión y opinión pública en general; regulando así el accionar de la compañía en todas las dimensiones de su quehacer: empresa, seguridad, salud ocupacional, medioambiente, comunidad y educación (Arauco, 2008). La empresa reconoce en sus reportes la importancia de escuchar, informar, colaborar respetar y trabajar con responsabilidad con las comunidades donde se inserta, donde el diálogo constante con los vecinos es una herramienta fundamental para detectar y minimizar los impactos negativos de sus operaciones y buscar oportunidades para incrementar su contribución al desarrollo socioeconómico local.

Para ello, la empresa genera instancias que le permitan relacionarse con personas asociadas a sus grupos de interés en las zonas de influencia identificadas (Arauco, 2014), poniendo especial énfasis en el área de gestión de las necesidades de las comunidades, destinando importantes recursos humanos y económicos a su política de responsabilidad empresarial, así como generando inversiones en mejoras tecnológicas que le permitan mitigar el impacto de sus actividades en las comunidades en donde desarrolla actividades (Arauco, 2014). En ese sentido, la empresa ha declarado tener más de 150 zonas de interés, ya sea por su cercanía con las comunidades o por encontrarse dentro de su área de influencia y específicamente en la Región del Maule se encuentran 4 zonas de

interés definida por la empresa: Curepto, Licantén, Constitución y Empedrado (Arauco, 2016). Desde el 2002, la empresa ha destinado cerca de US\$10 millones anuales a su política de responsabilidad social para financiar las distintas iniciativas llevadas a cabo en esta materia.

En este contexto, la empresa reconoce el valor de trabajar en alianza con otros actores, en particular cuando se trata de desafíos complejos donde existen múltiples miradas. La compañía tiene una relación permanente con instituciones académicas, ONG y gremios, con los que busca potenciar el trabajo en red y la colaboración multisectorial. En 2016 se mantuvieron alianzas con la Bolsa de Clima de Santiago, Forest Footprint Disclosure (del Global Canopy Project), Red de Alta Dirección de la Universidad del Desarrollo (RAD), Pacto Global, Prohumana y Acción Empresas (Arauco, 2016: 125).

Es interesante constatar que todas estas organizaciones están estrechamente asociadas con el sector empresarial, por lo que la RSE adopta un enfoque más económico.

### b. Modelo Integrado de Desarrollo Sustentable (MIDES)

A través del MIDES se establecen relaciones estructuradas con los grupos de interés de acuerdo con las áreas de influencia y territorios donde se insertan las operaciones, identificando las zonas donde se deben enfocar las actividades comunitarias.

La empresa, manifiesta la profundización en esta labor de vinculación en los últimos años a través del diálogo y la creación de nuevos proyectos de inversión, de manera que se puedan implementar iniciativas de beneficio mutuo para el desarrollo social, que obedecen a las necesidades y realidades de cada país y localidad. Por medio del MIDES las acciones sociales se enmarcan en tres dimensiones: involucramiento, inversión social y valor compartido. Los diálogos y programas son implementados, medidos y gestionados, de manera de generar resultados que consigan agregar valor a todos los grupos de interés (Arauco, 2014: 98)

### c. Estrategia de Buen Ciudadano

La “Estrategia de Buen Ciudadano” busca contribuir al desarrollo local, con decisiones basadas en el respeto y cuidado del medioambiente, promoviendo espacios de participación y diálogo. Esta estrategia lleva consigo el desarrollo de

una serie de programas e iniciativas que buscan lograr un equilibrio social, económico y ambiental (Arauco, 2014: 5).

Para Arauco el desafío de ser un “Buen Ciudadano” es una tarea fundamental para el éxito y la sustentabilidad del negocio, y uno de los valores que definen a los trabajadores de la compañía. Esto significa respetar el entorno y crear valor con una mirada de largo plazo, aportando al bienestar social, al mismo tiempo que respetando a los vecinos y el medioambiente. Lo anterior se ve materializado a través de iniciativas y proyectos que impulsan el desarrollo local, potenciando la participación y el diálogo con las comunidades y con una gestión ambiental responsable. La empresa está en constante diálogo con sus vecinos para detectar y minimizar los posibles impactos negativos de sus operaciones y buscar oportunidades para incrementar su contribución al desarrollo socioeconómico local (Arauco, 2014: 98).

#### d. Estrategia de Desarrollo Local

La compañía ha generado diversas alianzas con fundaciones y organizaciones no gubernamentales, sociales, religiosas, medioambientales, educaciones y culturales, para llevar a cabo proyectos orientados a potenciar el desarrollo local, las oportunidades para la comunidad y el cuidado por el medio ambiente y los recursos naturales. Además, otro de los mecanismos para relacionarse con sus

grupos de interés ha sido asociarse a organizaciones gremiales, sectoriales sociales y profesionales (Arauco, 2016).

La Estrategia de Desarrollo Local de Arauco tiene como propósito contribuir al desarrollo de las comunidades locales a través de programas que generen valor compartido, mediante un modelo basado en el diálogo y la participación. Esta estrategia ha definido tres ejes de trabajo los cuales abarcan una amplia gama de programas: Educación y Formación; Infraestructura y Calidad de Vida; y Fomento Productivo y Emprendimiento Social (Arauco, 2016).

Para ello, la compañía ha efectuado diversos programas y alianzas con la finalidad de lograr un equilibrio social, económico y ambiental en sus operaciones. Estos programas son implementados, medidos y gestionados, buscando generar resultados que agreguen valor a todos los grupos de interés (Arauco, 2016).

De esta forma, la empresa declara mantener un diálogo constante con sus vecinos para detectar y minimizar los eventuales impactos negativos de sus operaciones y buscar oportunidades para incrementar su contribución al desarrollo local. Para esto ha identificado las zonas donde enfocar las

actividades, implementando iniciativas de beneficio mutuo, que obedecen a las necesidades y realidades de cada país y localidad (Arauco, 2016: 108).

Para fomentar la relación entre comunidades y empresa, durante el 2016, Arauco actualizó e implementó su “Política de Aportes a la Comunidad”, la cual define la forma en que la empresa destinara aportes en beneficio directo a la comunidad por medio de donaciones, comodatos y auspicios (Arauco, 2016). La empresa forestal declara haber adquirido un compromiso de largo plazo con las comunidades vecinas a sus operaciones e instalaciones, caracterizado por el desarrollo de diversas iniciativas que tienen un impacto positivo para su bienestar, con especial interés en las siguientes áreas:

- Desarrollo económico: se contribuye al desarrollo de los sectores productivos aledaños a las plantas y a la empleabilidad de las comunas, transfiriendo experiencia, capacidad de gestión y tecnologías; entregando capacitación; ofreciendo oportunidades de negocios para empresarios locales y potenciando su productividad y emprendimiento;
- Desarrollo Social: apoyo concentrado en las áreas de educación y cultura, factor clave para el desarrollo del país; además de promover la práctica del deporte, que contribuye a la generación de hábitos y virtudes claves para la competitividad y la empleabilidad de las personas;

- Calidad de Vida: se generan mejorías en este ámbito al apoyar la inversión en infraestructura pública, equipamiento y vivienda social, además de servir de apoyo en emergencias.

Un diagnóstico compartido por el sector público y el sector privado respecto de las escasas alternativas locales para la articulación de negocios, baja generación de ingresos por parte de microempresarios locales y pocas oportunidades de empleo, sugiere la pertinencia de vincular esta realidad a las oportunidades que brinda la vasta y compleja cadena de actividades productivas derivadas de la actividad forestal (Arauco, 2008: 50). El programa de desarrollo de Proveedores Locales de Arauco busca generar y potenciar instancias de asociatividad público-privada para aportar al desarrollo económico local de las comunas rurales aledañas. De acuerdo a lo que señala la empresa, el programa instala capacidades para dar sustentabilidad a la relación de negocios cliente-proveedor, estableciendo un modelo de colaboración (Arauco, 2008).

Así, por ejemplo, en el año 2016 el programa de proveedores locales desarrollado por la empresa alcanzó los US\$568 millones en adquisiciones bajo esta modalidad, representando el 48% del total de las compras (Arauco, 2016).

Por otro lado, la empresa llevó a cabo el Plan de Reconstrucción Sustentable - PRES- Constitución, el cual emerge a raíz de los efectos del terremoto y maremoto del 27 de febrero de 2010, que afectó a la zona centro-sur de Chile. En este Plan, Arauco junto con la Ilustre Municipalidad de Constitución, el Ministerio de Vivienda y Urbanismo, así como Banco Itaú, BCI, Banco Santander, Consejo de la Cultura y las Artes y el Consejo Regional, conformaron un consorcio para enfrentar la reconstrucción de Constitución. Como resultado, surgió una cartera de 28 proyectos que conforman el PRES y que se encuentran actualmente en distintas etapas de avance. En conjunto significan una inversión total de US\$ 99 millones (Arauco, 2014: 110). El objetivo de este plan fue proyectar una ciudad con visión de futuro, que recupera la relación con su geografía, a fin de impactar la calidad de vida y potenciar la coexistencia de industria y turismo (Arauco, 2016; 112).

Con el fin de aportar al desarrollo y mejoramiento de la infraestructura vial para dar mayor eficiencia al transporte forestal y minimizar los impactos ambientales y sociales del tráfico de materias primas y productos terminados, Arauco colabora con importantes inversiones, que han alcanzado los US\$ 10 millones en los últimos años, en mantención, pavimentación, reparación y construcción de obras de viales y caminos públicos (Arauco, 2016).



Otro beneficio para la comunidad, es el proyecto Acerca Redes, que consiste en una red de HUBs, espacios equipados para el co-trabajo y la conectividad, localizados en territorios alejados de los principales centros urbanos. Su objetivo es ofrecer un espacio de trabajo y encuentro de calidad a la vez que promover la asociatividad entre emprendedores locales y organismos técnicos, productivos, gremiales, culturales, académicos, corporativos y comerciales con el objetivo de acelerar procesos de innovación y emprendimiento asociativo capaces de impactar de manera significativa en el desarrollo local (Arauco, 2016).

Por otra parte, se encuentra la Fundación Educacional Arauco, la que ha centrado sus esfuerzos en mejorar el acceso y calidad de la educación de los habitantes de las comunidades en las que se insertan sus operaciones o en áreas definidas como estratégicas por la empresa, abarcando 33 comunas de Chile. Sumado a lo anterior, la empresa apoya diversas iniciativas de importancia para la comunidad como Fundación Belén Educa y la Teletón -evento benéfico que se realiza para financiar la rehabilitación de niños y jóvenes en situación de discapacidad- entre otros (Arauco, 2016: 110).

### e. Beneficios para los trabajadores de Arauco

Las operaciones de Arauco generan una serie de oportunidades de negocios y empleo para la comunidad circundante, la que abarca más de 100 comunas y

departamentos de Chile, Argentina, Brasil y Uruguay. En efecto, cerca de 35.000 trabajadores, así como 1.200 pequeñas, medianas y grandes empresas de servicios, encuentran en las actividades de la compañía empleo directo o indirecto y oportunidades de desarrollo económico y social para mejorar su calidad de vida y la de sus familias (Arauco, 2008: 47).

Así por ejemplo el “Programa de Vivienda Trabajadores y Comunidad” (pVt) - Chile es una iniciativa que busca promover el acceso a la vivienda para trabajadores, colaboradores de empresas proveedoras de servicios y familias del área de influencia de la empresa. Esto se logra a través de planes de acompañamiento técnico en la postulación a subsidios públicos, apoyo financiero para la contratación de terceros expertos para desarrollo de proyectos, búsqueda y evaluación técnica de terrenos para fines habitacionales, y colaboración y alianza con organismos públicos y privados (Arauco, 2016: 111).

Su objetivo es mejorar la calidad de vida de sus trabajadores, colaboradores de empresas de servicio y la comunidad vecina. Esta iniciativa ha propiciado la construcción de viviendas y barrios con un alto estándar técnico y social, aprovechando y fomentando las características de la madera. De esta forma, se ha participado en tres proyectos habitacionales que suman un total de 1.057 familias o más de 4.000 personas (Arauco, 2013:104).

### f. Política comunicacional

Las relaciones de largo plazo entre empresa y comunidad requieren un diálogo permanente. Es por esto que la participación y el diálogo son factores esenciales en la estrategia de sustentabilidad de Arauco y que tienen como fin esencial el involucramiento de la Compañía con sus partes interesadas y la comunidad, a través del desarrollo de espacios comunes que fomenten la interacción, la recepción e incorporación de sus inquietudes y necesidades, logrando un diálogo fructífero y apoyando su desarrollo. La empresa ha diseñado e implementado procedimientos y sistemas para realizar una gestión eficiente y que, al mismo tiempo, contribuya a trabajar en equipo, a cumplir con los compromisos adquiridos con proveedores y clientes; a conocer y mantener una comunicación transparente y honesta con los trabajadores y vecinos y a fomentar el diálogo y la consulta con partes interesadas de manera proactiva (Arauco, 2016: 118).

Para mantener una comunicación fluida con los distintos públicos de interés, la empresa ha implementado diversas estrategias que le permita relacionarse con las partes interesadas (Arauco, 2008: 50). Destacan las siguientes iniciativas:

- Participación en seminarios profesionales y estudiantiles.
- Reuniones con asociaciones y agrupaciones civiles, comunitarias y gremiales.

## Resultados y Discusión

---

- Visitas a universidades, colegios técnicos, juntas de vecinos, asociaciones y agrupaciones sociales, autoridades locales, regionales y nacionales.
- Política de puertas abiertas a la comunidad para visitar las instalaciones industriales.
- Reuniones y visitas periódicas a instalaciones industriales con autoridades y organizaciones de la sociedad civil.
- Sistematización de comunicaciones a través del sistema de Gestión Integrada (SGI)
- Participación en campañas públicas de seguridad.
- Participación en ferias nacionales y locales.
- Mesas de trabajo integradas por diferentes agrupaciones sociales, instituciones gubernamentales y privadas, en las cuales se definen objetivos y metas comunes, estableciendo vías para la colaboración y definiendo planes de trabajo para fomentar el desarrollo productivo local.

Uno de los mecanismos de comunicación con la comunidad dentro del Sistema de Gestión Integrado, se opera mediante un “call center” y una plataforma “web” que recibe y gestiona las comunicaciones que llegan a través de páginas “web”, líneas telefónicas gratuitas, por carta y por el formulario de quejas disponible para terceros. Durante 2016, este sistema recibió 3.434 contactos, de los cuales 56% fueron para formular consultas y 25% para realizar reclamos o denuncias. Los

requerimientos, consultas y quejas son gestionados y solucionados de acuerdo con el procedimiento existente, buscando soluciones satisfactorias para ambas partes (Arauco, 2016).

En Chile, un ejemplo donde están reflejados estos principios es la Guía de Participación y Consulta Comunitaria, que contempla la realización de procesos participativos de levantamiento y gestión participativa de los impactos de las operaciones forestales, las cuales son inversiones de largo plazo, distribuidas en una extensa zona geográfica, por lo que implican la interacción constante con numerosas personas y comunidades locales de manera permanente con el objetivo de generar relaciones centradas en la confianza y largo plazo (Arauco, 2016; 118)

En este aspecto, en el año 2016 se realizaron 316 procesos de Participación y Consulta donde participaron más de 2.400 personas, lo que permitió identificar en conjunto con las comunidades los impactos de las operaciones, instancia en la cual se asumen compromisos para prevenir y mitigar impactos.

A su vez, se realizaron 10 encuentros con partes interesadas donde se revisó *in situ* temas que son de interés para ellos como incendios forestales, manejo de cuencas, cosecha forestal, entre otros (Arauco, 2016; 118)

### g. Relación de Arauco con las comunidades indígenas

La empresa Forestal Arauco posee una política en relación con el trato con las comunidades indígenas, basada en el respeto por la cosmovisión y las opiniones de las comunidades mapuches vecinas a las operaciones de la empresa, siendo un antecedente importante para encontrar oportunidades para la colaboración activa orientada a potenciar el desarrollo y establecer una política clara de buen vecino (Arauco, 2008: 50)

La empresa ejecuta programas de colaboración con comunidades indígenas, orientadas a potenciar y rescatar elementos y oficios culturales; fomentando la productividad de sus emprendimientos con capacitación, formalización y fomento productivo y apoyar sus celebraciones y actividades culturales.

Diversas asociaciones y comunidades indígenas contaron con el apoyo de la compañía para el desarrollo de sus actividades culturales y productivas, entre ellas la Asociación Indígena Relmu Witral, que se convirtió en proveedor de Arauco y pasó a formar parte de la asociación empresarial Integrare (integrare.cl) cuyo objetivo es impulsar oportunidades de negocios entre entidades que representan la diversidad humana y las empresas del país, y de la cual Arauco es socia (Arauco, 2008: 51).

Al mismo tiempo, la empresa coopera con la Asociación Indígena de Alepue y su emprendimiento en torno a la producción y comercialización de la murta, además de fomentar las diversas actividades culturales y comerciales con otras organizaciones y comunidades Mapuche, Pehuenche y Lafkenche (Arauco, 2008: 51)

Adicionalmente, desde el 2005 existen convenios vigentes para la transferencia de predios a través del Fondo de Tierras y Aguas de la CONADI (Corporación Nacional de Desarrollo Indígena) a diversas comunidades que así lo han solicitado según lo estipulado por la Ley Indígena (Arauco, 2008: 51)

En la actualidad, y con el objetivo de generar oportunidades de capacitación y empleo a personas de comunidades Mapuche que son colindantes a operaciones forestales de la compañía, Arauco creó el “Mecanismo de Estímulo al Empleo Local Mapuche”. Esta iniciativa nació en el año 2014, después de un proceso de vinculación y diálogo con comunidades y líderes del pueblo Mapuche (Arauco, 2016: 113)

Así, representantes de la empresa se reúnen habitualmente con líderes de estas comunidades a fin de establecer vías de cooperación para potenciar su desarrollo y acoger sus inquietudes. Fruto de estos encuentros son los diversos programas

de trabajo que la compañía ha desarrollado desde el 2006, dirigidos a potenciar la productividad y el emprendimiento en estas comunidades (Arauco, 2008: 51)

### 5.1.3. Reflexiones

Si solo se considerara la información contenida en los informes de sustentabilidad de la empresa, se podría decir que ésta ha realizado grandes esfuerzos para gestionar social y ambientalmente los impactos de sus operaciones, destinando grandes sumas de dinero para este fin, además de recursos humanos, considerando áreas administrativas de relacionamiento comunitario dentro de su gobierno corporativo.

Lo que, para algunos, podría ser considerado como un compromiso real de la empresa por vincularse de forma efectiva con las comunidades y grupos de interés y por desarrollar una actividad productiva sustentable.

Dicha política podría ser evaluada como efectiva si solo se considerara la información proporcionada por la empresa, pues sus resultados son bastantes alentadores, han disminuido sus impactos ambientales y poseen una política de relacionamiento comunitario que les permite considerar a las comunidades en la toma de decisiones de la empresa.



Así, del análisis de los reportes se desprenden la serie de acciones que la empresa ha emprendido para dar vida a su política de sustentabilidad y relacionamiento comunitario, siendo esta eficiente y eficaz en el cumplimiento de los compromisos adquiridos.

Sin embargo, es importante reconocer que uno de los principales sesgos que se hace evidente a la hora de analizar dichos reportes de sustentabilidad es que toda la información contenida en ellos proviene directamente desde la empresa, siendo difícil distinguir el grado de veracidad de dicha información. En esta línea, si bien la empresa forestal contrata a empresas auditoras que constaten la autenticidad de la información entregada, estas son a su vez, clientes de la empresa forestal, que además realizan el análisis con información proporcionada por la misma empresa. Pareciera ser que aquí, se genera un círculo vicioso donde la empresa auditora se convierte en juez y parte del proceso, debido a que en el caso de que la empresa mandante no esté conforme con lo detectado por empresa auditora contratada, puede prescindir de sus servicios futuros, por ende, si bien son empresas que se juegan su prestigio en las auditorias, también se juegan la permanencia del negocio con esa empresa.

Debido a lo anterior, hasta aquí el análisis es parcial, siendo necesario contrastar la información entregada por Arauco con la percepción que tiene la comunidad

sobre la política de Responsabilidad Social de la empresa y el tipo de relacionamiento que existe entre la empresa y la comunidad, pero ahora desde la perspectiva de la comunidad.

Dicha percepción podría haberse visto alterada, de forma positiva o negativa, por la ocurrencia del mega incendio acontecido durante los meses de enero- febrero del año 2017. Lo anterior, podría ser visto por algunas personas como una oportunidad para la empresa para mejorar su imagen empresarial frente a las comunidades, siendo importante establecer de qué forma el incendio podría haber influenciado en la opinión de estas, sobre la empresa. Estableciendo, además, de qué forma este sesgo influye en la investigación. Si bien es cierto, que este acontecimiento planteó desafíos en el desarrollo de esta investigación, también fue una oportunidad para evaluar *in situ* el compromiso de la empresa con las comunidades en las que se inserta y la forma en la que estas reaccionan a las acciones de la empresa.

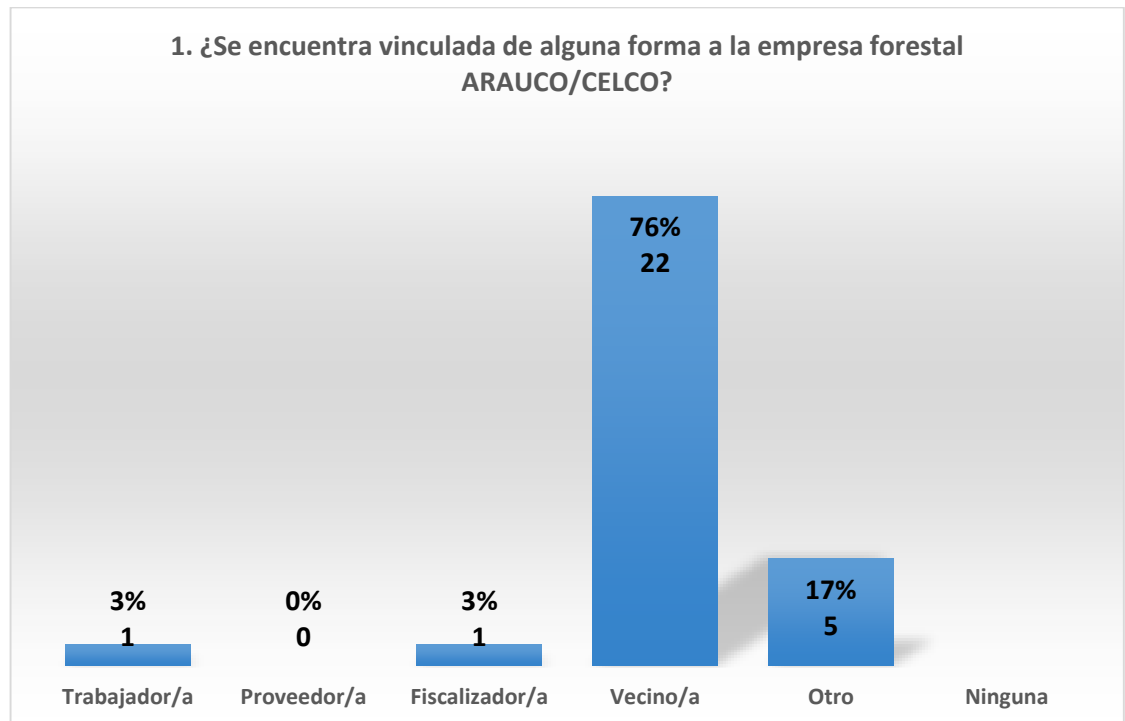
### **5.2 Resultados del objetivo 2: Identificación y caracterización de los requerimientos medioambientales y sociales de la comunidad para aceptar la actividad forestal en la zona.**

Los resultados de la aplicación del cuestionario realizado en Santa Olga y Empedrado se detallan a continuación.

Cabe resaltar nuevamente que por la naturaleza de esta investigación, que es de carácter exploratorio y descriptivo, la muestra encuestada no posee representatividad estadística, por lo que la mención de los porcentajes sólo se hace a modo referencial sin significación estadística.

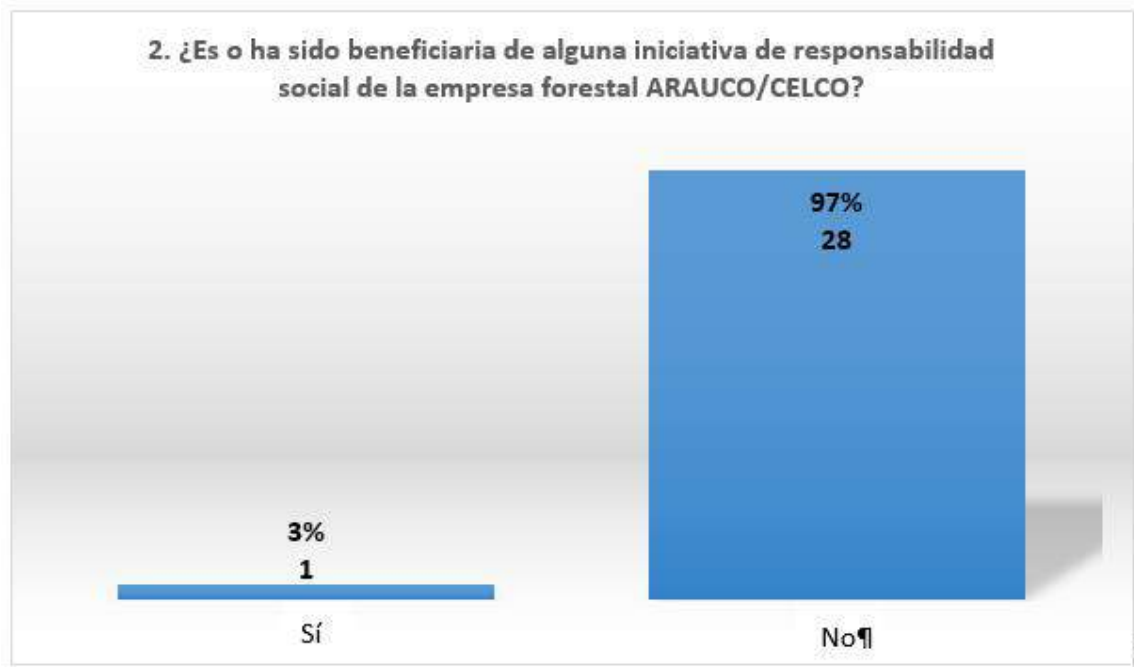
De los 32 cuestionarios aplicados, se validaron 29 encuestas, debido principalmente a la concordancia de las respuestas a lo que se estaba preguntando. Del total de la población encuestada un 76% correspondió a mujeres y el 24% restante a hombres. En el caso de Santa Olga un 80% de la población encuestada fueron mujeres, mientras que para el caso de Empedrado un 72% correspondió a mujeres, y un 28% a hombres.

En la Figura 3 se muestran los resultados de la pregunta sobre la relación existente entre los encuestados con la empresa, donde un 76% de los encuestados vive en las zonas de estudio, por lo que es vecino de alguna de las operaciones forestales de Arauco, mientras que el 7% corresponde a trabajadores de la empresa que pernoctan durante la semana en las áreas abordadas, el 17% restante se divide entre trabajador de CONAF residente en la zona, por lo que es a su vez vecino, trabajador de ONG dependiente de Arauco, que a su vez es vecino de una de las localidades estudiadas y 5 personas que, además de ser vecinas de alguna de las plantaciones de Arauco en las zonas estudiadas, eran familiares directos de trabajadores de Arauco. Lo anterior es relevante en tanto que fue posible evidenciar que las personas que poseen una relación directa con la empresa poseen una visión menos crítica hacia el comportamiento de la empresa forestal que los que sólo declaran vivir en estas áreas. En el caso de Empedrado, el 97% de los encuestados declaró ser sólo vecino de Arauco, el porcentaje restante correspondió a un trabajador de CONAF, mientras que en el caso de Santa Olga sólo dos personas manifestaron tener una relación directa con Arauco, como trabajador directo de Arauco y como trabajador de una ONG dependiente de Arauco. Siendo las únicas personas que conocían de las actividades realizadas por la empresa, como donación de terreno para el jardín infantil y apoyo a colegios de la zona, con becas estudiantiles y regalos para navidad.



**Figura 3:** ¿Se encuentra vinculada de alguna forma a la empresa forestal ARAUCO/CELCO?

En la Figura 4 se muestra el resultado de la pregunta sobre si ha sido beneficiaria/o de alguna iniciativa de Responsabilidad Social por parte de la empresa forestal, donde el 97% del universo de la muestra encuestada respondió que no. En el caso de Empedrado el 100% de los encuestados declara no haber sido beneficiario de alguna iniciativa de responsabilidad social de la empresa, mientras que en Santa Olga, este porcentaje corresponde al 60%, el 40% restante reconoce como algunos beneficios entregados por la empresa, becas estudiantiles, y regalos a niños en navidad o día del niño.



**Figura 4:** ¿Es o ha sido beneficiaria de alguna iniciativa de responsabilidad social de la empresa Forestal ARAUCO/CELCO?

En la Figura 5 se presenta el resultado de la pregunta número 3, relacionada con la percepción de la comunidad sobre las compensaciones recibidas por el desarrollo de la actividad forestal en la zona, donde el 83% de los encuestados manifestó no conocer ninguna iniciativa llevada a cabo por parte de la empresa en las zonas estudiadas, mientras que el porcentaje restante declaró como principales compensaciones la generación de trabajo, arreglo de caminos, donación de terrenos (para la realización de un Jardín infantil), donación de dinero para la construcción de la infraestructura para el nuevo sistema de agua potable de Santa Olga, así como la entrega de un terreno en comodato de 100 años a la Municipalidad de Constitución, destinado a la reconstrucción de una

cancha de fútbol destruida por el incendio ocurrido durante enero-febrero 2017 en Santa Olga. En el caso de Empedrado, el 95% declara no conocer ningún tipo de compensación recibida por parte de la empresa, el porcentaje restante, identifica la generación de trabajo como principal compensación. En el caso de Santa Olga el 60% de los encuestados declara desconocer algún tipo de compensación, el porcentaje restante, identifica la generación de empleo, el arreglo de caminos, donación de terreno y agua potable como principales formas de compensación generados por la empresa en la zona.



**Figura 5: ¿Sabe si existe algún tipo de compensación a la comunidad por el desarrollo de la actividad forestal en la zona?**

En la Figura 6 se presenta el resultado de la pregunta número 4 relativa al nivel de satisfacción del desarrollo de la actividad forestal en la zona, donde un 19% de los encuestados declaró tener un nivel muy alto-alto de satisfacción, mientras

que un 28% manifestó un nivel de aceptación medio y un 38% declaro tener un bajo nivel de satisfacción hacia la industria forestal y el 10% manifestó tener una nula satisfacción de esta actividad.

En el caso particular de Empedrado, el 22% manifiesta tener una Muy alto-alto nivel de satisfacción, el 21% declara un nivel medio de aceptación, mientras el 47% tiene un bajo nivel de aprobación y el 5% tiene nula aceptación sobre el desarrollo de la actividad en esta zona. Por otra parte en el caso de Santa Olga, estos porcentajes variaron un poco donde el 20% de la población tiene una muy alta-alta aceptación a la actividad, el 40% tiene un nivel medio de aceptación y el 20% posee un bajo nivel, mientras que el 20 % restante manifiesta tener una nula aprobación de la actividad.

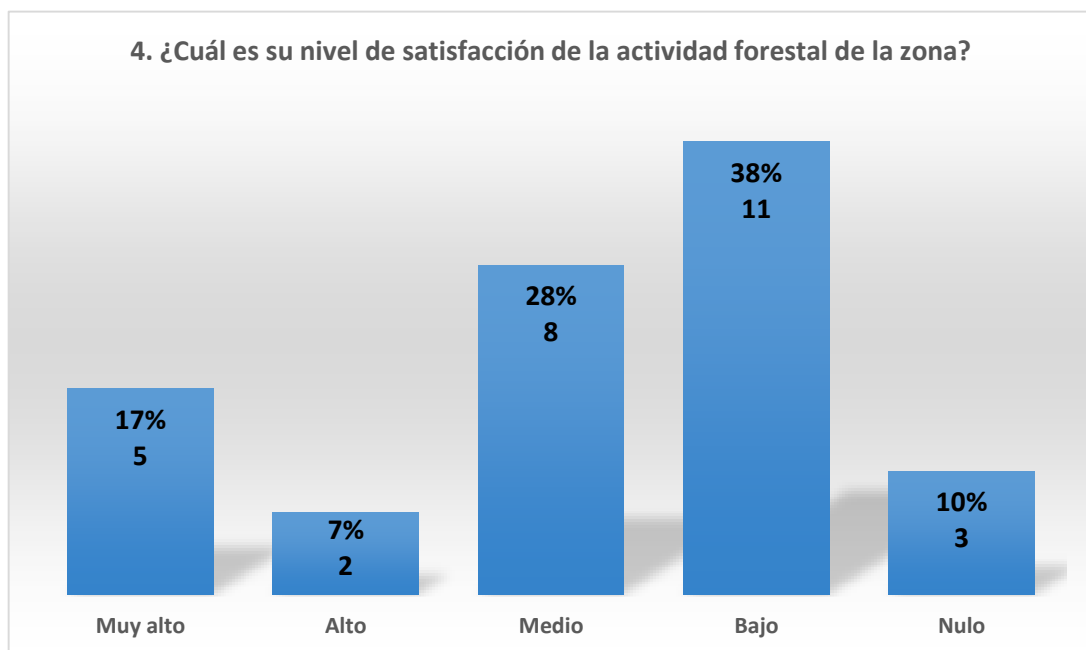
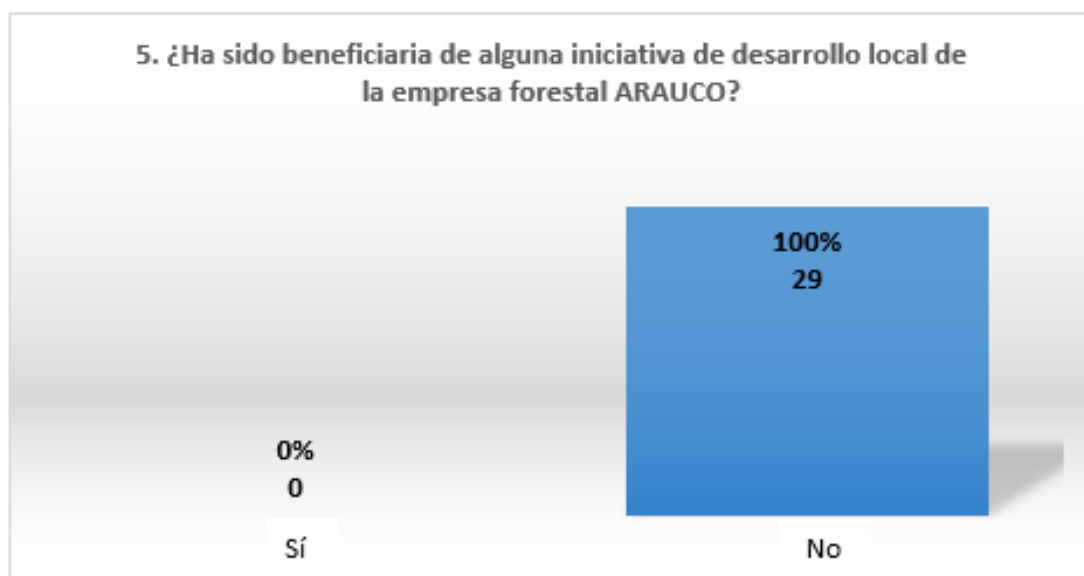


Figura 6: ¿Cuál es su nivel de satisfacción de la actividad Forestal en la zona?



En la Figura 7, se muestra el resultado de la pregunta N° 5 sobre el acceso a los beneficios declarados por Arauco, donde ninguno de los encuestados de ambas localidades reconocía ser beneficiario o conocía alguna iniciativa de desarrollo local llevado a cabo por la empresa en la zona.

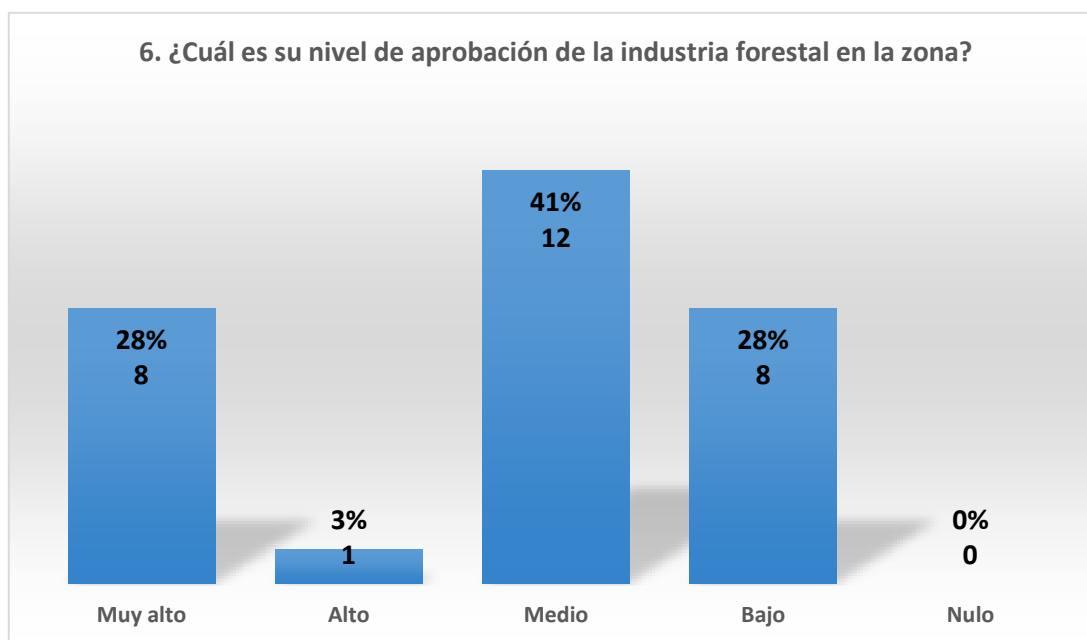


**Figura 7:** ¿Ha sido beneficiaria de alguna iniciativa de desarrollo local de la empresa Forestal Arauco?

En la Figura 8, se presentan los resultados de la pregunta sobre el nivel de aprobación de la industria forestal en la zona, llama la atención que pese a no tener una alta satisfacción de la actividad forestal cuando se les consultó por el nivel de aprobación del desarrollo de la actividad forestal en la zona, el porcentaje aumentó a un 28%, el nivel medio aumentó a un 41% y el nivel bajo disminuyó a un 28%, mientras que ningún encuestado se manifestó en la opción nula aprobación. Lo anterior muestra que pese a que la población percibe que el

desarrollo de la actividad forestal no cumple con todas sus expectativas, la muestra sí aprueba el desarrollo de esta actividad en la zona.

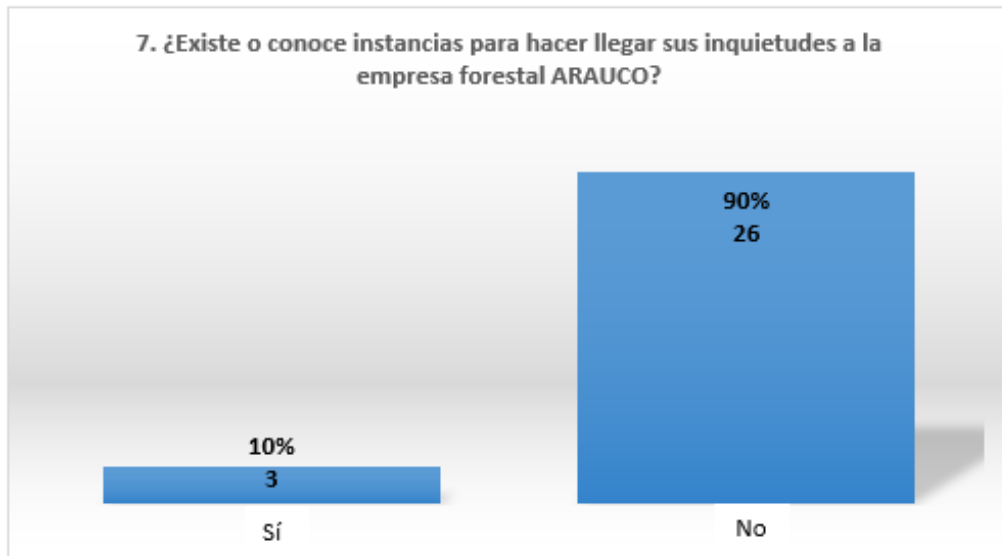
En el caso de Empedrado sólo el 16% muestra una muy alta aceptación de la industria, un 47% muestra una aprobación media, mientras que el 37% tiene una baja aprobación de la actividad. En Santa Olga en la primera opción el porcentaje aumenta al 50%, mientras que un 30% posee una aceptación media de la actividad, en este caso sólo el 10% declara tener una baja aprobación de la actividad contrastando claramente con la situación anterior.



**Figura 8:** ¿Cuál es su nivel de aprobación de la industria forestal en la zona?

En la Figura 9 se presenta los resultados de la pregunta número 7, relacionada con la efectividad de los mecanismos de comunicación establecidos por la

empresa, los resultados sobre si conoce de la existencia de instancias para hacer llegar las inquietudes, reclamos o sugerencias a la empresa forestal, el 90% dijo que no conocía ningún mecanismo para comunicarse con la empresa forestal. El 10% restante se podría explicar gracias a las características de la muestra encuestada, siendo posible inferir que este porcentaje se encuentra relacionado de forma directa a la empresa, por tanto es lógico pensar que conocen por lo menos un mecanismo comunicacional para dirigirse a la empresa.

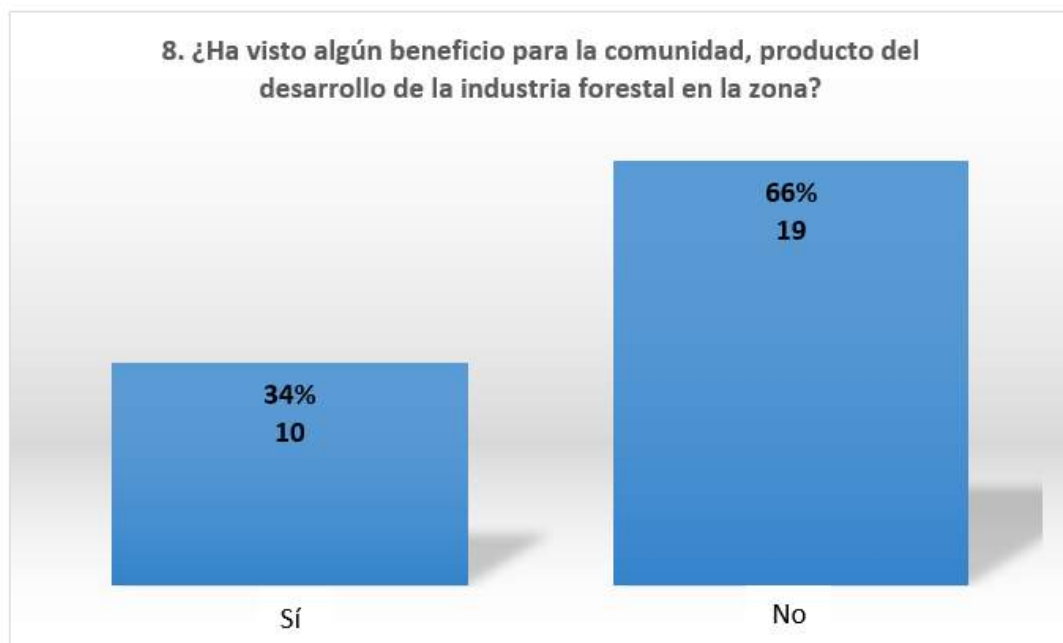


**Figura 9:** ¿Existe o conoce instancias para hacer llegar sus inquietudes a la empresa Forestal Arauco?

En la Figura 10 se presenta el resultado de la pregunta 8 sobre si ha visto algún beneficio para la comunidad producto del desarrollo de la industria forestal en la zona, donde un 66% respondió que No, mientras que el 34% restante, respondió

que Sí. Donde los principales beneficios reconocidos por los encuestados son la generación de empleo y la implementación de proyectos de desarrollo, como la construcción de caminos. En el caso de Empedrado el 74% dice no reconocer ningún beneficio para la comunidad del desarrollo de la actividad forestal, mientras que el porcentaje restante reconoce como principales beneficios la creación de empleo y el desarrollo de proyectos de inversión en la zona.

Para el caso de Santa Olga el porcentaje sobre la percepción de algún beneficio disminuye a un 60% la población que responde negativamente ante la pregunta, el 40% restante reconoce como el trabajo como el principal beneficio en la zona.



**Figura 10:** ¿Ha visto algún beneficio para la comunidad, producto del desarrollo de la industria forestal en la zona?

En la Figura 10 se presentan los resultados de la pregunta número 9 sobre la percepción de la calidad de la relación entre la empresa forestal y la comunidad, un 21% de la población encuestada considera que es buena, un 29 % la declara neutral, mientras que un 29% la considera mala y un 21% estima que dicha relación es muy mala. En el caso de Empedrado, un 11% de los encuestados considera que es buena, un 25% se muestra neutral, un 37% manifiesta que la relación es mala y un 26% cree que es muy mala.

Para Santa Olga, los resultados difieren, en tanto que un 40% manifiesta que esta relación es buena, un 40% es neutral y el 20% restante considera que es muy mala-mala, con un 10% cada una de las opciones.

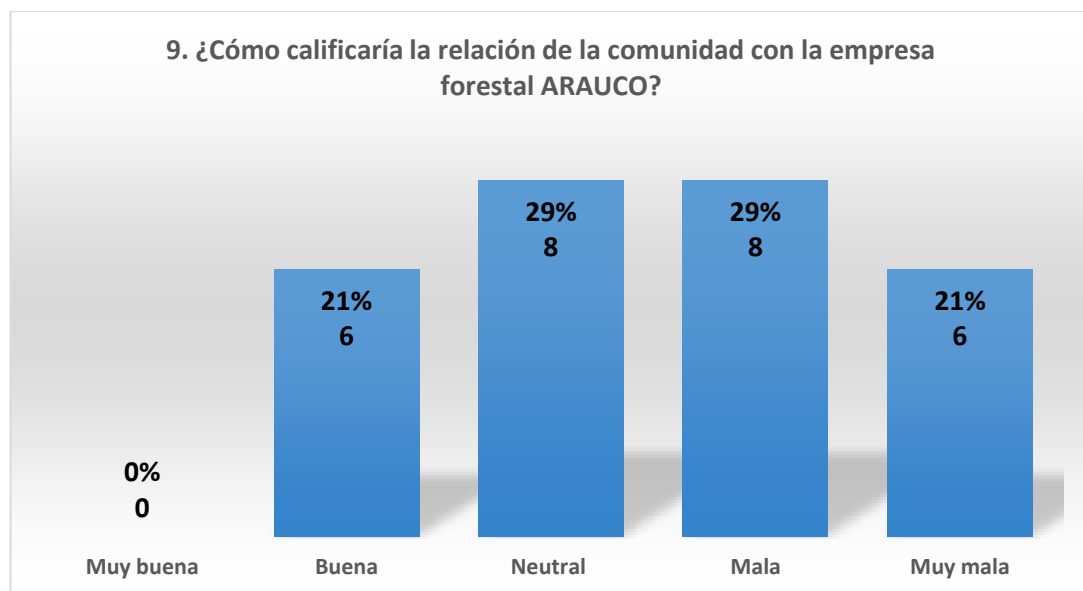
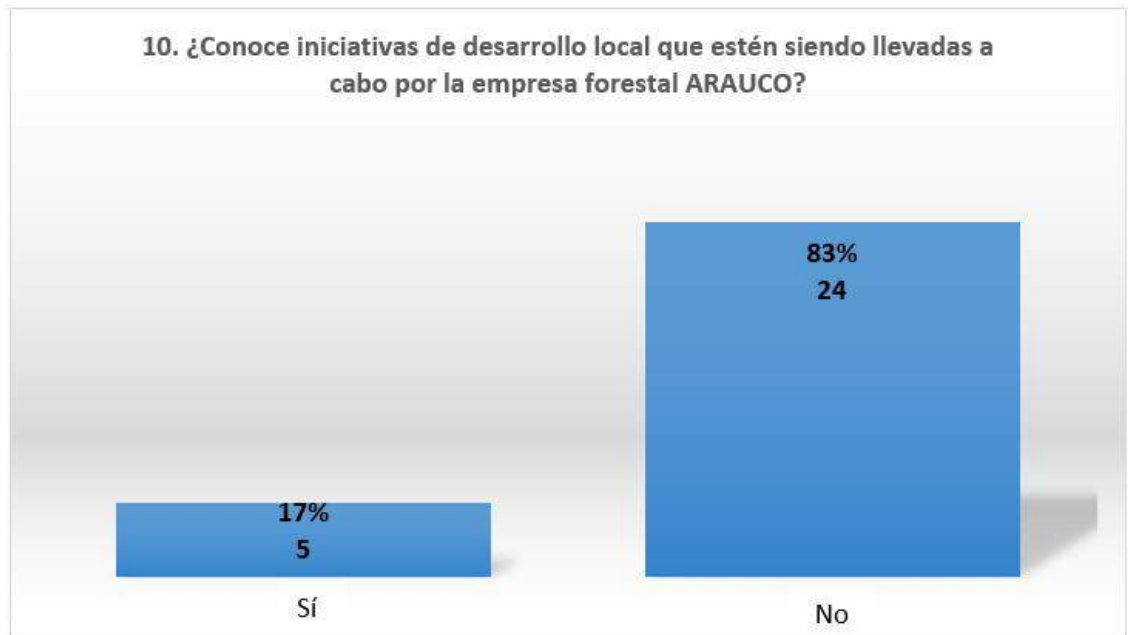


Figura 11: ¿Cómo calificaría la relación de la comunidad con la empresa Forestal Arauco?

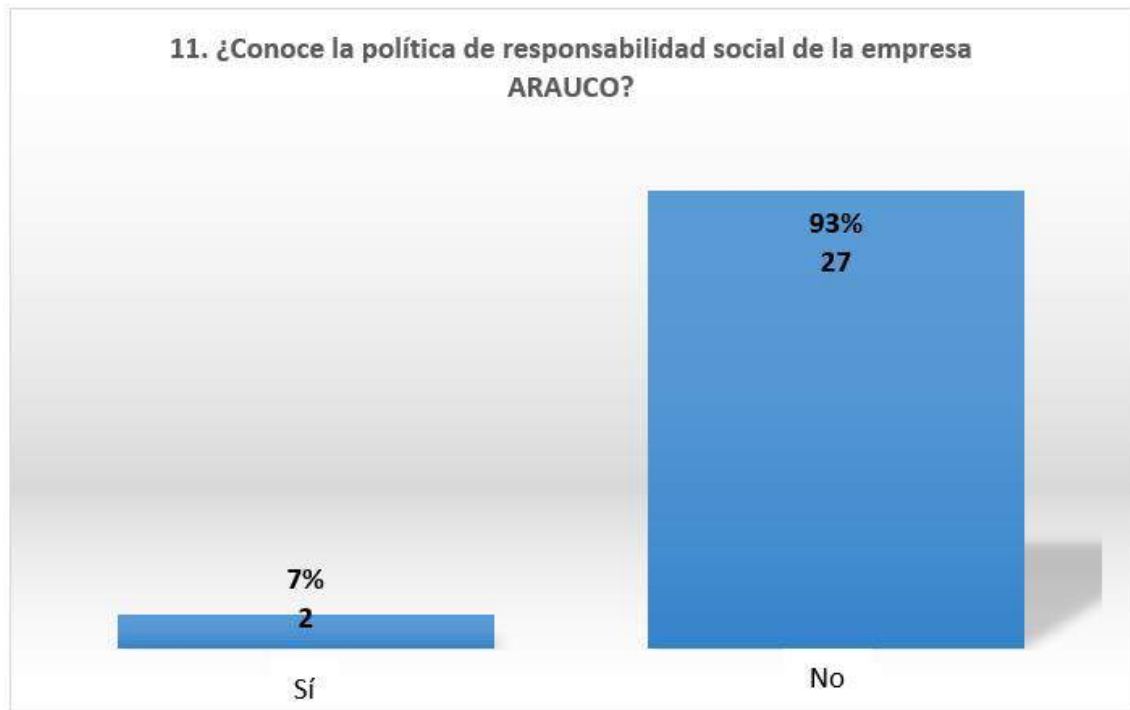
Sobre la pregunta número 10 sobre el conocimiento de iniciativas de desarrollo local que estuviesen siendo llevadas a cabo por la empresa forestal Arauco en las zonas estudiadas, la Figura 12 muestra que un 83% de la muestra desconoce la existencia de este tipo de iniciativas, mientras que un 17% manifiesta sí conocerlas, entre las que se mencionan el auspicio del Festival de Empedrado, recursos destinados a la capacitación y prevención de incendios, financiamiento de actividades a través de fundaciones y el aporte monetario a la futura red de agua potable para Santa Olga. Cabe destacar que algunos de los encuestados, estimaba que esta inversión realizada por la empresa era lo “mínimo” que esta podía hacer luego de provocar los incendios. Las implicancias de este hallazgo se analizarán más adelante.

En el caso de Empedrado, el 89% de los encuestados desconoce iniciativas de desarrollo local que se estén llevando a cabo en la comuna bajo el patrocinio de la empresa, mientras que el 11%, reconoce como iniciativas el auspicio al festival de la comuna, la que fomenta el turismo y la capacitación para la prevención de incendios forestales en la zona. Para el caso de Santa Olga, el 70% de la población encuestada desconoce algún tipo de iniciativa de esta índole, mientras que el 30% restante reconoce como tal al proyecto de agua potable para Santa Olga, y las labores realizadas por la fundación a través del financiamiento de emprendimientos a otras iniciativas.



**Figura 12: ¿Conoce iniciativas de desarrollo local que estén siendo llevadas a cabo por la empresa Forestal Arauco?**

Por otra parte, en la pregunta número 11 sobre el conocimiento de la política de Responsabilidad Social de la empresa por parte de la comunidad estudiada un 93% del total de los encuestados declara no conocerla. En Empedrado es completamente desconocida por los encuestados, mientras que en Santa Olga, sólo el 20% de los encuestados dice tener conocimientos de ella.



**Figura 13: ¿Conoce la política de Responsabilidad social de la empresa Forestal Arauco?**

En la Figura 13 se presentan los resultados sobre la importancia que la comunidad encuestada le atribuye a las acciones de responsabilidad social de la empresa, los cuales se encuentran están divididos, así mientras que el 46% de los encuestados cambiaría su opinión actual sobre la empresa con una mayor presencia de esta en la comunidad, inclinándose hacia una percepción más positiva hacia la empresa, en tanto que la visión del 52% de los encuestados no cambiaría ante la acción de Arauco y esta seguiría siendo negativa.



Si la comunidad desconoce las dimensiones de la política de RS de la empresa, es difícil que pueda tener una idea clara sobre la labor social que esta declara desempeñar en la comunidad, y por lo tanto no cambiaría su opinión, puesto que sigue percibiendo que el aporte de la empresa a la comunidad es bajo y se reduce solo a la creación de trabajo, el que debido a las condiciones actuales, además, se ha visto disminuido. Lo anterior se ve reforzado por la percepción de la comunidad sobre la existencia de una mala comunicación entre ésta y la empresa, conjugada con la idea de poca transparencia de Arauco a la hora de tomar decisiones que la involucra y afectan directamente, por lo que una parte de la comunidad encuestada siente que “Arauco les miente”. Cambiar esta idea no es fácil debido a que se instala la desconfianza en la comunidad y comienzan a dudar de lo que dice y hace Arauco.

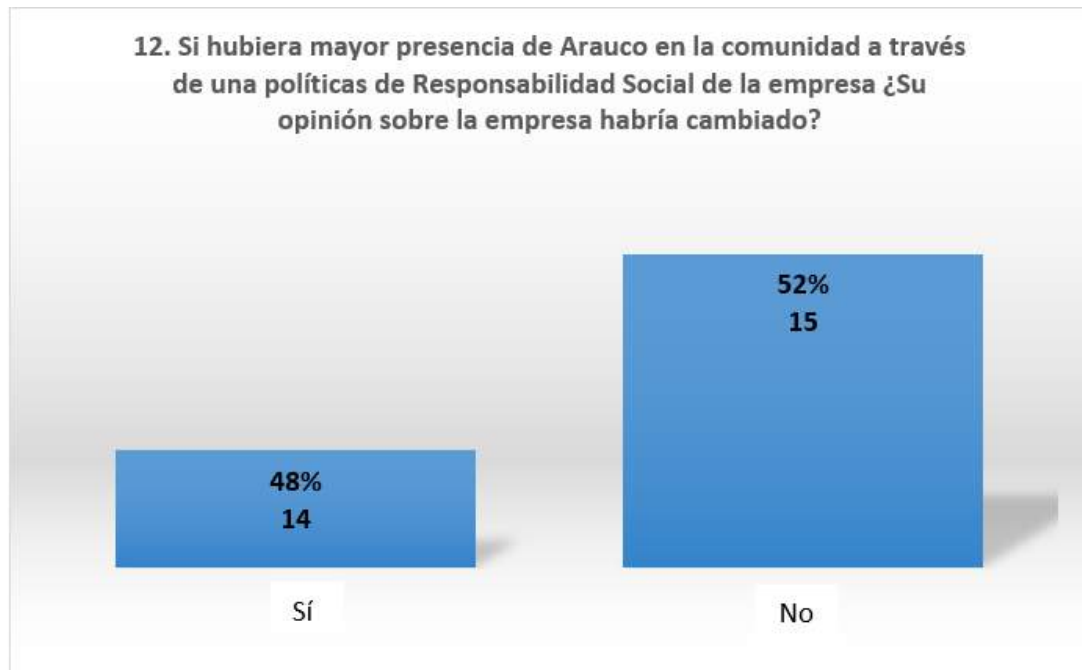


Figura 14: Si hubiera mayor presencia de Arauco en la comunidad a través de una política de Responsabilidad social de la empresa ¿Su opinión sobre la empresa habría cambiado?

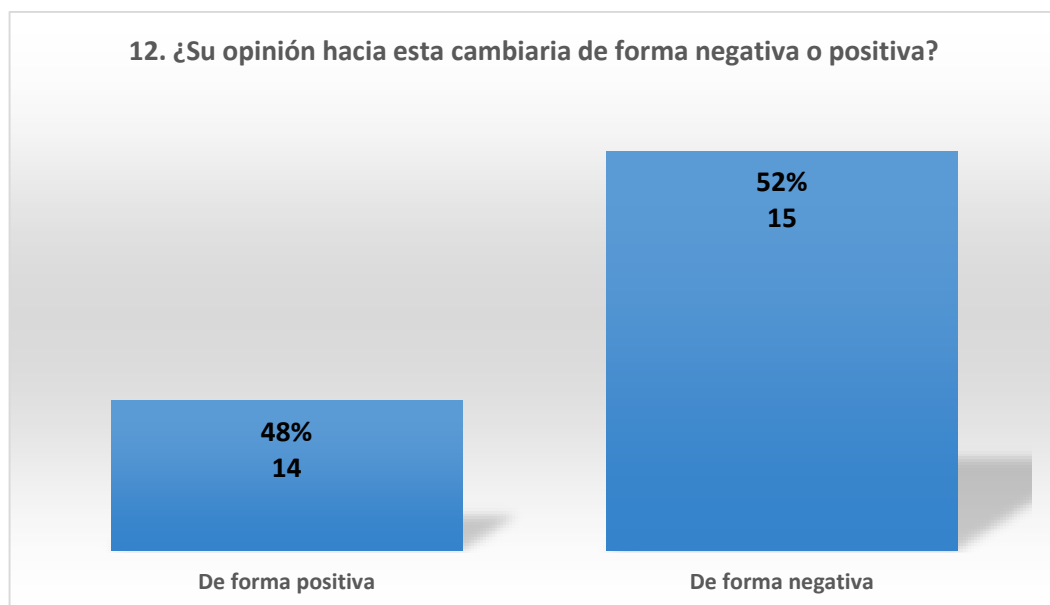
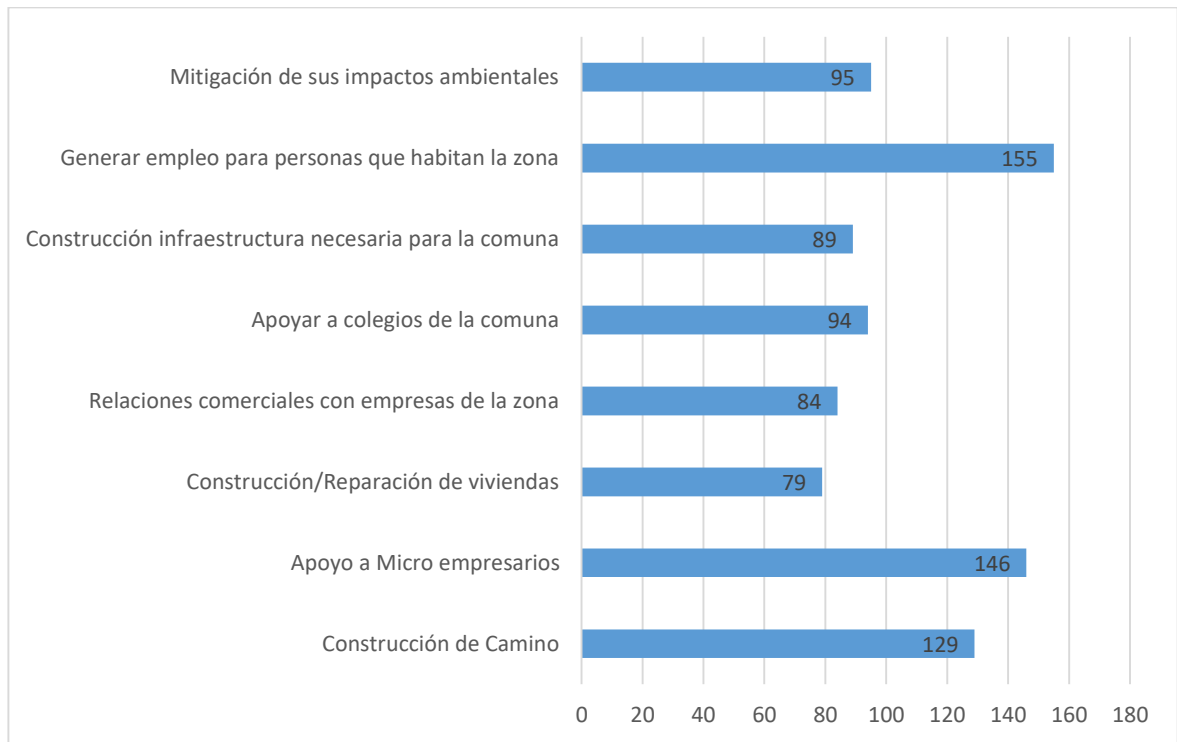


Figura 15: ¿Su opinión hacia esta cambiaria de forma negativa o positiva?

En la pregunta número 15, sobre las acciones que las personas encuestadas consideran que es de responsabilidad exclusiva de la empresa forestal llevar a cabo, cada entrevistado debía asignarle una prioridad (de 1 al 8) de acuerdo a su criterio, para el análisis el puntaje fue distribuido de forma inversa al número de prioridad, de esta forma al ser 8 ítem en la pregunta, a la primera prioridad (prioridad 1) asignada por cada encuestado se le dio un puntaje igual a 8, a la segunda prioridad (prioridad 2), se le dio 7 puntos y así sucesivamente hasta llegar a 1 punto para la octava prioridad (prioridad 8), luego se sumó el puntaje que poseía el total del ítem por todas las encuestas.

En la Figura 16 se puede apreciar el resultado general de la pregunta, así se puede ver que las opciones con mayor puntaje son “generar empleo para personas que habiten la zona”, con 155 puntos; le sigue la opción “apoyo a microempresarios de la zona” y en tercer lugar se encuentra el ítem “construcción de caminos”, con 129 puntos. Las opciones con menor puntaje fueron “construcción de viviendas” con 79 puntos, relaciones comerciales con empresas de la zona con 84 puntos y “construcción de infraestructura necesaria para la comuna” con 89 puntos. Los resultados generales se presentan en la Figura 15.



**Figura 16: Percepción sobre áreas de responsabilidad exclusiva de Arauco, generales.**

En la Figura 17 se presentan los resultados para el caso de Empedrado, donde el mayor puntaje lo obtuvo la opción de apoyar a microempresarios de la zona con 95 puntos, le sigue la generación de empleo y la construcción/reparación de caminos, ambas con 83 puntos. Para las personas encuestadas, la reparación de caminos es importante debido a que al tener sólo un acceso a la comuna, el tránsito frecuente de camiones de alto tonelaje deterioran rápidamente las vías por lo que para ellos es responsabilidad de la empresa hacerse cargo de la mantención de los caminos.

## Resultados y Discusión

---

Luego, por orden de preferencia se encuentra apoyar a colegios de la zona y la construcción de infraestructura necesaria para la comuna, con 58 y 55 puntos respectivamente. Llama la atención que el hacerse cargo de los impactos ambientales generados por la empresa, adoptando medidas de mitigación obtiene el sexto lugar en preferencias con 47 puntos. Lo anterior podría explicarse por el hecho de en la comuna de Empedrado no hay plantas industriales de la empresa y los aserraderos que existen en la comuna pertenecen en su mayoría a medianos empresarios. Por otra parte, si bien se reconocen impactos de la actividad forestal con relación al uso intensivo de los recursos hídricos, a las plantaciones forestales se le atribuyen bajos impactos ambientales. En último lugar se encuentran las opciones de reconstrucción/ reparación de viviendas con 49 puntos y el establecimiento de relaciones comerciales con empresas de la zona con 39 puntos.



**Figura 17: Percepción sobre áreas de responsabilidad exclusiva de Arauco en Empedrado**

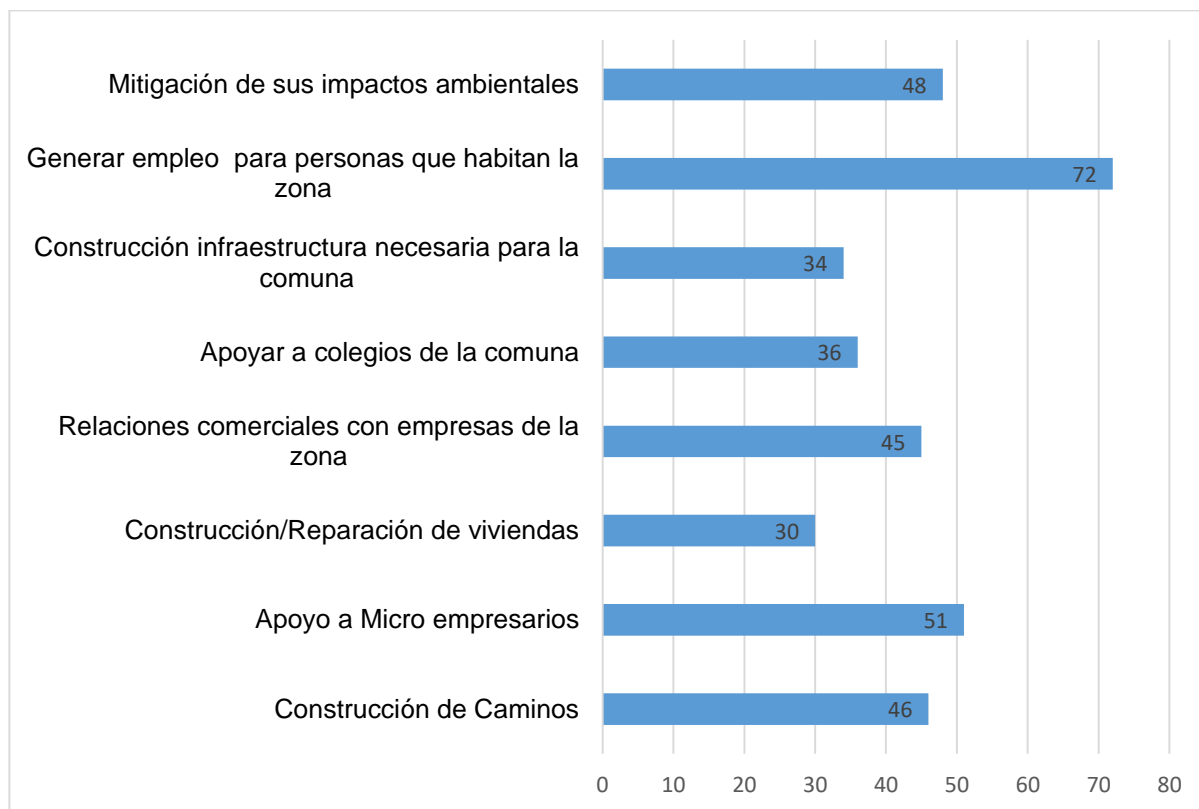
En la Figura 18 se muestran los resultados para el caso de Santa Olga, donde el orden de las preferencias cambia un poco en relación a lo constatado en Empedrado, ya que aquí la generación de empleo obtiene el primer lugar en las preferencias de los encuestados con 72 puntos, le sigue en preferencia el apoyo a los micro empresarios con 51 puntos, al revés de lo que sucedió en el caso anterior. Esta situación podría explicarse por el hecho de que en Empedrado, los medianos y pequeños propietarios, de plantaciones y aserraderos, tienen una mayor presencia que en Santa Olga.

## Resultados y Discusión

---

Luego se ubica en tercer lugar la opción de mitigación de los impactos ambientales con 48 puntos. Una de las explicaciones de esta mayor preferencia es el hecho de que hasta antes de ocurridos los incendios, en Santa Olga operaba un aserradero, que funcionaba las 24 hrs. del día durante toda la semana, generando ruidos molestos, así como levantamiento de polvo y aserrín de forma constante. Y si bien la comunidad valora la generación de empleo del aserradero para las personas del lugar, sí se manifestaban disconformes con estos impactos que alteraban su vida.

A esta preferencia le sigue la construcción/ reparación de caminos y el establecimiento de relaciones comerciales con empresas de la zona, con 46 y 45 puntos respectivamente. En las últimas tres preferencias se encuentra el apoyo de colegios de la zona con 36 puntos, construcción de infraestructura de la zona con 34 y construcción/ reparación de viviendas con 30 puntos.



**Figura 18: Percepción sobre áreas de responsabilidad exclusiva de Arauco en Santa Olga**

### 5.2.1 Reflexiones

Si bien los resultados de la encuesta no poseen representación estadística, por lo que los hallazgos no son generalizables, sí son interesantes para el análisis. Dichos resultados, muestran la importancia de los factores económicos para la aprobación de la operación forestal de Arauco en las zonas abordadas en esta investigación, siendo el aspecto económico bastante relevante para las personas entrevistadas. Dentro de los temas, que aparecen como relevantes en este ámbito, se encuentra el encadenamiento productivo como una materia delicada



en ambas áreas estudiadas. Lo anterior lleva a plantear la necesidad de velar por la estabilidad de la actividad productiva forestal en el corto, mediano y largo plazo. La estabilidad forestal es puesta a prueba con los incendios forestales recurrentes en la zona, pero particularmente con el ocurrido entre enero y febrero de 2017, donde la actividad quedó reducida a su mínima expresión disminuyendo significativamente las posibilidades de empleo en la zona de Santa Olga y Empedrado. No obstante, la situación es menos crítica en esta última debido a que poseen otras actividades productivas, y a que no se experimentó una pérdida total de las plantaciones como en el caso de la primera. En el caso de Santa Olga, existe incertidumbre sobre el futuro a corto y mediano plazo, sobre todo ahora que el aserradero paralizó sus funciones de forma permanente, debido a que era la principal fuente laboral de la zona, y donde, además, era el principal comprador de los proveedores locales.

Existen diversos enfoques que intentan responder a la pregunta de por qué se forman los enclaves productivos y explicar sus características, entre las que se encuentran: la teoría de la localización y de geografía económica, la teoría de los encadenamientos hacia atrás y hacia adelante; la teoría de la interacción y los distritos industriales; el modelo de Michael Porter (Ramos, 1998; Lobos, 2006; Albuquerque, 2006; Falabella y Gatica, 2014).

Se puede entender por encadenamiento productivo o complejo productivo la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades, estrechamente relacionadas, con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización (por presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva (Ramos, 1998). Bajo esta definición, efectivamente se podría hablar de la existencia de un encadenamiento productivo “hacia adelante” en la zona, es decir, a partir del abastecimiento de materia prima, en este caso los bosques (concentración geográfica), generan una serie de servicios dependientes de esta, relacionadas por ejemplo, con invernaderos, aserraderos, la planta de celulosa, servicios de transporte, desarrollo de tecnología e investigaciones en el área forestal, convenios con instituciones de educación, entre otros.

Para Albuquerque (2006) entre los problemas que existen en los distintos enfoques y metodologías de organización de la producción, y la generación de redes empresariales, es que estos no necesariamente incorporan una visión más amplia basada en el enfoque de los distritos o proyectos de desarrollo territorial. Este enfoque de desarrollo territorial señala la importancia de la existencia de una relación entre los poseedores de conocimiento con los usuarios necesitados de la incorporación de innovaciones, para lo cual es importante la orientación de

la oferta territorial de investigación y desarrollo, así como de capacitación de recursos humanos, según las necesidades locales (Albuquerque, 2006). En este contexto, el territorio es entendido como los entornos de la vida cotidiana en los distintos territorios en los cuales los elementos socio-culturales y de identidad se entrelazan con las actividades económicas locales influenciándose de forma recíproca (Sforzi, 2002; Sforzi, 2006; Sforzi, 2008)

De esta forma, las políticas de RSE de las empresas deberían estar centradas en cómo construir alternativas económicas integradas localmente que respalden la coexistencia de diferentes formas de vida en un mismo territorio (Ehrnström-Fuentes, 2016).

Por otra parte, si en algún momento se pensó que los incendios podrían mejorar o favorecer a la imagen corporativa de Arauco, a partir de esta investigación se cree que si bien este acontecimiento podría haber sido una oportunidad para la empresa de mejorar su imagen, el incendio generó el efecto contrario, empeorando la percepción de la comunidad entrevistada hacia los efectos negativos de la actividad en la zona y genera dudas sobre si el impacto de la política de responsabilidad social podría influir en el mejoramiento de dicha imagen.

Este planteamiento se sustenta, por un lado, en la percepción de la comunidad encuestada sobre la responsabilidad de la empresa en la ocurrencia de los incendios y, por otro, a las contradicciones en las que recayó la empresa a la hora de comunicarles a las comunidades afectadas por los incendios, su plan de contingencia post-emergencia, generando un clima de desconfianza hacia las acciones de la empresa.

Uno de los temas más complejos que surgieron durante las encuestas (y luego en las entrevistas) es la responsabilidad que la comunidad encuestada le otorga a la empresa forestal en la ocurrencia de los incendios, siendo una afirmación recurrente en la muestra encuestada.

Algunos de los encuestados señalaron que las plantaciones de la empresa en estas zonas poseían una plaga, siendo la única forma de erradicarla la quema de los bosques. Si bien, este tema es relevante, se escapa de los objetivos de esta investigación ahondar en la veracidad de las declaraciones, no obstante, su mención como uno de los resultados de esta investigación es necesaria toda vez que evidencia el deterioro de la confianza de la comunidad hacia la empresa y la carencia de comunicación efectiva entre empresa y comunidad.

Es decir, para que existan personas de la comunidad que manifiesten que “*este es el sentir de la mayoría de los vecinos de Santa Olga y Empedrado*”, y crean

que la empresa es capaz de realizar estas acciones quiere decir, por un lado, que la comunidad siente que la empresa no tiene ética y, por otro, que la desconfianza hacia la empresa está instalada en sectores de la comunidad.

El debilitamiento de las relaciones entre empresa y comunidad quedó reflejado en las respuestas de los encuestados sobre la calidad en la relación con la empresa Arauco post emergencia. En una pregunta abierta, 16 de los encuestados manifestaron la escasa relación existente entre Arauco y la comunidad. Asimismo, 8 personas manifestaron que el descontento hacia la empresa había aumentado luego de ocurrido los incendios, lo anterior se evidencia en frases como *“el mini-empresario prefiere reforestar de a poco que tener relación con Arauco o CONAF”*, otras como que la empresa ha significado solamente *“desastres para la comunidad”* o que *“las personas de la comunidad tienen una percepción más negativa de la empresa luego de los incendios”*.

La visión de la comunidad sobre el actuar de la empresa Forestal Arauco es crítica, lo que se ve reflejado en las respuestas a la pregunta sobre ¿Qué es lo que piensa respecto al actuar de la empresa forestal Arauco luego de lo ocurrido con los incendios en la zona? Gran parte de los encuestados manifestó su disconformidad hacia la empresa debido a su poca presencia en la zona luego de ocurrido los incendios (9 encuestas); otro grupo cree que existe poco apoyo hacia la comunidad post emergencia y que esto demostraría el poco compromiso

de la empresa para con ésta (8 encuestas); para algunas personas (dos encuestas) la empresa podría acercarse más a la comunidad y dar soluciones concretas a las personas, específicamente relacionado a que en un primer momento la empresa Forestal Arauco les comunicó que no iba a cerrar el aserradero de Santa Olga, pero con el paso del tiempo este se cerró igual, y si bien muchos de los trabajadores fueron reubicados en distintas operaciones, el problema se genera debido al encadenamiento productivo en torno a la industria forestal, es decir, al no existir la planta, no hay trabajadores en la zona repercutiendo en los ingresos de comercios aledaños al aserradero (aserraderos más pequeños, pensiones, almacenes, entre otros).

Por otra parte, en ambas zonas se aprecia un evidente descontento con la empresa forestal y autoridades pertinentes, como CONAF y Municipalidades, debido a que consideran que existió una tardía reacción para atacar los incendios y el poco apoyo presentado de forma posterior a la ocurrencia de la emergencia.

Por último, llama la atención que dos de los encuestados, se refirieran a aspectos ambientales tales como la recuperación del suelo y la recuperación de la napa, pudiendo dar paso a otro tipo de actividades productivas como la agricultura. Además de mencionar los impactos ambientales generados por la sobre-explotación de la tierra producto de la actividad forestal intensiva en la zona. La

que, según algunos encuestados, no respetaba ni siquiera las zonas de resguardos de los cursos de agua y de las comunidades.

### **5.3 Resultados del objetivo 3: Establecer los grados de legitimidad de las estrategias de RSE desplegadas por la empresa Forestal Arauco en las comunidades, por medio de la identificación de los intereses de la comunidad y cómo estos son abordados por la empresa.**

A continuación, se analiza la percepción de la comunidad en torno a las acciones desplegadas en las áreas de estudio, como parte de la política de responsabilidad social de la empresa descritas en el objetivo número 1, a partir del análisis de las entrevistas realizadas en ambas zonas. No obstante, a este listado se agregaron dos ítems nuevos, debido a que aparecieron durante la realización de las entrevistas. Estos son: Encadenamiento productivo y conflictos socioambientales.

En la Figura 18, se presentan los resultados del análisis de frecuencia en cada una de las acciones declaradas por la empresa, se muestra el porcentaje en el que el ítem aparecía en el discurso de las personas entrevistadas, donde aquel con mayor presencia tiene un 88% de apariciones, mientras que algunas

acciones no fueron identificadas al no ser mencionadas durante las entrevistas por lo que poseen 0 hallazgos.

A continuación, se analizan los resultados en las dimensiones económicas, ambientales y sociales. Si bien, las variables se entrecruzan en el análisis, se separaron para facilitar su exposición.

### **5.3.1 Variables económicas**

Entre los aspectos económicos relevantes que surgieron durante las entrevistas se encuentran, el encadenamiento productivo y el desarrollo local.

Se puede apreciar que una de las temáticas con mayor porcentaje de referencias en las entrevistas es el encadenamiento productivo de la actividad forestal en las áreas de estudio, donde el 88% de las personas entrevistadas hace referencia a una profunda dependencia económica de la actividad forestal. Así por ejemplo, en el caso de Santa Olga, cuando se consulta sobre la posibilidad de desarrollo de otra actividad productiva en la zona que no sea el rubro forestal, una de las entrevistadas dice *“(...) aquí la mayoría de la gente vive de la forestal, toda la gente vive acá de la forestal, son contados los pescadores que existen, es más en la orilla de la costa, son los pescadores, pero hacia más el interior solo forestal (...) sin la forestal no hay trabajo, porque aquí todos trabajan forestal ya sea en*



*diferentes rangos de empresas, pero es forestal (...)*". Coincide en esta apreciación otro entrevistado, donde reconoce que *"(...) es una zona donde obviamente hay un mono productor que es el área forestal, y va a depender mucho de Arauco en ese sentido, porque claramente Arauco es la empresa mandante de aquí del sector (...)*". Para quien, además, la situación es crítica post incendio debido a que *"(...) de 100 pesos 93 pesos provienen de la madera en esta comuna [Constitución] (...)"*, siendo el ámbito laboral un punto crítico debido a su acentuado descenso.

Lo anterior se ve corroborado por estimaciones realizadas por empresarios de rubro forestal, donde se cree que al menos el 50% de los pequeños y medianos aserraderos tendrán que cerrar producto de la escasez de madera en la Región del Maule (Lignum, 2017). Desde Arauco, también ven complicada la situación por el impacto que va a tener en el empleo disponible, no solo en las pequeñas y medianas empresas, sino que para ellos también. Desde la empresa, si bien aclaran que están realizando un trabajo en conjunto con CORMA para minimizar los impactos, dicen que no pueden hacerse cargo de la situación, afectando directamente a la comunidad. En el caso de Santa Olga, producto de los incendios se cerró el aserradero, una de las principales fuentes laborales de la zona, y donde la mayoría de la población y las autoridades manifiestan la necesidad de reabrirlo, una de las entrevistadas de este pueblo dice *"todos dependemos de lo que vaya a hacer Arauco"*. Sobre todo porque en una primera

instancia la empresa le aseguró a la comunidad y a las autoridades que no cerraría el aserradero, lo que finalmente sí se llevó a cabo, generando malestar en algunos entrevistados debido a que consideran que Arauco ha actuado de forma poca transparente hacia la comunidad.

En el caso de Empedrado los resultados son divididos para la misma pregunta, si bien algunos entrevistados creen que es difícil de reemplazar a la actividad forestal, donde por ejemplo una entrevistada, dice: *“(...) Yo creo que no, no imagino algo que pueda reemplazarlo habría mayor desempleo sin Arauco en Empedrado, bueno las ventajas, es que generan trabajo (...)”*. Sin embargo, sí hay personas que creen que en la comuna se podría desarrollar otra actividad al mismo nivel que la forestal como la agricultura, debido a la existencia de un valle de aproximadamente 3500 Ha., que junto con la construcción del embalse que se encuentra en ejecución permitiría potenciar esta actividad productiva por sobre la actividad forestal, manifestando que *“(...) consideramos nosotros que podría ser una segunda apuesta, cierto, para la zona, digo la zona porque esto tienen que convertirse en un vergel, bueno que la gente saque a vender sus productos a Talca, a Constitución, y podría alimentar en gran medida a estas ferias (...)”*. De esta forma, en el caso de Empedrado, sí existe la idea de desarrollar otras actividades productivas en la zona, y que podrían alcanzar el nivel de desarrollo e importancia que hasta ahora ha tenido el rubro forestal.

El ítem sobre la eventual ejecución de programas de desarrollo local, se encontró presente en el 56% de las entrevistas, y se relaciona con los ítems de encadenamiento productivo (88%), desarrollo de proveedores locales (19%) y fomento productivo y emprendimiento (6%). La temática de desarrollo local, se encuentra relacionada con la idea del levantamiento de oportunidades económicas para el desarrollo productivo del territorio. Lamentablemente, existe una mirada pesimista sobre este tema dentro de los entrevistados, producto de la crítica situación post-emergencia que empeora con las bajas posibilidades existentes en Santa Olga y Empedrado de desarrollar alguna actividad productiva, alternativa a la actividad forestal, rentable en el corto plazo.

En este sentido uno de los entrevistados manifiesta que *“(...) Pensando en Santa Olga (...) es que bueno tenía todo lo que dice relación con la estabilidad laboral, que la gente puede seguirse desarrollando, si la comunidad tiene trabajo por el ámbito forestal le va bien a la gente que vende pan, le va bien a la gente que tiene almacén, la que puede poner un restaurante, creo que tiene efectos positivos colaterales tremendos que yéndole bien a la industria forestal y a los trabajadores forestales, le va a ir bien a los que emprenden, en la librería, en la mueblería, en la ferretería, en la panadería, a los restaurante, todo tiene un efecto positivo cuando hay fuente laboral (...)”*.

### 5.3.2 Variable ambiental

Entre los aspectos que destacan en las entrevistas relacionadas con la variable ambiental, se encuentran el respeto y protección ambiental, contaminación, prevención de incendios y educación ambiental.

Uno de los ítems con mayor presencia en las entrevistas, relacionadas con esta variable fue el “Respeto y protección del medio ambiente” con 63%. Con relación a este tema, la población encuestada no se encuentra satisfecha con el comportamiento ambiental de Arauco. Si bien en Empedrado fue posible entrevistar a una persona que se refirió a la restauración de suelos llevada a cabo por la plantación de árboles, esta misma persona, también habla de los perjuicios al ecosistema debido a la acidez del pino insignie *“(…) por lo tanto, es un pino que es muy ácido, es una especie que te mata todo (…) aparte de lo que hacían ellos, porque ellos también trataban de eliminar lo que era nativo, quemándolos con pesticidas, u otro tipo de líquidos, no recuerdo el nombre, pero ellos siempre hicieron eso. Entonces esta especie generó una distorsión del ecosistema, primero, que no llovía, aparte que el pino es un depredador, igual que el eucalipto, de agua. Son muchas las cantidades de agua que consumen en el desarrollo de su vida, en 20 años”*.

Otra de las vecinas de Empedrado entrevistada, hace referencia al polvo que levantan los camiones en los caminos rurales y el problema que ello genera a la

agricultura de la zona *“(...) para la gente que habita en los campos, el polvo es un tema que al no estar Arauco, sería un alivio para la gente (...)”*.

La percepción del impacto ambiental de la actividad forestal se repite en otros entrevistados, así por ejemplo en Santa Olga, algunos entrevistados hicieron alusión a la escasez de agua que tenía la zona, donde la explicación que ellos dan es *“(...) la sobrepoblación de pinos y eucaliptus que estaban plantados casi a la orilla del río, tu ibas al río y no había espacio para que tú estuvieras en la orilla. Es importante que la cercanía de los ríos esté despejada y no porque Arauco tenga el monopolio se crean dueños del país y hagan lo que quieran (...) si van a reforestar que reforesten, pero respeten los límites desde el río hasta donde tienen que empezar a plantar, si po´ si el medio ambiente hay que cuidarlo, yo creo que Arauco tiene que partir por cuidar el medio ambiente de verdad sí (...)”*. Otro de los entrevistados también relaciona la falta de agua con la presencia de plantaciones forestales *“(...) Creo que la falta de agua que también tenía el sector que está directamente relacionado con la gran cantidad de bosques que había (...)”*.

Otra de las vecinas de Santa Olga entrevistada se refiere a la percepción de los impactos generados por la empresa *“(...) cuando estaba la empresa funcionando, la que está aquí a mi espalda, el ruido era día y noche, nunca hicieron nada, ponte tú en el verano tu no podías tender ropa porque el aserrín volaba por todos*

*lados, esos bichos que tenían en la madera, esos bichos negros, caían, tú te levantabas en la mañana y el piso lleno, lleno de esos bichos (...)*". Otra de las vecinas de Santa Olga se refiere a las desventajas que significa la presencia del aserradero de esta localidad para el cuidado del medio ambiente, desventajas en cuanto al *"(...) aserrín, el polvillo que se ponía, cuando había viento (...) sus obligaciones, deberían ser más responsables con la comunidad, en el sentido con el medioambiente, de los ruidos molestos (...)*.

Otro de los entrevistados, se refiere a las desventajas de tener como vecino a la forestal como *"(...) la contaminación acústica, mucho aserrín (en el aire) por los aserraderos (...), y agrega "(...) la contaminación de los líquidos de las misma maderas que contaminan las aguas dulces, las norias y vertientes es lo que si encuentro malo yo, es que deberían respetar las poblaciones desde donde sacan los bosques ver otros accesos porque trabajan día y noche, y en la noche los ruidos son muchos y acá mismo con lo que paso aquí en Santa Olga, el aserradero era algo que día y noche molestaba porque las máquinas, los fierros, los descortezadores y molestaba (...)"*.

Para otra vecina, debido a las desventajas de la presencia de la empresa relacionadas con la contaminación por el aserrín y el ruido, ella considera que *"(...) no debería haber estado esa empresa ahí, debería haber estado un poco,*

*un poquito más lejos...o con muro (...) que hagan muros altos para que no contaminen (...)*”.

Una de las entrevistada en relación a la contaminación generada por la empresa en Santa Olga dice *“(...) La contaminación bueno cuando estaba la empresa funcionando, la que está aquí a mi espalda, el ruido era día y noche, nunca hicieron nada, ponte tú en el verano tu no podías tender ropa porque el aserrín volaba por todos lados, esos bichos que tenían en la madera, esos bichos negros, caían, tú te levantabas en la mañana y el piso lleno, lleno de esos bichos (...)*”.

Para otra vecina manifiesta que *“(...) Ellos dañan a la comunidad a diario, con el polvo, todo (...)*”. Otra vecina también piensa que el comportamiento ambiental de la empresa es deficiente al manifestar *“(...) yo creo que ARAUCO tiene que partir por cuidar el medio ambiente de verdad sí (...) el daño que están causando es súper grande, y eso es verdad, basta con el olor no más, basta con que aparezcan animales muertos, basta con la sequía, si van a reforestar que reforesten, pero respeten los límites desde el río hasta donde tienen que empezar a plantar, si po' si el medio ambiente hay que cuidarlo (...)*”.

Otro de los entrevistados al referirse a los impactos de la actividad forestal *“(...) desventajas hay varias, el impacto que hay negativo por las plantaciones, lo que se ha producido con el consumo descontrolado por el agua que generan el uso de estas especies exóticas como pino, principalmente, el estado en el que*

*quedan los terrenos, todo el impacto que hay, las externalidades negativas que tienen que ver con todos los residuos que se generan con las plantaciones de bosques, los pequeños aserraderos, las pequeñas industrias, todo hay una serie de situaciones que no están reguladas (...)*”, para este entrevistado lo más grave de esta situación es *“(...) que la norma ambiental existente a nivel país, la legislación existente efectivamente es cumplida por Arauco, pero no basta eso para satisfacer hoy en día lo que el ciudadano común y corriente demanda (...)*”.

La percepción negativa de los impactos ambientales generados por la empresa traspasa los límites de la comunidad y se reconocen los impactos en Constitución, producto de la planta de celulosa que se encuentra en este lugar. Los malestares están relacionados con el mal olor generado por la planta y por la descarga de riles hacia el mar *“(...) los efectos negativos, yo encuentro que contamina, el mar y el aire en Constitución (...)*”.

Para las personas entrevistadas el cuidado del medio ambiente forma parte de la responsabilidad social de la empresa y del compromiso que la empresa debería tener con la comunidad. Sin embargo, este se encuentra supeditado a que la empresa vuelva a funcionar, por el aporte económico que generan en ambas zonas de estudio.



Otro ítem que se encuentra altamente referenciado en las entrevistas es la prevención de los incendios forestales, con un 81% de presencia, esto se debe principalmente al reciente incendio ocurrido en enero-febrero de 2017 y sus consecuencias para la población, con una superficie afectada de más de 250 mil ha en la región del Maule. En este incendio el pueblo de Santa Olga desapareció, se quemó completamente, por lo que la situación para la comunidad es bastante dramática. Sin embargo, se configura como una opción para reconstruir el pueblo desde una planificación territorial integral que incluya a la comunidad y sus necesidades. En el caso de Empedrado, la comuna no se quemó completa, tuvieron damnificados que a la fecha de la realización de las entrevistas ya habían recibido ayuda para la reconstrucción de las viviendas dañadas.

En el caso de los incendios, el discurso de los entrevistados gira en torno a las responsabilidades del incendio, el actuar de Arauco y las autoridades pertinentes post incendio, y educación en torno a esta temática, por lo que este ítem se encuentra relacionado a la educación ambiental, la que se encuentra presente en un 38%, precisamente relacionada a la prevención de incendios forestales.

Para una de las entrevistadas la responsabilidad del incendio recae en Arauco, según su relato “(...) siento que [Arauco] son los responsables de este incendio, porque había una plaga (...)”. Por otra parte, declara que nunca recibieron capacitación por parte de la empresa o de CONAF, siendo que los incendios en

la zona eran recurrentes, para ella le correspondía a la empresa “(...) *porque deberían estar comprometidos con eso, no a los incendios forestales, oye yo nunca vi a que alguien viniera a dar una charla sobre incendio, y está mal, porque no, sí deberían haberlo hecho (...)*”.

Para otra de las vecinas, “(...) *estos incendios, para mí, para mí, mi percepción, fueron provocados, esto estaba planeado, esto no fue un incendio que digamos se hizo por el arte de magia, no...todos estos incendios fueron provocados, imagínate empezaron en Cauquenes, tuvieron más de un mes para parar el fuego y no lo pararon, ¿por qué? Porque ellos mismos estaban prendiendo fuego por otros lados (...)*”. El relato de otro vecino coincide en el hecho de que hay comentarios sobre la autoría de los incendios “(...) *Ahora hay mucho comentario, que no me atrevo a decir, lo que si para mi es sospechoso porque se incendió un poco de fuego aquí, allá iban los bomberos, con un solo carro, solo con el carro de acá, al rato para allá para Empedrado, al rato para allá, porque si el incendio viene arrasando viene parejo, es muy difícil que el fuego del otro lado de río se vuele para acá, entonces es un poquito sospechosa la situación, tiene que haber terceras personas detrás de este incendio, tiene que haber alguien que se le escaparon las manos y se le incendió, y lo más terrible es que quemaron la población (...)*”.

Otra de las vecinas, apunta a las medidas de prevención que le correspondían a la empresa y que no fueron adoptadas por esta de acuerdo a su percepción “(...) *yo fui presidenta de la junta de vecinos y todas las veces que nos juntamos...iban a hacer corta fuegos, iban a tener brigadas por aquí, brigadas por allá, brigadas contraincendios y cuando fue el incendio no había nadie...yo aparte de los bomberos, que tanto que los alaban, andarían por otro lado, porque aquí no estuvieron, cuando los necesitamos no estuvieron (...)*”.

Para otra de las vecinas la empresa debería “(...) *hacer algún taller que nos enseñaran a prevenir, porque acá esos días de los incendios trabajamos como un brigadista, sin saber, exponiéndonos a un montón de cosas, eso deberían hacer ellos como una capacitación y enseñarles a los vecinos a prevenir, para uno ser un aporte igual, en caso de [incendios]...estamos rodeados de bosques, de la forestal, que es el combustible para los incendios (...)*”. En esta línea un vecino cuenta que dentro de las medidas tomadas por la empresa “(...) *ellos se comprometieron a limpiar unas zanjas de unos 20-30 metros donde no va a plantar más bosques entonces eso para nosotros nos alivia un poco, porque ya no vamos a tener problemas de que si hubiera un incendio que vaya a llegar a la población tan rápido como sucedió (...)*”.

De la experiencia ha quedado como aprendizaje de lo vivido, saber que “(...) *no podemos volver a vivir dentro de los bosques, eso es fundamental, tiene que*

*haber cordones de seguridad, tiene que haber grifos, tenemos que aprender que la naturaleza es tremenda cuando se enoja. La industria forestal da grandes ventajas, pero las desventajas también son un peligro de lo que ello implica (...)*”.

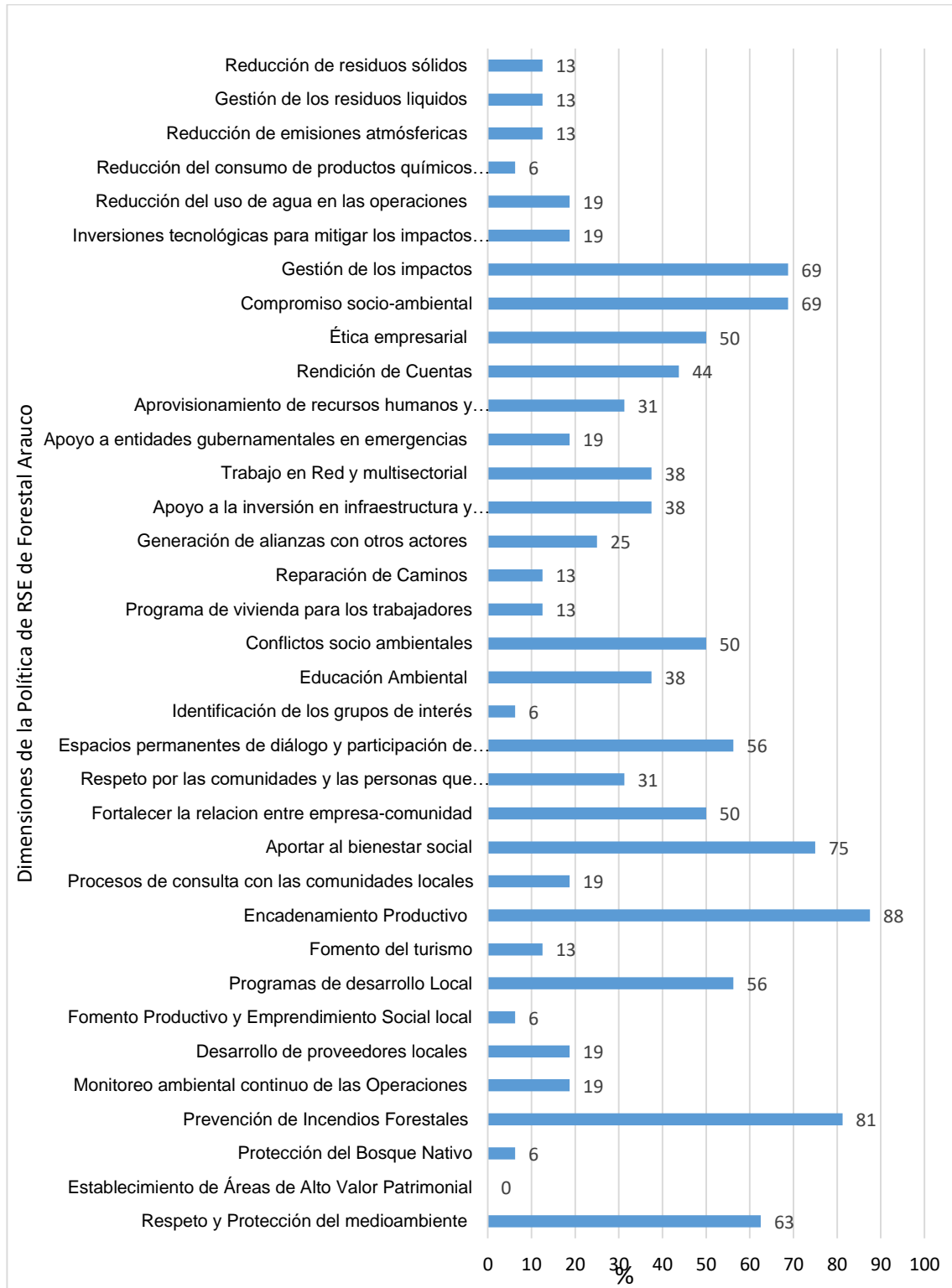
Una de las entrevistadas, en relación a los incendios forestales y el medio ambiente, dice que “(...) *ahora [luego de los incendios] tenemos mucha agua, los ríos van llenos ahora, toda la orilla de mi papá...antes eso uno lo iba a ver el agua te llegaba aquí (los tobillos) y ahora yo el otro día me metí a un pozón, y el agua me llegaba hasta acá (el cuello) y eso no estaba y entonces tú dices por qué, porque claro, la sobrepoblación de árboles hizo que hubiese sequía, para partir ya estaba eso, el medio ambiente...yo estoy enrabia con esta empresa, porque solo ha contaminado (...)*”. La misma entrevistada atribuye la sequía a “(...) *la sobrepoblación de pinos y eucaliptus que estaban plantados casi a la orilla del río, tu ibas al río y no había espacio para que tú estuvieras en la orilla. Es importante que la cercanía de los ríos esté despejada y no porque Arauco tenga el monopolio se crean dueños del país y hagan lo que quieran porque lo que están haciendo. O sea yo tengo entendido que hasta cierta cantidad de los ríos se puede plantar un árbol, pero acá les da exactamente lo mismo y nadie controlaba eso (...)*”.

### 5.3.3 Aspectos sociales

En la Figura 19 se presenta el resultado del análisis de los aspectos sociales, donde se evidencia que las variables que se destacan en las entrevistas fueron: contribución de la empresa al bienestar social de la población, transparencia, ética, compromiso socioambiental, conflictos socioambientales y la gestión de impactos.

Otra de las variables que presenta un alto porcentaje de referencia es la contribución que debería hacer Arauco al bienestar social de la población, con un 75%. Aunque para la comunidad entrevistada, este es un punto crítico, debido a que no perciben que la empresa haya contribuido de forma efectiva al bienestar de la población. Lo que de acuerdo a los entrevistados se reflejaría en episodios de contaminación generados por el aserradero de la empresa en Santa Olga, degradación ambiental, bajos salarios a sus trabajadores y diálogo deficiente con la comunidad, relacionándose con la variable de “respeto y protección del medioambiente”, la que fue mencionada por un 63% de los encuestados, para uno de los entrevistados es necesario que la empresa plante especies nativas y no solo pino (6%); en el caso del establecimiento de áreas de alto valor patrimonial, ninguno de los entrevistados hizo mención alguna sobre estas áreas o a su importancia. Esta contribución al bienestar de la comunidad también está asociado al apoyo de la empresa a la inversión en infraestructura (38%).

## Resultados y Discusión



**Figura 19: Resultados entrevistas**

Dos vecinas manifiestan su malestar con la empresa por la poca transparencia en su actuar porque “(...) ellos prometieron que esta planta no se iba a cerrar, fue lo primero que se hizo, se cerró (...)”. Otra de las vecinas dice que “(...) ellos dicen que le importa, pero no están ni ahí con nosotros...nosotros como comerciantes les pedimos una pequeña ayuda...ellos son gigantes, hasta el día de hoy estamos esperando la respuesta (...)”. Lo anterior se relaciona directamente con la ética empresarial, donde uno de los principales ejes es la transparencia en la información, este ítem tiene presencia en el 50 % de los entrevistados, para quienes la transparencia en la información entregada por la empresa es deficiente. A su vez, esta se encuentra relacionada con la necesidad de contar con espacios permanentes de diálogo y participación con sus grupos de interés, la que presenta una mención en el 56% de los encuestados. Los encuestados valoran de forma positiva la posibilidad de establecer una mesa de trabajo multisectorial (38%), sin embargo, la percepción de algunos encuestados es que existe poca voluntad por parte de Arauco para dialogar con la comunidad, uno de los entrevistados comentó que “(...) hubo unos años atrás, Arauco quiso ayudar así a Santa Olga, quiso hacer plazas, de poner árboles, pero fueron meses, y desapareció prometió madera, prometió que lo iba a hermohear Santa Olga y nunca fue así. Nunca pasó (...)”.

En el caso de Empedrado la visión crítica hacia el comportamiento de Arauco en relación con la contribución del bienestar social, se encuentra relacionada con el

deterioro de los caminos, producto del alto tonelaje de los camiones forestales que transitan por el sector, y la poca contribución y compromiso mostrado por la empresa en la Comuna “(...) que fueran un poco más solidario, que pudiera, y aquí volvemos a lo mismo, que pudiera compatibilizarse el diálogo entre lo público y lo privado, si entre los dos se podría hacer un tremendo bloque para buscar una salida a estas problemáticas (...) aquí hay una calle Arturo Prat, que no hace mucho que se pavimentó, y que esta toda echa pedazo, esta toda picotea, y realmente ese es un tema que nunca se ha podido engranar para llevar un diálogo profundo, para compatibilizar lo público con lo privado (...)”. Una visión similar tiene otra entrevistada donde “(...) no hay apoyo de ellos (...) todavía ni siquiera han depositado la plata de un domo que mandaron hacer, o sea gran aporte de lo que tú esperas, que si bien es cierto nosotros los hemos citado no sé cuántas veces, le hemos pedido que nos ayuden con un prevencionista de riesgo que no tenemos, cosas así, nunca nos han apoyado en eso, entonces yo diría que son más desventajas que ventajas (...)”.

Lo anterior se relaciona con la variable de gestión de los impactos, la cual se encuentra en el 69% de las entrevistas realizadas. Esta se relaciona básicamente con la gestión de los impactos ambientales generados por la empresa en las zonas estudiadas, tales como monitoreo ambiental de las operaciones (19%), Reducción de residuos sólidos (13%), reducción del uso de agua (19%), reducción de residuos líquidos (13%), reducción de emisiones atmosféricas



(13%), reparación de caminos (13%), inversión tecnológica para reducir los impactos (19%) y reducción del consumo de productos químicos perjudiciales para actividades ajenas a las faenas forestales (6%) .

En el caso de Santa Olga, una de las entrevistadas hace referencia a que Arauco debería “(...) *deberían ser más responsables con la comunidad, en el sentido de cuidar el medioambiente, [disminución] de los ruidos molestos (...)*”. Otra de los entrevistados, coincide en esta apreciación declarando que esta gestión de impactos “(...) *tiene que ver básicamente con el cuidado del medioambiente, con ser respetuoso con el medioambiente (...) yo creo que tiene que haber un equilibrio entre el cuidado del medioambiente y lo productivo (...)*”.

Los entrevistados tienen sentimientos encontrados, por un lado, si bien reconocen los avances que tendrá el pueblo, gracias al Plan de Reconstrucción, en materia sanitaria (al construirse un sistema de agua potable), desde el punto de vista de planificación urbana, y mejora de las viviendas para ellos. Con ello se presentan nuevos desafíos para la comunidad, relacionados con los altos costos y el desempleo que amenazan con convertir a Santa Olga en un pueblo dormitorio. En el caso del agua potable, una de las entrevistadas al referirse a esta donación por parte de Arauco, que va a significar la producción de 21,5 L/s, hace un llamado de atención sobre los altos costos a los que se verán enfrentados una vez que entre en operación dicha planta “(...) *yo la agradezco*

*[la planta de agua potable] porque no vamos a tener más sequía, pero los gastos van a ser impagables, la elevación olvídase aquí eso va a generar problemas más adelante porque las personas no van a costear esos gastos, nosotros ahora tenemos un sistema de agua, que funciona espectacular, sabes por qué, porque se quemaron todos los árboles, ahora tenemos mucha agua (...)*”.

Otra de las problemáticas identificadas es la posibilidad de que Santa Olga se transforme en un pueblo dormitorio, donde las personas tengan que salir a trabajar fuera del pueblo o de la región, con la serie de efectos negativos en temas sociales que eso tiene para la población, tales como la desintegración de familias, porque tal como lo mencionan los entrevistados, “(...) *no sacamos nada con tener lindas casas si no las podemos mantener (...)*”. Para los entrevistados, Arauco debería “(...) *debería volver a rearmarla [el aserradero] para poder darle sustentabilidad aquí al pueblo, porque la verdad es que si no tenemos esa empresa, vamos a tener lindas casas, un Santa Olga muy bonito, pero de qué van a trabajar las personas (...)*”.

Cuando se le consultó a los entrevistados cuál era la razón que ellos atribuían a la falta de conflictos socioambientales evidente en la zona, pese al descontento manifestado en materia ambiental, la mayor parte de los entrevistados relacionó esta situación a la dependencia económica existente hacia la actividad forestal y principalmente de Arauco.

De la misma forma, las variables mencionadas anteriormente (gestión de los impactos y respeto y protección del medioambiente), se relacionan con el compromiso socioambiental declarado por la empresa, que se encuentra en un 69% de las entrevistas, la comunidad demanda *“más conciencia por parte de la empresa”, en el sentido de (...) darse cuenta que nosotros estamos rodeados de ellos, y que ellos deberían acercarse más hacia nosotros como comunidad (...)*.

Por otra parte, este compromiso también se reflejaría en la transparencia de las comunicaciones, para la comunidad *“(...) primero que nada, [Arauco] debería ser responsables con lo que prometieron a la comunidad. Ellos dijeron que en el lapso de un año, la empresa se volvía a levantar, lo que es mentira, no la van a activar y ahora con todos los bosques quemados, qué van a invertir dime tú, eso es mentira, o sea aquí vinieron a puro engañar a la gente (...)*”. Para la credibilidad de la política de responsabilidad empresarial de una empresa pasa necesariamente por la ética y la transparencia en las comunicaciones, no se trata solo de intentar “salir del paso”, pues, para las comunidades el cumplimiento de la palabra empeñada está directamente relacionada con el nivel de prestigio de que tiene la empresa en sus áreas de interés. En este caso, se percibe la existencia de un deterioro en dicha percepción.

Si bien algunos de los entrevistados reconocen la labor de la empresa en la habilitación del sistema de agua potable para Santa Olga, para muchos no es

suficiente. Para algunos, esta cumpliría con su responsabilidad hacia la comunidad si decidiera reabrir el aserradero, *“como lo prometieron”, ya que “(...) más allá de todos los aportes que está haciendo debería también procurar tener alguna empresa en el sector que le permita darle trabajo a la gente de Santa Olga (...)”*.

### 5.3.1 Reflexiones

Del análisis de resultados es posible constatar que el componente económico es una de las variables más importantes para la comunidad, lo que se encontraría en concordancia con lo expuesto por Aguilera y Puerto (2012), en relación a los niveles de la RSE donde precisamente el “generar beneficios económicos” no solo para la empresa sino también para la comunidad, se posiciona como uno de los elementos centrales de las políticas de la RSE. En este sentido, Lawrence (2007) hace referencia a la existencia de una tendencia común dentro del sector forestal finlandés donde la RSE y la sostenibilidad social, se interpretan como el mantenimiento de los niveles de empleabilidad altos, tendencia que, al parecer, no estaría ajena al contexto nacional.

Otro de los aspectos importantes para la comunidad es la ética en la comunicación y transparencia en la información entregada a la comunidad. Este aspecto es identificado por García y Sáenz (2012) como uno de los principales presupuestos sobre las cuales las empresas obtienen la aprobación de sus grupos

de interés, donde el diálogo continuo y la comunicación transparente son vitales para el establecimiento de lazos de confianza con las partes interesadas, por ello es comprensible que en el caso de ambas comunidades estudiadas, al ser este un aspecto crítico en la política de RSE de la empresa en cuestión, se muestren disconformes con las acciones emprendidas por la organización, así como la desconfianza que generan dichas acciones dentro del grupo de interés estudiado, lo anterior se ve potenciado por la percepción de algunas personas de la comunidad sobre la poca importancia que le da la empresa a otros grupos de interés, tales como el de los camioneros o los pescadores, con quienes han mantenido algunos desencuentros, y con quienes las negociaciones no rindieron resultados para estos últimos, de acuerdo a lo manifestado por los entrevistados.

Para la comunidad entrevistada, la falta de compromiso de la empresa se evidenciaría en el no cumplimiento de lo prometido post incendios, (no cerrar el aserradero de Santa Olga). Lo anterior se relaciona directamente con el siguiente principio para la obtención de la aprobación de los grupos de interés, y es que al percibir que la empresa no es transparente en lo que comunica, se desconfía en los compromisos que adquiere así como el grado de cumplimiento de dichos compromisos, por lo que si bien la empresa está haciendo esfuerzos para “congraciarse” con la comunidad a través de la donación de terrenos (para la reconstrucción de la multicancha y Jardín infantil), y donación de agua potable, estas acciones no respetan en su totalidad los compromisos (verbales)

adquiridos inicialmente por la empresa luego de la emergencia generada por los incendios, por lo que se desconfía de ella.

En el caso de Empedrado la situación es similar a la de Santa Olga, donde se desconfía del actuar de la empresa, sin embargo, hay que recordar que la comunidad de esta zona depende en menor medida de la empresa, al coexistir un mayor número de mediana y pequeña industria forestal que en Santa Olga. En esta comuna se produjeron una serie de desencuentros entre la empresa y la comunidad, por lo que esta última percibe que la empresa tiene un bajo compromiso con la comuna, idea que estaría sustentada en una serie de acontecimientos, donde la empresa ha sido invitada a participar y esta no ha llegado, donde se la ha solicitado ayuda de algún tipo y esta no ha respondido, uno de los ejemplos, es la construcción de un domo para la observación astronómica de la que se había comprometido la empresa, pero que hasta la fecha de la realización de las entrevistas, no había sido pagada por la empresa. El incumplimiento de los compromisos adquiridos y en los términos establecidos va socavando la confianza de la comunidad hacia la empresa, por lo que miran con bastante recelo las promesas que esta realiza.

Lo anterior se ve potenciado por la percepción de la comunidad estudiada, de la existencia de una baja inversión social de la empresa en las zonas estudiadas, reflejada, por ejemplo en el deterioro de los caminos producto del peso de los

camiones forestales y la lenta reacción de la empresa ante lo que los entrevistados consideran responsabilidad de esta. Lo anterior se ve potenciado por la idea, de algunos de los entrevistados, de que la empresa interviene solo en los ámbitos en los que ellos mismos se ven afectados y no los que, necesariamente, afectan a la comunidad.

Todas las personas entrevistadas, concuerdan en la necesidad de establecer una mesa permanente de colaboración que considere tanto a la comunidad, empresa privada y organismos públicos, que permita generar el desarrollo económico y social de las comunidades a través de la inversión social.

Sin embargo, en relación a esto último, Ehrnström-Fuentes (2016), quien interpreta el concepto de política de RSE como la creación de legitimidad a través del diálogo con las partes interesadas (Ehrnström-Fuentes, 2016) posee una visión crítica sobre la capacidad de diálogo de las comunidades con las grandes organizaciones, principalmente por el bajo poder de negociación de algunas comunidades, quienes debido a su marginalidad, los valores y el interés de estas partes interesadas a menudo no son visibles o comprensibles para las organizaciones ni para el público en general (Ehrnström-Fuentes, 2015). Para la autora, el rol e importancia de las políticas de RSE dependerá de cómo el mundo corporativo se ubique en relación con los grupos de interés, por lo que su objetivo puede pasar por esconder y cooptar legitimidades divergentes, que se

constituyen localmente o como una herramienta de transformación que apunte a realinear las actividades corporativas para cumplir con los intereses de las comunidades en las que se insertan, siendo esta última la forma óptima para relacionarse con los grupos de interés.

En el caso estudiado, podría hablarse de cierta “marginalidad” por la existencia de una dicotomía en el poder de negociación entre lo urbano y lo rural, donde el primero destaca por su visibilidad de las problemáticas sociales y ambientales en los medios de comunicación y en el ámbito político, reflejada por ejemplo, en el caso del PRES de Constitución, donde de acuerdo, a la percepción de la propia comunidad entrevistada, se concentraría mayoritariamente el interés de Forestal Arauco para desarrollar su política de RSE.

Otro de los elementos importantes relevados en las entrevistas es la relevancia de una legislación ambiental adecuada para las realidades de cada zona, donde el solo cumplimiento de la Ley, muchas veces no alcanza para satisfacer las demandas de las comunidades, poniendo sobre la mesa, nuevamente la importancia de una instancia en la que participen los distintos actores involucrados.

Bajo esta misma línea, la legislación chilena aún no considera la regulación de la RSE, por lo que esta sigue siendo un tema de voluntad empresarial. Uno de los



principales inconvenientes de esto, de acuerdo con uno de los entrevistados, es la centralización de los recursos, debido a que tanto los impuestos como las grandes donaciones llegan al gobierno central o regional, por lo que muchas veces los recursos no llegan a las zonas en las que se encuentran las operaciones de las empresas, y donde se generan la mayor parte de los impactos. Esto hace necesario abrir la discusión sobre la necesidad de un marco legal para el desarrollo de la RSE. Lo anterior, no solo por las consideraciones económico-legales, sino también por las implicancias éticas que hay en ello, por ejemplo, en la entrega de información fidedigna en temas de inversión privada en los ámbitos sociales y ambientales.

Así, mismo se hace necesario contar con un sistema de reporte estilo GRI, específico para la industria forestal, ya que aún no existe. Los suplementos sectoriales son muy importantes, debido a las características propias de esta industria donde posee desafíos que le son propios a la naturaleza de su actividad, por ejemplo, el manejo sustentable en la cadena de suministro, no solo de la madera sino de todos los insumos y de los impactos ambientales generados en el procesamiento de la madera. Si bien es cierto que existen sistemas de certificación específicos para la industria forestal estos no se encuentran integrados a los otros procesos productivos de la industria, por lo que es necesario contar con un sistema que los integre y que permita la comparación entre ellos.

Por otra parte, como ya se mencionó anteriormente, es de importancia conocer la forma en la que se lleva a cabo la gobernanza corporativa, ya que permite identificar la forma en la que una empresa reacciona y responde a las demandas locales. Estas pueden ser clasificadas en reactiva, proactiva, anticipatoria o de integración (Núñez y Bárcena, 2005). De acuerdo con esta clasificación, es posible situar el caso de estudio, entre proactiva y de integración. La empresa Forestal Arauco, ya no solo busca el cumplimiento de estándares y regulaciones, que sería un primer nivel de introducción de la sustentabilidad en el gobierno corporativo, sino que ha llevado adelante esfuerzos por disminuir sus costos por medio de la reducción de impactos ambientales mediante la introducción de tecnología en sus procesos productivos. No obstante, no queda clara la intención del gobierno corporativo de anticiparse a la regulación, por lo que no se puede afirmar, que se ubique completamente en el siguiente nivel. El tercer nivel, como ya se mencionó anteriormente, busca la rentabilidad por medio del mejoramiento de los procesos de producción, a través del desarrollo de estrategias de gestión laboral y ambiental, y podríamos agregar social, caracterizada por la institucionalización explícita de las metas económicas, sociales y ambientales, dentro de los procesos productivos, reflejada en la incorporación de prácticas que permitan un cambio en la cultura organizacional (Núñez y Bárcena, 2005).

Según Núñez y Bárcena (2005) para que la gobernabilidad corporativa aporte al desarrollo sostenible, es necesario que esta haga un reconocimiento explícito del

compromiso, asumiendo la responsabilidad de las externalidades generadas por su proceso productivo, considerando en el diseño de su estrategia y en la toma de decisiones a todos los grupos de interés involucrados en su actividad. Con lo anterior, los gobiernos corporativos deben incorporar mecanismos que aseguren la real participación de las comunidades de interés en la toma de decisiones, sobre todo cuando estas le afectan directamente. En el caso analizado, aún falta la inclusión de los grupos de interés en la toma de decisiones de la empresa.

Es en esta línea, donde los aspectos comunes de la gobernabilidad corporativa y RSE, toman relevancia, haciendo necesario la existencia de la ética empresarial, la transparencia y la autenticidad de las informaciones suministradas, y la relación cercana con las personas interesadas. Para Núñez y Bárcena (2005), ambos conceptos deberían ser considerados por los gobiernos políticos para la generación de políticas que estimulen buenas prácticas, dada su importancia como instrumentos de desarrollo. No puede haber una RSE sin un compromiso real del gobierno corporativo por incluir sus fundamentos dentro de los procesos productivos, por lo que ambos conceptos se encuentran invariablemente unidos.

En la entrevista con el representante de Arauco, se mencionó la existencia de una especie de credibilidad de la compañía en las comunidades, la que es medida por la empresa a través de encuestas a sus grupos de interés. Sin

embargo, no queda claro, la forma en la que son ponderadas cada una de las áreas de interés definidas por la empresa en los reportes de sustentabilidad, por lo que se sugiere la implementación de una medición pormenorizada para cada una de las zonas de interés, no solo en lo urbano, sino que también en lo rural, esto porque las acciones del PRES, por ejemplo, se han concentrado en lo urbano, que es más visible, dejando de lado quizás lo rural, debido a que es menos visible, tanto para los medios de comunicación como para las mismas comunidades de interés. No obstante, en la Región del Maule este es un aspecto que se debería tener en consideración, puesto que la región presenta una media de ruralidad por sobre la tasa nacional que bordea el 10 %, mientras que en la Región del Maule es del 33,6%.

Es necesario destacar que en la obtención de la LSO, la credibilidad de la empresa juega un rol importante, en tanto que, cuando una organización es percibida como creíble, es decir, es transparente en la entrega de información, cumple sus promesas, y responde oportunamente a las preocupaciones y requerimientos, tanto de la comunidad como de los otros grupos de interés, así como la oportuna capacidad de respuesta ante eventualidades, disminuyendo el riesgo de que la comunidad no otorgue o retire la licencia social, y en el largo plazo evita la emergencia de conflictos socioambientales.

Es por ello que es importante gestionar la LSO en cada una de las localidades donde las empresas tengan operaciones, considerando a la población afectada tanto directa como indirectamente, y no sólo en aquellas zonas que pudieran presentar mayor importancia por temas de marketing corporativo. Lo anterior debe ser llevado a cabo considerando el conjunto de normas, valores, creencias, conocimientos y realidades existentes en cada una de las comunidades donde la empresa posee operaciones, se le debe sumar a esto el trabajo conjunto con cada uno de los grupos de interés reconocidos por la empresa, estableciendo la capacidad de colaboración considerando el capital social existentes en las comunidades.

Finalmente, el encadenamiento productivo que se evidencia en las zonas estudiadas, en Santa Olga más que en Empedrado, ha generado el surgimiento de un imaginario propio de desarrollo económico, donde en el primer caso estaría relacionado con la oferta de oportunidades laborales entregadas por la empresa Forestal Arauco, mientras que, en el segundo, estaría dado por la consecución de un equilibrio entre las distintas actividades económicas desarrolladas en la zona.

Ehrnström-Fuentes (2015) hace notar en su investigación que la dependencia económica y laboral, dificulta la presentación de reclamaciones ambientales que pongan en peligro la inversión. Siendo este el caso de Santa Olga, donde lo

ambiental se encuentra supeditado a la creación de empleo por parte de la empresa Forestal Arauco, debido a que el cierre permanente del aserradero dejaría sin subsistencia a un importante porcentaje de la población de esta localidad. En el caso de Empedrado, al mantener cierta independencia económica de la actividad forestal en términos de subsistencia, debido a la existencia de otras actividades económicas en la zona, y poseer acceso a mercados externos, permite la elaboración de imaginarios sociales de desarrollo alternativos. Lo anterior se ve reflejado en las respuestas a la pregunta de si imagina el desarrollo de alguna otra actividad productiva en la zona, mientras en Santa Olga, la mayor parte de los entrevistados no era capaz de imaginar el desarrollo de otra actividad en la zona y los que lo hicieron se refirieron a recuperar las tierras y el agua para volver a la agricultura. Por su parte, Empedrado posee el desarrollo de una actividad alternativa a la forestal, y además, se ha desarrollado un importante grupo de medianos empresarios con acceso a mercados externos (donde el principal comprador no es Arauco) entregándole cierta autonomía en sus prácticas económicas.

### 6 CONCLUSIONES

Esta investigación tuvo un carácter exploratorio sobre la relación existente entre la política de responsabilidad social de la empresa Forestal Arauco y el grado de legitimidad que alcanzan las acciones emprendidas por la empresa en los territorios en los que posee operaciones, específicamente en las comunidades de Santa Olga y Empedrado, Región del Maule.

La configuración de la empresa Forestal Arauco como una de las empresas de mayor tamaño de su tipo en la Región del Maule, hacen de ella un vecino visible para la comunidad, generando mayores expectativas sobre su desempeño social y ambiental, el que se encuentra permanentemente en evaluación por parte de las comunidades.

Si bien los datos recabados en este trabajo no poseen representatividad estadística, la información lograda permite realizar un análisis preliminar de esta temática, entregando una base para futuras investigaciones.

Los principales hallazgos de este estudio muestran que la comunidad percibe como elementos relevantes de la política de RSE el fortalecimiento de la actividad económica local, a través de la generación de empleo, el apoyo a microempresarios de las zonas estudiadas y la transparencia en las

## Conclusiones

---

comunicaciones. De acuerdo a lo anterior, los aspectos ambientales quedarían supeditados a la variable económica del desarrollo de la actividad económica.

En relación a la transparencia, se observa que la comunidad entrevistada de ambas zonas de estudio percibe poca transparencia por parte de la empresa Forestal Arauco, tanto en su actuar como en su discurso. Debido a esta percepción negativa de la comunidad se ha generado un clima de desconfianza en torno a las acciones emprendidas por esta, y de una especie de molestia de la comunidad hacia la empresa Forestal Arauco.

Lo anterior, se ve reforzado por la suspicacia que existe en torno a la responsabilidad del origen de los incendios ocurridos en el verano del año 2017. Aun cuando la percepción de la comunidad sea errada con relación a la responsabilidad de la empresa en el origen de los incendios, para que existan personas que crean que esto es posible, quiere decir que existe un evidente deterioro de la credibilidad de la empresa y de las relaciones entre empresa-comunidad. Poniendo en entredicho la calidad ética las acciones emprendidas por Arauco en las comunidades estudiadas.

Si bien en los resultados de la encuesta más de la mitad de los encuestados no cambiaría su percepción en torno a la empresa, con una mayor presencia de esta en las zonas, fue posible evidenciar, durante las entrevistas, un claro deterioro



## Conclusiones

---

en el nivel de confianza que poseen las comunidades estudiadas hacia la empresa, luego de ocurrido los incendios del año 2017, por lo que es posible establecer que el grado de aceptabilidad hacia la empresa si varía dependiendo de las acciones realizadas por estas, las que, sin embargo, estarían más relacionadas a la transparencia en la comunicación que en las acciones en sí mismas.

Aunque en algún momento se pensó que la ocurrencia de los incendios podría haber sido una oportunidad para la empresa para desplegar todos sus esfuerzos para mejorar su imagen corporativa, a partir de las entrevistas y el trabajo en terreno realizado durante esta investigación, se cree exactamente lo contrario.

Los incendios acentuaron los problemas existentes entre la comunidad y la empresa, derivado en un principio del mal desempeño ambiental, quedando en evidencia un mayor distanciamiento debido al incorrecto actuar de la empresa en materia comunicacional, el que es considerado por la comunidad como poco transparente, conjugado con la idea de la responsabilidad de la empresa en el incendio, contribuyeron a un mayor deterioro de su imagen corporativa.

Lo anterior debe conducir los esfuerzos de la empresa en ir más allá de la consecución de la mera credibilidad de la organización, logrando entablar lazos de confianza con la comunidad, los cuales se establecen cuando estas perciben

## Conclusiones

---

que sus intereses son incluidos en la toma de decisiones de las organizaciones, de ahí la importancia de un compromiso real del gobierno corporativo para con las comunidades.

Por otra parte, es posible evidenciar que no todas las temáticas reportadas por la empresa son de interés para la comunidad estudiada, por lo que se hace necesario que la empresa incorpore algún mecanismo entre sus procesos de medición, que le permita responder a las preocupaciones e intereses de cada una de las comunidades en las que se inserta. Así como considerar a las comunidades, tanto en el diagnóstico de los temas relevantes como en su aplicación dentro de las estrategias diseñadas por la empresa.

Se puede recuperar la legitimidad corporativa y reducir los riesgos de conflictos socioambientales futuros, a partir de la apertura al diálogo real, donde se consideren el sistema de valores, creencias y las realidades de cada una de las comunidades donde la empresa posee operaciones, en la toma de decisiones del gobierno corporativo.

Así, en los casos estudiados el otorgamiento de la licencia social, se encuentra supeditado, por un lado, a que la empresa se comprometa a generar estrategias de desarrollo comunitario en las comunidades estudiadas, así como el

## **Conclusiones**

---

restablecimiento de las confianzas a través de un dialogo real, que se traduzca en acciones concretas para las comunidades.

Además, se hace necesario buscar alternativas a la dependencia económica de la actividad forestal en las zonas estudiadas, que permitan la coexistencia de distintas actividades productivas en el territorio. La asociatividad entre empresa y autoridades pareciera ser una alternativa posible para asumir los desafíos del desarrollo de los territorios a través de la integración de la responsabilidad social.

### 7 BIBLIOGRAFÍA

Aguilera, A. Puerto D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. Pensamiento y Gestión. Núm. 32, enero-junio, 1-26 p.

Alaminos, A. y Castejón J.L., (2006). Elaboración, Análisis e Interpretación de encuestas, cuestionarios y Escalas de Opinión. Universidad de Alicante. Primera Edición. España. Marfil. 120 p.

Albuquerque, F. (2006). Clusters, Territorios y Desarrollo empresarial: diferentes modelos de organización productiva. Banco Interamericano de Desarrollo San José, Costa Rica. 14 p.

Alea, A. (2007). Responsabilidad Social Empresarial. Su contribución al Desarrollo sostenible. Revista Futuros. Vol. V (17): 1-9.

Ari, D. (2009). Case studies of Corporate Social Responsibility (CSR) in forest products companies – and customer's perspectives. Swedish University of Agricultural Sciences, Faculty of Forest Sciences. Master Thesis. Uppsala, 84 p.

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), 2003. Comisión de Responsabilidad Social Corporativa. Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa. Documento AECA N°1. 84 p. En: <http://aeca.es/old/pub/documentos/rs1.htm>

Banco Mundial (1996). La agenda ambiental del Banco Mundial, Washington, D.C., EE.UU.

Banco Central de Chile (2018). Base de datos estadísticos. En: <https://si3.bcentral.cl/Siete/secure/cuadros/home.aspx>

## Bibliografía

---

- Beltrán, A. (2015). Promoción de la ética empresarial y responsabilidad Social como factores determinantes para el desarrollo sostenible. Tesis Contador Público. Colombia. Universidad San Buenaventura, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. 21p.
- Brito, M. (2007). Gobernanza empresarial: Ética, Responsabilidad Social y Rentabilidad en la “Era Pos-Emrom”. Revista Venezolana de Gerencia (RVG), Vol. 12. N° 38, abril-junio, pp. 183-206. Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Brunsson, N., Rasche, A., y Seidl, D. (2012). The dynamics of standardization: Three perspectives on standards in organization studies. Organization Studies. Vol. 33, N° 5-6: 613-632. En: [http://www.zora.uzh.ch/73434/1/OS\\_Standards\\_Brunsson-Seidl-Rasche.pdf](http://www.zora.uzh.ch/73434/1/OS_Standards_Brunsson-Seidl-Rasche.pdf)
- Burgos, C. (2014). La Responsabilidad Social Empresarial –RSE- en Chile: Causas de su tardía difusión. Revista Internacional de Relaciones Públicas, Vol. 7 (4): 95-116.
- Burke L. y Logsdon J. (1996). How Corporate Social Responsibility Pays Off. Long Range Planning, Vol. 29, No.4, 495-502 p.
- Cajiga J. (2012). El concepto de Responsabilidad Social Empresarial. Centro Mexicano para la Filantropía (Cemefi). En: [https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](https://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Cardoso, M. (2010). Responsabilidad Social Empresarial en América Latina: Problemas, actitudes y actores relevantes. Rev. Administración y Organizaciones, Vol. 12, N° 24, Junio, 39-55 p.
- Carrasco, N. (2012). Trayectoria de las relaciones entre empresas forestales y comunidades Mapuche en Chile. Revista Latinoamericana, Volumen 11, N° 31, 355-371 p.

## Bibliografía

---

Corporación Chilena de la Madera (CORMA). Aportes a la economía. En <http://www.corma.cl/perfil-del-sector/aportes-a-la-economia> Revisada el 26-04-2018 a las 22:00 hrs.

Corporación Chilena de la Madera (CORMA) (2016). Memoria anual 2015-2016. En: <http://www.corma.cl/memoria-corma-2015-2016/mobile/index.html#p=1>

Corporación Nacional Forestal (CONAF). <http://www.conaf.cl/incendios-forestales/prevencion/investigacion/> Revisada el 20 de marzo de 2018 a las 10:30 Am.

Correa, J. (2007). Evolución Histórica de los conceptos de Responsabilidad Social Empresarial y Balance Social. Semestre Económico-Universidad de Medellín. Vol. 10 (20): 87-102.

Cortina, A. (1994). Ética De La Empresa: Claves Para Una Nueva Cultura Empresarial. Madrid: Trotta. 150 p.

Comisión de Comunidades Europeas (COM) (2001) LIBRO VERDE. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas. En: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex:52001DC0366>

D'Andreis, A. (2013). Responsabilidad Social Empresarial RSE: Un estudio desde sus teorías, precursores y críticos. Ad-Gnosis, 2(2):49-63.

De Paula, M. Ferraz, J. y Núñez G. (2006). Gobernabilidad Corporativa, Responsabilidad Social y Estrategias Empresariales en América Latina. CEPAL. 75p.

De la Maza, C. L, González J., Alexandroff. M. (1998). Indicadores de Contaminación Generados por la Industria Forestal. Ciencias forestales. - Vol. 12-13, no. 1-2: 65-75 p.

De La Maza, C. y Villanueva, L. (2011). Diseño de Investigación. Aplicado a las Ciencias del Medioambiente. Primera Edición. Santiago de Chile. Universitaria. 323 p.

Dirección del Trabajo (DT) (2005). Responsabilidad Social Empresarial. Alcances y Potencialidades en Materia Laboral. Cuaderno de Investigación N°25: 135.

## Bibliografía

---

- Donoso P. y Otero. L. (2005). Hacia una definición de país forestal: ¿Dónde se sitúa Chile? Bosque. Vol. XXVI (3): 5-18.
- Ehrnström-Fuentes M. (2015). Production of absence through media representation: A case study legitimacy and deliberation of pulp mill dispute in southern Chile. Geoforum Volume 59, February 2015, 51-62.
- Ehrnström-Fuentes M. y Kröger M. (2016). In the shadow of social license to operate: Untold investment Grievances in Latin America. Journal of Cleaner Production 141, 346-358.
- Egri C. y Ralston D. (2008). Corporate responsibility: A review of international management research from 1998 to 2007. Journal of International Management. Vol. 14 Issue 4, December, 319-339 p.
- Escobar, M. (2010). ¿Cómo Surge el Concepto de RSE? Sus interpretaciones y Aplicaciones. Universidad del Valle, Primer Simposio de Investigación. Cali. En: <https://es.scribd.com/document/314449995/inicios-de-la-responsabilidad-social>
- Falabella, G. y Gatica, F. (2014). Sector forestal-celulosa, agricultura de secano e industria en el Gran Concepción: ¿encadenamiento productivo o enclave? Revista CEPAL, N° 112 p. 197-215.
- Flores, R; Naranjo, C. (2013). Análisis de datos cualitativos: el caso de la grounded theory (teoría fundamentada), En: Manuel Canales (coordinador), Escucha de la escucha, Ed. LOM, Santiago.
- Foladori, G. (2002). Avances y límites de la sustentabilidad Social. Economía, Sociedad y Territorio. Vol. III, (12): 621-637.
- Fontalvo, T. y Bolívar, M. (2010). El sistema de gestión de la responsabilidad social empresarial como una estrategia para la prevención de la contaminación y de los riesgos profesionales. Escenarios, Vol. 8, No. 2, Julio-Diciembre, 13-20.

## Bibliografía

---

Forestal Arauco. En  
[http://www.arauco.cl/informacion.asp?idq=424&parent=284&ca\\_submenu=284&idioma=17](http://www.arauco.cl/informacion.asp?idq=424&parent=284&ca_submenu=284&idioma=17) Revisada el 15-04-2018 a las 20.32 hrs.

Forestal Arauco (2008). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2009). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2010). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2011). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2012). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2013). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2014). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2015). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Forestal Arauco (2016). Reporte de sostenibilidad. En:  
<https://www.arauco.cl/chile/sostenibilidad/reportes-de-sostenibilidad/>

Frene C. y Núñez, M. (2010). Hacia un nuevo modelo Forestal en Chile. Revista Bosque Nativo, Vol. 45: pp.25-35.



## Bibliografía

---

- Freeman, E. (1984). Strategic Magement: A stakeholders Approach. Pitman Press, Boston. 292 p.
- García, J. y Sáenz, C. (2012). Responsabilidad social Empresarial. IUS ET VERITAS N°43: 388-401.
- Glaser, B. y Strauss, A. (1967). The discovery of grounded theory. Chicago: Aldine Press. 287p.
- Global Reporting Initiative, (GRI) (2013). "Guía para la elaboración de un informe de sostenibilidad". 94 p
- Gómez–Baggethum, E. y De Groot, R. (2007). Capital Natural y funciones de los ecosistemas: explorando las bases ecológicas de la economía. Ecosistemas 16 (3): 4-14.
- Hernández, R., Fernández, C y Batista, P. (2010) Metodología de la Investigación. Distrito Federal, México: McGraw-Hill Interamericana. 656 p.
- International Organization for Standardization (ISO) (2010). ISO 26000, Guía de Responsabilidad Social. 132 p.
- International Organization for Standardization (ISO) (2015). Sistemas de Gestión Ambiental: Requisitos con orientación para su uso. En: <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:14001:ed-3:v1:es>
- INFOR (2015). Anuario Forestal. Santiago, Chile. Boletín N°150.
- INFOR (2016). Anuario Forestal. Santiago, Chile. Boletín N°151.
- Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Estadísticas Censales. En: <http://www.ine.cl/>
- Juslin, H.; Hansen, E. (2005). Strategic Marketing in the Global Forest Industries. New Zealand Journal of Forestry Science, N°35. 190–204
- LIGNUM (2017). Pymes madereras se quedan sin materia prima y funcionarían solo hasta fines de este año. EN: <http://www.lignum.cl/2018/06/25/pymes-madereras-se-quedan-sin->

## Bibliografía

---

[materia-prima-funcionarian-solo-fines-este-ano/](#). Visitada el 30 de junio de 2018 a las 10:30 Hrs.

Lempiäinen A. (2011). CSR in forest industry – Case study of reporting and implementation of social responsibility in three international companies. Faculty of agriculture and forestry. Department of Forest Sciences. 86 p.

Lobos, G. (2006). Tercer Informe: Consultoría de estudio e identificación de clusters exportadores regionales (CER). El caso de la Región del Maule. Banco Interamericano de Desarrollo (BID) Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON).

Louman, B., Garay, M., Yalle, S., Campos, J., Locatelli, B., Villalobos, R. López, G., y Carrera, F. (2005). Efectos del pago por servicios ambientales y la certificación forestal en el desempeño ambiental y socioeconómico del manejo de bosques naturales en Costa Rica. CATIE. Serie Técnica, Informe Técnico N°338. 34 p.

Mardones, C. y Gallardo A. (2012). Contribución de la industria forestal al desarrollo económico de la región del Biobío, Chile. Rev. Madera y Bosques 18(2):27-50.

Martínez, H. (2005). El Marco ético de la responsabilidad social empresarial. Primera edición. Pontificia Universidad Javeriana. 124 p.

Mikkilä, M. y Toppinen, A. (2008). Corporate responsibility reporting by large pulp and paper companies. Forest Policy and Economics. Volume 10, Issues 7–8, October 2008, 500-506.

Moneva J.M.; Archel P. y Correa C. (2006). GRI and the camouflaging of corporate unsustainability, Accounting Forum, 30 (2), 121-137

Montserrat, M., Martínez, R. Serafín, G. y Lagunés, A. (2016). Desarrollo sustentable, Medio Ambiente y Redes de conocimiento. Revista Global de Negocios. Vol. 4 (6): 81-93.

## Bibliografía

---

- Núñez, G. (2003). La responsabilidad social corporativa en un marco de desarrollo sostenible. División de Desarrollo sostenible y Asentamientos Humanos. Serie Medio Ambiente y Desarrollo. CEPAL. Santiago de Chile. 70 p.
- Núñez G. y Bárcena A, (2006). La contribución de los Gobiernos Corporativos responsables a la sostenibilidad ambiental. En: Gobernabilidad corporativa, responsabilidad social y estrategias empresariales en América Latina. CEPAL. Colombia. 81 p.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). "Perspectivas del sector forestal para América Latina y el Caribe (ESFAL)". (2004). En:<http://www.fao.org/docrep/007/j2576s/j2576s04.htm#TopOfPage>. Revisada el 26-04-2016 a las 23:00 hrs.
- Organización de Naciones Unidas. Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1987). Nuestro futuro Común. <https://es.scribd.com/doc/105305734/ONU-Informe-Brundtland-Ago-1987-Informe-de-la-Comision-Mundial-sobre-Medio-Ambiente-y-Desarrollo>
- Orozco J. y Ferré C. (2013). La Comunicación estratégica de la Responsabilidad social Corporativa. Revista Razón y Palabra. No. 83 Junio-Agosto 2013. [www.razonypalabra.org.mx](http://www.razonypalabra.org.mx)
- Panwar R. y Hansen E. (2008). La Responsabilidad Social de la empresa en el sector forestal. Unasyva 230, Vol. 59, 45-49.
- Parsons, R., Lacey, J. y Moffat, K. (2014). Maintaining legitimacy of a contested practice: how the minerals industry understands its 'social licence to operate'. Resources. Policy, 41, 83–90 p.
- Perdomo J. y Escobar A. (2011). Investigación en RSE: una revisión desde el Management. Cuad. admin.ser.organ. Bogotá (Colombia), 24 (43): 193-219.

## Bibliografía

---

- PROhumana (2006). Breve aproximación a la RSE: Una estrategia de alianzas multisectoriales.  
En: <http://prohumana.cl/wp-content/uploads/2014/07/Breve-aproximacion-a-la-RSE.pdf>
- Porter, M. y Kramer M. (2006). Estrategia y Sociedad. Harvard Business Review America Latina.  
Diciembre. 1-14 p.
- Porter, M. y Kramer M. (2011). La creación de Valor Compartido. Harvard Business Review  
America Latina. Ene-Feb. pp. 3-18.
- Ramos, J. (1998). Una estrategia de desarrollo a partir de complejos productivos en torno a los  
recursos naturales. En: Revista CEPAL. N° 66. Diciembre, Santiago de Chile.
- Rodríguez, M. y Espinoza G. (2002). Gestión Ambiental en América Latina. Evolución, tendencias  
y principales prácticas. Banco Interamericano de Desarrollo. 25-46 p.
- Romero, H. y Órdenes, F. (2003). El Impacto de la Forestación y la necesidad de la Evaluación  
Ambiental Estratégica en el desarrollo territorial del sur de Chile: el Caso de Collipulli.  
Tiempo y Espacio, N° 13, pp. 1-19.
- Romero, H., Toledo, X. y Romero-Toledo, H. (2006). Contradicciones socio-territoriales y anclaje  
(embeddedness) de las actividades turísticas rurales: ejemplos de la vitivinicultura y las  
actividades forestales en Chile. V Congreso Internacional sobre Turismo Rural y  
Desarrollo Sustentable. Universidad Federal de Santa María, Río Do Sul, Mayo.
- Sinclair, P. y Walton, J. (2003). Environmental Reporting within the Forest and Paper Industry.  
Business Strategy and the Environment. 12. 326 - 337.
- Sforzi, F. (2002): Los distritos industriales ante el reto de la globalización, Geographicalia, 41, pp.  
5-18.
- Sforzi, F. (2006). El distrito industrial y el “viraje territorial” en el análisis del cambio económico”,  
Economía industrial, 359, pp. 37-42.

## Bibliografía

---

- Sforzi, F. (2008). Del distrito industrial al desarrollo local. En Martínez, A.; Prieto, A.; y Rodríguez, A. (coords.), Los sistemas locales de empresas y el desarrollo territorial: evolución y perspectivas actuales en un contexto globalizado. V Jornadas del Grupo de Trabajo de Desarrollo Local de la Asociación de Geógrafos Españoles (AGE), Alicante, Editorial Club Universitario, pp. 15-35
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20, 571–610.
- Thomson I. y Boutilier. R. (2011). Manual de Ingeniería Minera. Sociedad de Minería, Metalurgia y Exploración (SME). Littleton, Colorado, EEUU. págs. 1779-1796.
- Ulrich, D., Rasche, A., y Waddock, S. (2010). Accountability in a Global Economy: The Emergence of International Accountability Standards. *Business Ethics Quarterly*, Vol. 21, No.1, 23-44 p.
- Valenzuela, L., Linares C., y Suárez, Y. (2015). Una aproximación teórica y bibliométrica a la Responsabilidad Social Empresarial (1971-2015): Análisis mundial, latinoamericano y colombiano”. *Lumina* N° 16. 168-193 p.
- Vargas, L. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Alteridades*, 4(8): Págs. 47-53.
- Van Dam, C. (2002). La economía de la Certificación Forestal: ¿Desarrollo sostenible para quién?, FLACSO. Ponencia, para el Congreso Iberoamericano de Desarrollo y Medio ambiente, Desafíos locales ante la globalización. 8 y 9 de noviembre. Quito, Ecuador.
- Viteri, J., y Jácome, M. (2011). La Responsabilidad social como modelo de gestión empresarial. *EIDOS*, 4, Marzo-Agosto, 92-100 p.
- Wojtarowski, A. Silva, E. Piñar, M. Negrete, J. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial como pieza clave en la transición hacia el desarrollo sustentable en el sector turístico. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*. Vol. 14 (1): 127-139.

**ANEXOS**

### **ANEXO 1: Lista de Códigos**

1. Respeto y Protección del medioambiente
2. Estrategia de sustentabilidad ambiental en materias de biodiversidad (Áreas de Alto Valor Patrimonial)
3. Protección del Bosque Nativo
4. Generación de información científica acerca de ecosistemas en oceanografía, fauna, flora, hábitats y dinámica poblacional en algunas zonas de influencias.
5. Cambio climático (medición huella de carbono y proyecto bajo el MDL (Compensación de co2) y certificaciones
6. Adhesión a iniciativas medioambientales
7. Prevención de Incendios Forestales
8. Sistema de monitoreo de áreas de conservación de Arauco
9. Sistemas de Gestión Ambiental
10. Equilibrio social, ambiental y económico de las operaciones
11. Certificación ambiental
12. Estándares Internacionales
13. Monitoreo ambiental continuo (mediciones en línea, auditorías ambientales, convenios de vigilancia ambiental)
14. Identificación de áreas de interés (clasificada según las características e impactos de cada uno de los negocios)
15. Desarrollo de productos y energía limpia
16. Inversiones tecnológicas para mitigar los impactos de sus actividades en las comunidades donde desarrolla sus actividades (posee más de 150 zonas de interés)
17. Gestión Forestal sustentable
18. Expansión a nuevos mercados e incorporación de estándares internacionales
19. Desarrollo de productos de la más alta calidad y con valor agregado
20. Producción y gestión de recursos forestales renovables y biomasa
21. Estrategia Buen Ciudadano: respeto por el entorno y creación de valor
22. Crecer en armonía, equilibrando las necesidades de sus trabajadores, comunidades vecinas y accionistas
23. Fortalecer la relación entre empresa-comunidad.
24. Respeto por las comunidades y las personas que las integran
25. Relación con comunidades Indígenas

26. Espacios permanentes de diálogo y participación de sus grupos de interés
27. Identificación de los grupos de interés
28. Fomentar las buenas relaciones con los grupos de interés.
29. Procesos de consulta con las comunidades locales, previo a cualquier operación forestal relevante
30. Maximización del valor de las plantaciones a través del uso integral del bosque
31. Mejorar la calidad de vida de las personas
32. Apoyo al desarrollo y mejoramiento de la infraestructura vial
33. Programa de vivienda para los trabajadores
34. Modelo Integrado de desarrollo Sustentable (MIDES) (3 dimensiones: Involucramiento, inversión social y valor compartido)
35. Generar innovación, seguridad, responsabilidad y compromiso ambiental
36. Desarrollo de herramienta y planes para el cuidado de la biodiversidad del patrimonio forestal
37. Biotecnología, para aumentar la productividad y rendimiento de las plantaciones
38. Utilización de energía renovable (generación eléctrica que utiliza como combustible la biomasa de subproductos forestales, licro negro y residuos de la industria de la madera y de la celulosa)
39. Equilibrio entre el valor creado para los accionistas y la minimización de los impactos
40. Política crecer bien: personas de excelencia, modelo de negocios, productividad, buen ciudadano
41. Mejoramiento de los procesos productivos
42. Gestión de los impactos
43. Reducción del uso de agua en las operaciones (Recirculación de las aguas residuales) (Optimización de la utilización de Agua)
44. Reducción del consumo de productos químicos dentro del proceso productivo
45. Reducción de emisiones atmosféricas (Control emisiones atmosférica)
46. Gestión de los residuos líquidos (Control de efluentes) (Tratamiento de efluentes)
47. Reducción de residuos sólidos de las operaciones (mediante reciclaje y reutilización)
48. Gestión de las necesidades de las comunidades,
49. Aportar al desarrollo de las comunidades vecinas
50. Levantamiento de oportunidades de desarrollo del territorio
51. Fomento Productivo y Emprendimiento Social



52. Generación de iniciativas que beneficien tanto a la comunidad como a la empresa
53. Fomentar el turismo
54. Programa de desarrollo de proveedores locales (las compras a proveedores locales alcanzaron en el 2016 US\$1184 millones en todos los países donde opera, en Chile corresponde al 48%)
55. Generación de valor compartido
56. Contribuir al desarrollo social y económico de las zonas donde se encuentran sus operaciones
57. Proyectos de colaboración con la comunidad que generen valor compartido.
58. Aprovisionamiento de recursos humanos y económicos para su política de RSE
59. Compromiso socioambiental
60. Generación de alianzas con otros actores (instituciones académicas, ONG y gremios, fundaciones)
61. Política de Transparencia
62. Publicación de reportes de sustentabilidad de forma anual
63. Ética empresarial
64. Rendición de Cuentas
65. Trabajo en Red y multisectorial.
66. Apoyo a la inversión en infraestructura y equipamiento público
67. Apoyo a entidades gubernamentales en emergencias (PRES)
68. Fomento de la educación en todos los niveles
69. Educación Ambiental

**ANEXO 2:**

**SONDEO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y  
LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR EN LA INDUSTRIA  
FORESTAL**

**SONDEO SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y LICENCIA SOCIAL PARA OPERAR EN LA INDUSTRIA FORESTAL, MGPA U. de CHILE**

**INTRODUCCIÓN**

El siguiente cuestionario tiene la finalidad de recabar información sobre las percepciones sobre las políticas de responsabilidad social y licencia social para operar en la industria forestal que poseen las personas que forman parte de las comunidades de Santa Olga y Empedrado. Los resultados tienen una finalidad meramente académica y solamente serán utilizados para los propósitos de esta investigación del Proyecto FONDECYT Regular 1150770 “Imaginarlos del desarrollo sustentable y ecología política del territorio: conflictos socioambientales y disputas en territorios forestales costeros del Biobío y el Maule”, de la Universidad de Chile.

**Sexo** F\_\_\_\_\_ M\_\_\_\_\_

**1. ¿Se encuentra vinculada de alguna forma a la empresa forestal ARAUCO/CELCO?**

- a) Trabajador/a
- b) Proveedor/a
- c) Fiscalizador/a
- d) Vecino/a\_\_\_\_\_
- e) Otro/a\_\_\_\_\_ ¿Cuál?\_\_\_\_\_
- f) Ninguna\_\_\_\_\_

**2. ¿Es o ha sido beneficiaria de alguna iniciativa de responsabilidad social de la empresa forestal ARAUCO?**

Sí\_\_\_\_\_

Cuál?\_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**3. ¿Sabe si existe algún tipo de compensación a la comunidad por el desarrollo de la actividad forestal en la zona?**

Sí\_\_\_\_\_

¿Cuál?\_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción de la actividad forestal en la zona?**

Muy alto \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Medio \_\_\_\_\_ Bajo \_\_\_\_\_ Nulo \_\_\_\_\_

**5. ¿Ha sido beneficiaria de alguna iniciativa de desarrollo local de la empresa forestal ARAUCO?**

Sí \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**6. ¿Cuál es su nivel de aprobación de la industria forestal en la zona?**

Muy alto \_\_\_\_\_ Alto \_\_\_\_\_ Medio \_\_\_\_\_ Bajo \_\_\_\_\_ Nulo \_\_\_\_\_

**7. ¿Existe o conoce instancias para hacer llegar sus inquietudes a la empresa forestal ARAUCO?**

Sí \_\_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**8. ¿Ha visto algún beneficio para la comunidad producto del desarrollo de la industria forestal en la zona?**

Sí \_\_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**9. Cómo calificaría la relación de la comunidad con la empresa forestal ARAUCO?**

Muy buena \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Neutral \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_ Muy mala \_\_\_\_\_

**10. ¿Conoce iniciativas de desarrollo local que estén siendo llevadas a cabo por la empresa forestal ARAUCO?**

Sí \_\_\_\_\_

¿Cuál? \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

**11. ¿Conoce la política de responsabilidad social de la empresa forestal ARAUCO?**

Sí \_\_\_\_\_ ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**12. Sin las políticas de Responsabilidad social de la empresa ¿Su opinión hacia ésta habría cambiado?**

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

De forma Positiva \_\_\_\_\_ De forma negativa \_\_\_\_\_

**13. ¿Ha observado algún cambio en la relación existente entre la empresa forestal ARAUCO y la comunidad luego de ocurrido los incendios?**

---

---

---

---

**14. ¿Qué es lo que piensa respecto al actuar de la empresa forestal Arauco luego ocurrido los incendios en la zona?**

---

---

---

---

**15. De acuerdo a su opinión ¿Cuál o cuáles de las siguientes acciones considera que es responsabilidad exclusiva de la empresa forestal llevar a cabo? Enumere del 1 al 8 por orden de importancia para Ud. Siendo el 1 el más importante y el 8 el menos importante.**

- \_\_\_\_\_ Construcción/ reparación de caminos
- \_\_\_\_\_ Apoyo a micro empresarios de la zona
- \_\_\_\_\_ Construcción/ Reparación de viviendas
- \_\_\_\_\_ Establecer relaciones comerciales con empresas de la zona
- \_\_\_\_\_ Apoyar a colegios de la comuna
- \_\_\_\_\_ Construcción de infraestructura necesaria para la comuna
- \_\_\_\_\_ Generar empleos para personas que habiten la zona
- \_\_\_\_\_ Mitigación de los impactos ambientales generados por la empresa en la zona.

**ANEXO 3:**

**Pauta Entrevistas**

#### PREGUNTAS PARA LA EMPRESA FORESTAL ARAUCO

1. ¿Cuál es la utilidad que perciben de la responsabilidad social empresarial dentro de su gestión? Cuales con sus expectativas sobre la utilidad y los alcances de su política de Responsabilidad
2. ¿Cómo miden el impacto de su política de responsabilidad social en las zonas que identificaron de interés?, ¿Qué indicadores sociales utilizan? ¿Cómo los miden?
3. Desde su experiencia...Cómo influye la política de responsabilidad social en la ocurrencia de conflictos socioambientales.
4. Cuáles son los indicadores ambientales
5. Como realizan el análisis de partes interesadas en materia social y medioambiental (Política medioambiental)
6. ¿Cuáles son los objetivos de la política medioambiental, como los miden?
7. Desde su punto de vista como contribuye la política de responsabilidad social al desarrollo sustentable de la empresa?
8. ¿Cómo validan la real importancia para la comunidad de las iniciativas sociales desarrolladas por la empresa en sus áreas de interés?
9. La formación de relaciones de colaboración podría generar alguna variación en el desarrollo de programas sociales que ofrecen a la comunidad

#### PREGUNTAS PARA LA COMUNIDAD

1. ¿Imagina el desarrollo de alguna otra actividad productiva en la zona que pueda reemplazar a la industria forestal?
2. Desde su punto de vista cuales son las ventajas de la presencia de la industria forestal en la zona en general y en particular de ARAUCO
3. ¿Cuáles son las desventajas de la presencia de la industria forestal en la zona?
4. ¿Qué cambios ve en el territorio con la instalación de la industria forestal en la comuna?
5. ¿De qué forma se ha beneficiado la comunidad con el desarrollo de la industria forestal?
6. ¿Cuáles son los efectos negativos de la industria forestal en la comuna?
7. ¿Cómo imagina este territorio en 20 años más?
8. ¿Cómo cree que va a ser este territorio en 20 años más?

9. ¿Cuáles son a su juicio las obligaciones de la empresa Arauco con la comunidad?
10. ¿Qué es lo que espera de la empresa Forestal Arauco?
11. ¿Tienen alguna relación de colaboración formal con la empresa forestal