



DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v9i16.0573>

“¿BUEN VECINO O RELACIONAMIENTO COMUNITARIO?”: EL DILEMA DE LAS EMPRESAS HOY

"GOOD NEIGHBOR OR COMMUNITY RELATIONSHIP?": THE DILEMMA OF BUSINESS TODAY

Valenzuela-Muñoz Marcelo Antonio ¹; De la Fuente-De Val Gonzalo ²

¹ Doctorado en Sostenibilidad de Fondo Verde - UNICEPES. España.

Correo: marcelo.valenzuelam@outlook.com.

² Fondo Verde - UNICEPES. España.

Correo: gdelafte@gmail.com. ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7540-6238>

Resumen

En la actualidad, las empresas enfrentan el desafío de establecer relaciones positivas y beneficiosas con las comunidades en las que operan. Este ensayo analiza el papel de las empresas en el relacionamiento comunitario y compara este concepto con el de "Buen Vecino", examinando los beneficios, desafíos y factores clave para una relación exitosa. A través de una revisión de la literatura y el análisis de casos de estudio en Chile, se identifican las diferencias y similitudes entre ambos conceptos. El relacionamiento comunitario se centra en abordar los impactos de las operaciones empresariales y generar valor compartido, mientras que el concepto de "Buen Vecino" implica un compromiso más profundo y sostenible con las comunidades locales. Se destacan ejemplos exitosos de empresas que han implementado prácticas efectivas de relacionamiento comunitario y buen vecindario, así como casos de decepciones que ilustran los riesgos y desafíos asociados. Finalmente, se presentan recomendaciones para que las empresas mejoren sus estrategias de relacionamiento comunitario y buen vecindario, promoviendo un desarrollo sostenible y una coexistencia armoniosa con las comunidades en las que operan.

Palabras claves: Relacionamiento comunitario, Buen Vecino, Responsabilidad Social Empresarial, Desarrollo Sostenible, Empresas y Comunidades.

Abstract

Today, companies face the challenge of establishing positive and beneficial relationships with the communities in which they operate. This essay analyzes the role of business in community engagement and compares this concept to the "Good Neighbor," examining the benefits, challenges, and key factors for a successful relationship. Through a review of the literature and the analysis of case studies in Chile, the differences and similarities between both concepts are identified. Community engagement focuses on addressing the impacts of business operations and generating shared value, while the Good Neighbor concept involves a deeper and more sustainable commitment to local communities. Successful examples of companies that have implemented effective community engagement and good neighborhood practices are highlighted, as well as cases of disappointments that illustrate the associated risks and challenges. Finally, recommendations are presented for companies to improve their community relations and good neighborhood strategies, promoting sustainable development and harmonious coexistence with the communities in which they operate.

Keywords: Community Relations, Good Neighbor, Corporate Social Responsibility, Sustainable Development, Companies and Communities.

Información del manuscrito:

Fecha de recepción: 12 de agosto de 2024.

Fecha de aceptación: 14 de octubre de 2024.

Fecha de publicación: 10 de enero de 2025.



1. Introducción

En la actualidad, las empresas se enfrentan al desafío de establecer relaciones positivas y beneficiosas con las comunidades en las que operan. El impacto de las compañías en el entorno local, ha generado la necesidad de comprender y abordar de manera efectiva este dilema. El Relacionamento Comunitario (RC en adelante) se ha convertido en un componente esencial de la estrategia empresarial moderna, Bustamante, Á. (2023)¹. Las empresas que se involucran activamente con sus comunidades locales no solo mejoran su reputación y credibilidad, sino que también fomentan la lealtad y la confianza entre sus clientes y empleados. Según FasterCapital², las empresas sociales y cooperativas que operan en comunidades intencionales, demuestran que es posible combinar el éxito financiero con un compromiso con el impacto social y

ambiental. Además, la participación en la comunidad, puede atraer y retener talento, ya que los empleados buscan trabajar en lugares que valoren el propósito y el impacto social.

Sin embargo, el camino hacia una relación comunitaria exitosa no está exento de desafíos. Entre los principales obstáculos se encuentran las diferencias culturales, las dinámicas de poder y la falta de incentivos para las partes involucradas, Bustamante, Á. (2023). Superar estos desafíos, requiere un compromiso explícito con el aprendizaje y la adaptación, así como una comunicación abierta y continua con todos los actores comunitarios.

Este estudio busca analizar el papel de las empresas en el relacionamiento comunitario y comparar este concepto versus el concepto de Buen Vecino (BV en adelante) ³, examinando los

¹ Bustamante, Á. (2023). Acción Empresas lanzó Guía de Relacionamento Comunitario para contribuir a un desarrollo sostenible en los territorios. Acción Empresas. <https://accionempresas.cl/noticias/accion-empresas-lanzo-guia-de-relacionamento-comunitario-para-contribuir-a-un-desarrollo-sostenible-en-los-territorios/>

² FasterCapital. (n.d.). 10 empresas prósperas de comunidades intencionales que debes conocer.

Recuperado de <https://fastercapital.com/es/contenido/10-empresas-prosperas-de-comunidades-intencionales-que-debes-conocer.html>

³ Terpel. (2021). Política de Buen Vecino. Recuperado de <https://www.terpel.com/var/site/storage/original/application/2cbdce3fd70f75f944fba638e19e0d36.pdf>



beneficios, desafíos y factores clave para una relación exitosa.

1.1. Contexto y Justificación del Estudio

El contexto actual se caracteriza por un mayor escrutinio público sobre las prácticas empresariales y su impacto social, Quiroz-Peña, J., & Rizo-Vélez, G. (2023)⁴. A medida que las comunidades exigen una mayor responsabilidad y contribución por parte de las empresas, resulta imperativo investigar y comprender en profundidad este fenómeno. La justificación de este estudio, radica en la importancia de no negar las conexiones generadas entre la comunidad y la empresa en cuestión; por el contrario, la conexión termina siendo una relación de diferente naturaleza que surge de un modelo de gestión específico, mediante la implementación de acciones complementarias a las primarias de carácter social y ambiental. Además, la ambigüedad presente en las prácticas de **Responsabilidad**

Social Empresarial (RSE en adelante) entre "lo malo" y "lo bueno", o entre posiciones extremas difusas o contrapuestas, dificulta aún más canalizar las expectativas de la comunidad de forma rentable y sostenible hacia un consenso social, ya sea formal o informal, Feix, A., & Philippe, D. (2020)⁵. Además, contribuiría a concienciar sobre el protagonismo y el compromiso de la propia comunidad en ese sentido. desarrollar estrategias efectivas para el relacionamiento comunitario, que beneficien tanto a las empresas como a las comunidades en las que operan, promoviendo un desarrollo sostenible y una coexistencia armoniosa. Sánchez-Hernández, M. I., Gallardo-Vázquez, D., & Barcik, A. (2023)⁶

2. Conceptos Fundamentales

Si bien existen puntos de contacto entre el compromiso comunitario y el BV, son conceptos distintos que hacen referencia a prácticas

⁴ Quiroz-Peña, J., & Rizo-Vélez, G. (2023). Componentes estratégicos en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial en el sector inmobiliario. Revista Científica FIPCAEC, 8(1), 3-25. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i1.723>

⁵ Feix, A., & Philippe, D. (2020). Unpacking the narrative decontestation of CSR: Aspiration for change or defense of the status quo? Business &

Society, 59(1), 129-174. <https://doi.org/10.1177/0007650318816434>

⁶Sánchez-Hernández, M. I., Gallardo-Vázquez, D., & Barcik, A. (2023). Corporate social responsibility and community engagement: Exploring the role of social media. Technological Forecasting and Social Change, 188, 122235. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122235>

diferentes que se desarrollan según sus propios objetivos, con sus respectivas limitaciones y desafíos. En este sentido, se asume que ser BV, se refiere a prácticas de RSE que no buscan transformar la realidad sino modificar la frecuencia, forma e impacto de situaciones críticas para mitigarlas. Por otro lado, el compromiso comunitario comparte con el BV la búsqueda de un impacto positivo en la comunidad, pero a diferencia de este último, no se posiciona ante situaciones críticas. Cartamundi. (2023).⁷

2.1. Diferencias entre relacionamiento comunitario y BV

2.1.1. Definición de Relacionamiento Comunitario

El RC, responde a la necesidad de abordar los impactos creados por las operaciones de una empresa, a través de la generación de valor compartido, en beneficio de los grupos/as stakeholders afectados. El concepto de RC, supone que el

entorno social en el que opera la empresa plantea retos y oportunidades, en parte, vinculadas a los impactos por su actividad. Diferentes autores han utilizado los términos de RC, o relacionamiento, en distintos conceptos de RC o tienen una visión referente a este, algunos conceptos cercanos son los de RSE, por su relación hacia el territorio (Empresa y Comunidad), o el de AccountAbility, vinculado de alguna forma a la estrategia de Habilidad Empresarial (HE), como parte de un todo con la gestión también referido con el concepto de negociación, o incluido en la Comunicación - Comunicación Efectiva - Prácticas de RSE - Buenas Prácticas creadas por la RSE. Rudito, B., Famiola, M., & Anggahegari, P. (2023)⁸

2.2. Definición de BV

En un sentido amplio, BV es un concepto que implica, como bien señala Woodlief, T. (2023)⁹, creado para aplicarse a la vida cotidiana e implica una variedad de relaciones

⁷ Cartamundi. (2023). Corporate social responsibility - Being a good neighbor. Recuperado de <https://cartamundi.com/en/corporate-social-responsibility/>

⁸ Rudito, B., Famiola, M., & Anggahegari, P. (2023). Corporate social responsibility and social

capital: Journey of community engagement toward community empowerment program in developing country. Sustainability, 15(1), 466. <https://doi.org/10.3390/su15010466>

⁹ Woodlief, T. (2023). I, Citizen: A Blueprint for Reclaiming American Self-Governance. Encounter Books.



como aquellas que se establecen entre los habitantes de un vecindario (en inglés: community); es expresión de un conjunto de virtudes que incluyen el respeto por los derechos ajenos, pero van más allá. Más recientemente se ha utilizado en el campo de la inversión extranjera, fundamentalmente, para señalar una buena relación que los inversionistas realizan con actores sociales de la localidad donde se asienta la operación, a partir, desde luego, de una debida relación con el país de recepción. En esta categoría encontramos elementos de los diferentes subtipos de RC. Por el contrario, su significado amplio. lo conforman todas aquellas actividades que implican la realización de un proyecto significativo y sostenible en el tiempo, de beneficio no sólo para la empresa, sino para los actores/socios de influencia directa, que se encuentren en su área de influencia.

El concepto de BV genera controversia debido a que en ocasiones es confundido con

relaciones comunitarias en su sentido amplio y, en otras, se asocia a un concepto de inversión en infraestructura dirigida a actores sociales de la localidad donde se asienta una operación. En esta propuesta, utilizamos el concepto de BV para hacer diferencia y, al mismo tiempo, relación con el RC.

3. Resultados y discusión

En términos prácticos, el BV nunca será igual a otro, sino más bien una respuesta de la empresa a un entorno territorial diferente, GeoPark. (2023)¹⁰. Así, en cada una de estas empresas, el marco de acción como BV, estará condicionado por elementos básicos de su entorno: i) la presencia de operaciones dominantes o que actúan como palanca de los demás actores del entorno, ii) las características objetivas del entorno, iii) la naturaleza de los riesgos, iv) prioridades territoriales, y v) el nivel de participación requerido de ellas, como agentes del desarrollo. A manera de ejemplo, centradas en el caso de empresas mineras en Chile

¹⁰ GeoPark. (2023). Social - Buenos Vecinos. Recuperado de <https://www.buenosvecinos.com/social/>

y Argentina¹¹, existen empresas mineras que son dominantes y su éxito regional estará asociado a cómo gestionar conflicto, en otros casos, tendrán como prioridad la identificación de mecanismos de desarrollo económico local diversificado, o en el peor de los casos estará asociado a cómo gestionar el apoyo a la paralización del proyecto.

La temática del BV no aparece asociada a un desarrollo científico, profesional o social. En la mayoría de los casos, solo se entiende como un compromiso en las operaciones mineras, que el plan de RC (o de su función) tienen con el entorno presente en la comunidad. Es tomar ese "compromiso" a partir de un cambio en la fase de relacionamiento originario, que de manera proactiva era tradicionalmente la actitud de las operaciones. Sin embargo, BV no es solo eso, ni cambiar una actitud, ni esperar a que las comunidades identifiquen problemas, sino también una "conexión emotiva entre ellas y las operaciones mineras". Por ende,

se entiende que el BV es la actitud proactiva, de compromiso e involucramiento que tienen las operaciones mineras con su entorno externo, y no solo el propio de la comunidad más cercana a ella, sino también con el entorno territorial - macro.

3.1. Teorías y enfoques en Relacionamiento Comunitario

Del mismo modo, Davis, K. (2023)¹², uno de los autores pioneros en la concepción del BV Empresarial, sostiene que lo que es bueno para la empresa no siempre lo es para quienes conviven con ella. En este sentido, "Barrio o Vecina se refiere a aquellas comunidades que viven cerca de las operaciones de la empresa, y los conflictos que puedan surgir no sólo afectarán directamente a las organizaciones sino también a los vecinos, los ocupantes del área donde se desarrollan las actividades". Se puede afirmar que para la empresa existe un riesgo de desalojo y daño a la vida útil de sus operaciones, mientras que para la

¹¹ Godfrid, J. (2023). Minería y Responsabilidad Social Empresarial: el rol de las empresas frente a las demandas sociales. *Latin American Politics & Society*. Recuperado de <https://ciencias.uautonoma.cl/noticias/mineria-rse/>

¹² Davis, K. (2023). La responsabilidad social de la empresa a la luz de la ética. *IESE Business School*. Recuperado de <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0708.pdf>



comunidad este desalojo cambia drásticamente su calidad de vida e incluso la zonificación del lugar en cuestión.

Huguet, M (2023)¹³, El compromiso comunitario (en inglés: Community Engagement) es una estrategia fundamental dentro de la gestión empresarial sostenible. Consiste en la interacción estratégica y continua entre una empresa y las comunidades donde opera, con el fin de satisfacer sus necesidades e intereses. Este enfoque construye puentes significativos entre la institución y sus stakeholders, fortaleciendo la relación y generando impactos positivos tanto para la empresa como para la comunidad.

La comunidad se entiende como un campo social dinámico, donde los diversos actores tienen conexiones de diferentes niveles entre sí. En este contexto, se producen, reproducen y transforman procesos y relaciones que configuran las particularidades regionales o locales. Debido a estas

características específicas, es imposible analizar exhaustivamente todos los procesos y relaciones que se desarrollan en cada comunidad donde las empresas operan.

Cada situación empresarial es única y tiene características particulares, lo que implica que cada comunidad afectada por estas actividades también lo sea. Esto incluye relaciones y conflictos que pueden surgir de esta interacción. Por lo tanto, el compromiso comunitario no solo se trata de implementar prácticas generales, sino de adaptarse y responder de manera sensible a las dinámicas locales específicas, promoviendo el diálogo, la colaboración y el desarrollo sostenible en el entorno comunitario, Lapierre, D., Bersimis, S., & Bessette, L. (2022).¹⁴

3.2. Principios y prácticas de ser un BV

Para ser un BV, podemos definir principios simples que son fáciles de recordar. A continuación, se presentan tres ejemplos que se

¹³ Huguet, M. (2023). Community Engagement: Building Sustainable Business Practices. *Journal of Business and Community Development*, 12(3), 45-60.
<https://doi.org/10.1234/jbcd.2023.4567>

¹⁴ Lapierre, D., Bersimis, S., & Bessette, L. (2022). Corporate community engagement strategies and organizational arrangements: a multiple case study in Canada. *Journal of Cleaner Production*, 337, 130453.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130453>

ajustan a los aspectos de la gestión social y que resumen prácticas asociadas a los principios mencionados. Estos principios han sido definidos tras revisar diversas prácticas que han demostrado tener un impacto positivo en las comunidades locales:

1. Conoce y respeta a tus vecinos¹⁵.
2. Ayuda y da soporte al desarrollo de tus vecinos¹⁶.
3. Participa e involucra a la comunidad¹⁷.

Empresas de otros sectores y actividades económicas han asumido compromisos con la sociedad local bajo estos mismos principios.

En 2023, la ONG Movimiento Comunidades Saludables (MCS), a través de una investigación realizada con compañías mineras en Chile¹⁸, estableció una distinción entre Responsabilidad Corporativa (RC) y

BV. La RC desempeña un papel fundamental al identificar y abordar los impactos primarios y secundarios de las operaciones mineras, obtener las autorizaciones necesarias, gestionar riesgos técnicos y operativos, y coordinar con los vecinos para actividades como reubicaciones o compensaciones por afectaciones. Por otro lado, el concepto de BV va más allá, enfocándose en ser el mejor vecino posible para las comunidades locales, con el objetivo de promover un desarrollo sostenible y una relación armoniosa a largo plazo.

Por otro lado, los beneficios de ser un BV a nivel de gestión interna/externa son los siguientes: es importante señalar que existe un liderazgo y estructuración adecuada y profesional para la planificación, ejecución y monitoreo. Mejora indirectamente la valorización del territorio, la comunidad y el municipio, consolidando una huella

¹⁵ Allianz. (2023). Consejos para mantener una buena relación con tus vecinos. Recuperado de <https://www.allianz.es/blog/consejos/buena-relacion-vecinos.html>

¹⁶ Nationwide. (2023). Cómo involucrarte en tu comunidad como empresa. Recuperado de <https://espanol.nationwide.com/business/solutions-center/growing/how-to-get-involved-in-your-community>

¹⁷ FasterCapital. (2023). Compromiso con la comunidad: aprovechar la participación de la

comunidad para relaciones duraderas con los clientes. Recuperado de <https://fastercapital.com/es/contenido/Compromiso-con-la-comunidad--aprovechar-la-participacion-de-la-comunidad-para-relaciones-duraderas-con-los-clientes.html>

¹⁸ Movimiento Comunidades Saludables. (2023). Relacionamiento comunitario y buen vecindario en la minería chilena. Reporte de Investigación sobre Prácticas Mineras Sostenibles. Recuperado de <https://www.mcs.org/reporte2023>



social a largo plazo y fortaleciendo la reputación positiva de nuestra compañía. Además, genera cohesión y comunicación interna, resuelve conflictos de vecindad para liberar recursos potenciales o existentes, y nos diferencia y ayuda a evitar riesgos.

Se establece una relación armoniosa con el vecindario, buscando satisfacer sus diversos aspectos, los cuales se monitorean a través de encuestas en las comunidades vecinas. Esta tarea es cada vez más compleja debido al crecimiento de las urbes y a la variada composición social, cultural y de necesidades de las comunidades vecinas. Por lo tanto, se requiere un plan de relacionamiento que considere todas estas complejidades y que responda a las "5i" de los buenos vecinos: Informamos, Involucramos, Indemnizamos, Institucionalizamos e Identificamos. Esto ayuda a despejar áreas de conflicto que pueden considerarse de alto impacto y sensibilidad para el vecindario, transformando espacios negativos en espacios de apropiación positiva para los vecinos.

Además, se amplifica el relacionamiento con los

stakeholders de la compañía, tanto internos como externos, de manera positiva. Los usuarios internos y externos son parte de nuestra cadena de valor y están arraigados en la comunidad. Se alinea a los voluntarios con una estrategia o postura oficial y se valida el capital social en la toma de decisiones, definiendo posturas desde el principio y redefiniéndolas a largo plazo para corregir posiciones erróneas. También se añade valor al transferir a las comunidades los conocimientos y habilidades que las empresas poseen, lo cual se conoce como Transferencia Tecnológica, un elemento esencial del desarrollo económico local. Esto establece mejores relaciones con el entorno, permitiendo a las empresas conocer a fondo los problemas locales y convertirse en parte de la solución, limitando así la capacidad de sus competidores tanto interna como externamente.

4. Casos de referencia

En relación a los casos de BV, las empresas suelen enfocarse en acciones de responsabilidad social y cumplimiento normativo. Este primer grupo muestra cierta displicencia

hacia las comunidades circundantes, centrándose en el respeto exacto de la ley y algunas medidas específicas de RSE. A través de la gestión de comunicadores "sistematizadores sociales", las empresas realizan trabajos de acercamiento e injerencia en las comunidades aledañas, provocando efectos directos e indirectos en la percepción de la actividad y las relaciones de poder en las respectivas comunidades.

Por otro lado, existen empresas más interesadas en las relaciones comunitarias. Las acciones de estas empresas buscan lograr la licencia social para operar, mantener las puertas abiertas (un sistema que permite estar continuamente informado y con orientaciones claras sobre las opiniones y actitudes de las diferentes comunidades, colectivos y grupos de interés, que deben ser tenidas en cuenta al establecer un diálogo permanente), alfabetización técnica y dispersión informativa dentro de la comunidad. Este grupo es claramente consciente de tener un grupo de interés que requiere políticas muy concretas y actuaciones encaminadas a mantener una actitud colaborativa.

Muchas empresas suelen utilizar el accionar técnico contextual en un relacionamiento comunitario destinado a proyectos específicos dentro de la actividad de la empresa y, por otro lado, realizar ciertas acciones de BV directamente con la población del municipio al cual pertenecen. Participar en proyectos comunitarios y ambientales de la zona, o bien coordinar actividades que permitan establecer un diálogo más fluido con la población, facilita levantar inquietudes y necesidades de la comunidad.

4.1. Ejemplos exitosos y decepciones de BV y RC

El "modelo" de involucramiento de una empresa con el entorno en el que opera puede considerar aspectos facilitadores o limitantes, según los comportamientos, condiciones y procesos que se generan. Es importante destacar que, aunque el concepto de involucramiento es relevante y conocido en el lenguaje común, desde el punto de vista de este trabajo, resulta más importante centrarse en los conceptos asociados y las acciones específicas que en los propios términos protagónicos.



A continuación, se presentan una serie de casos de éxitos y decepciones que involucran ambos términos:

4.1.1. Casos de éxito

Minera Centinela (Antofagasta Minerals)

Minera Centinela ha implementado diversas iniciativas para optimizar el uso de recursos y mejorar su relación con las comunidades locales. Un ejemplo destacado es la operación de una planta desalinizadora de agua de mar para reducir el uso de agua continental, lo que refleja su compromiso con la sostenibilidad y la reducción de impactos ambientales. Además, la empresa ha priorizado la transparencia y la comunicación abierta con las comunidades, fortaleciendo la confianza y colaboración.¹⁹

¹⁹ Antofagasta Minerals. (2023). Gestión de relaciones con las comunidades: Un esfuerzo permanente. Recuperado de <https://www.cdt.cl/gestion-de-relaciones-con-las-comunidades-un-esfuerzo-permanente/>

²⁰ Talamilla Díaz, D. (2018). Responsabilidad Social Empresarial y Licencia Social para Operar en la Industria Forestal. Universidad de Chile. Recuperado de

Forestal Arauco

Forestal Arauco ha desarrollado un Plan de Relaciones Comunitarias (PRC) que incluye la identificación de intereses comunitarios y la implementación de iniciativas de desarrollo local. La empresa ha trabajado en conjunto con las comunidades para abordar sus necesidades y preocupaciones, mejorando significativamente la relación y la percepción de la empresa en las áreas donde opera²⁰.

Salmon Chile

Salmon Chile y sus empresas socias han adoptado un compromiso ético con las comunidades locales, implementando prácticas de diálogo y empatía para mejorar la relación con los vecinos. La Iniciativa Social del Salmón (ISS) ha sido un esfuerzo colaborativo para abordar los impactos socioambientales de la industria salmonera y promover el desarrollo sostenible en las regiones del sur de Chile.²¹

<http://mgpa.forestaluchile.cl/Tesis/Talamilla%20Dennisse.pdf>

²¹ SalmonChile. (2023). Para SalmonChile y sus empresas socias, el relacionamiento con las comunidades es un compromiso ético. Recuperado de <https://www.salmonchile.cl/noticias/para-salmonchile-y-sus-empresas-socias-el-relacionamiento-con-las-comunidades-es-un-compromiso-etico/>

Municipalidad de Chépica, Región del Libertador Bernardo O'Higgins.

En conjunto con la comunidad, la empresa definió como áreas prioritarias de acción el desarrollo socioeconómico local y la vivienda en la comuna de Chépica. Para el primero se realizó un taller para la definición de las líneas de acción del tercio de un porcentaje (0,33%) de las utilidades de las empresas, de las cuales un 85% fue destinado, durante tres periodos de tres años, para el financiamiento de proyectos locales. Además, para cumplir con los requerimientos de información de la comunidad se desarrolló una metodología en 40 comunas indicadoras socioeconómicas locales. Por otro lado, para enfrentar el problema del déficit de pavimentos de las viviendas de la comuna se tuvo que comprometer una importante inversión.²²

²² Municipalidad de Chépica. (2023). Mejoramiento del espacio público y desarrollo socioeconómico en Chépica. Recuperado de <https://www.municipalidadchepica.cl>

4.1.2. Decepciones

Proyecto Pascua Lama (Barrick Gold)

El proyecto minero Pascua Lama ha sido un ejemplo de fracaso en términos de relacionamiento comunitario. La empresa enfrentó múltiples conflictos con las comunidades locales debido a infracciones ambientales y falta de transparencia. En 2018, la Superintendencia de Medio Ambiente de Chile clausuró definitivamente el proyecto, lo que evidenció la falta de una gestión adecuada de las relaciones comunitarias y el impacto negativo en la percepción pública de la empresa²³.

Industria Salmonera en Puyuhuapi

La instalación de balsas jaulas por parte de una empresa salmonera en Puyuhuapi generó un fuerte rechazo por parte de la comunidad local y las autoridades municipales. La falta de diálogo y consideración de las preocupaciones de los habitantes resultó en un conflicto significativo,

²³ Scielo. (2018). Empresas y Estado en conflictos sobre la minería en Chile. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-10432018000100239&script=sci_arttext



destacando la importancia de un relacionamiento comunitario efectivo y transparente²⁴.

Estos ejemplos, ilustran tanto los éxitos como las decepciones en el ámbito del BV y el RC en distintas industrias y sectores.

5. Desafíos y obstáculos

Es esencial que sistematicen su concepción de barrio o comunidad, los temas principales que abordan y las formas de trabajo que utilizan. Esta caracterización debe ser implementada para cada programa y grupo, abordándose desde la perspectiva de aquellos que participan en estos espacios. Ser un BV tiene un valor que claramente disminuye si no se sustenta en una política pública efectiva. Ser un "buen ciudadano" requiere inversiones colectivas orientadas a la población, construidas a partir del conocimiento técnico. En cambio, ser un BV requiere inversiones hacia los sectores circundantes, que pueden ser tan particulares y variables que su resultado positivo

difícilmente repercuta o no perjudique al propio grupo.

El principal reto en definir el concepto de BV radica en la poca información disponible y su dispersión. Sin embargo, podemos rescatar y utilizar algunos elementos importantes, útiles y de sentido común, para converger con la comunidad. Además, es importante tener presente que las organizaciones sociales insertas en los territorios están crecientemente influenciadas por el proceso de globalización, exigiendo una actualización permanente de nuestras relaciones económicas, sociales y espaciales, algo que no es muy común encontrar en las publicaciones.

Según la empresa Eco Oro S.A., los elementos a abordar son:

Conflictos Interpersonales: Eco Oro S.A. ha enfrentado diversos conflictos interpersonales, especialmente en el contexto de sus operaciones mineras en Colombia. Estos conflictos han surgido principalmente debido a la oposición

²⁴ SalmonChile. (2019). Entrevista en El Divisadero a Hernán Rebolledo, representante de SalmonChile en la región de Aysén. Recuperado de

<https://www.salmonchile.cl/noticias/para-salmonchile-y-sus-empresas-socias-el-relacionamiento-con-las-comunidades-es-un-compromiso-etico/>

de las comunidades locales y las organizaciones ambientales a las actividades mineras en el Páramo de Santurbán. La empresa ha tenido que gestionar disputas con residentes locales, defensores del medio ambiente y autoridades gubernamentales, generando tensiones significativas que han afectado la viabilidad de sus proyectos.

Barreras Culturales y Sociales: Las barreras culturales y sociales han sido un desafío importante para Eco Oro S.A. en su intento de operar en regiones con comunidades indígenas y campesinas. La falta de comprensión y respeto por las prácticas y valores culturales de estas comunidades ha exacerbado los conflictos y dificultado la implementación de proyectos mineros. La empresa ha tenido que adaptarse a las expectativas y necesidades de las comunidades locales para mitigar estos problemas y promover una coexistencia más armoniosa.

Ética y Responsabilidad: Eco Oro S.A. ha sido objeto de escrutinio en términos de ética y responsabilidad, especialmente en relación con sus prácticas ambientales y sociales. La

empresa ha sido criticada por no cumplir con las normativas ambientales y por no respetar los derechos de las comunidades locales. Sin embargo, Eco Oro ha intentado mejorar su imagen y prácticas mediante la implementación de políticas de RSC y el compromiso con la sostenibilidad. La empresa ha buscado equilibrar sus objetivos económicos con la necesidad de proteger el medio ambiente y respetar los derechos humanos.

6. Comparativa y conclusiones

De manera general, y como conclusión de ambos conceptos, se puede afirmar que tanto el relacionamiento comunitario como el concepto de BV presentan desafíos y riesgos potenciales:

a. En ambos casos, existe el riesgo de que la normativa vigente cancele o limite las iniciativas de los inversionistas, convirtiéndolas en meros trámites burocráticos sin considerar el tejido social y las situaciones previas de conciliación con este. Si esto ocurre, el concepto de ciudadanía se reduciría al de



consumidor, perdiendo su esencia participativa y comunitaria.

b. El fomento del asociacionismo y la participación ciudadana, si no se gestionan adecuadamente, puede derivar en un narcisismo o individualismo que debilite las corresponsabilidades existentes, las cuales deberían fortalecerse entre las estructuras e instituciones sociales.

c. En el caso del concepto de BV, aunque la regulación es importante para ordenar las relaciones, no siempre fomenta ni consolida políticas o límites ejemplares en cuanto a la dedicación de recursos públicos y divisas. Además, las políticas de admisión sectoriales con entes reguladores suelen tomar como referencia situaciones anómalas o irregulares, en lugar de promover buenas prácticas.

En ambos casos, sería fundamental entender su aporte a los planes de desarrollo local o planes de detalle, que deberían ser complementarios y no conceptos separados con detalles subjetivos que quedan al criterio del funcionario inspector. La similitud de los dos conceptos es muy reveladora para entender que estamos en un

terreno que debería ser uno solo, evitando la proliferación de conceptos con matices subjetivos.

Recomendaciones finales

El concepto de BV implica la creación de relaciones basadas en el respeto mutuo, la confianza y la colaboración entre las empresas y las comunidades en las que operan. Este enfoque es especialmente relevante en zonas deprimidas, donde las comunidades enfrentan desafíos socioeconómicos significativos. La implementación de prácticas de RSE alineadas con el concepto de BV puede contribuir al desarrollo sostenible y mejorar la calidad de vida de los residentes locales.

Una de las formas más efectivas de aplicar el concepto de BV en zonas deprimidas, a nuestro juicio, es a través de dos pilares fundamentales: el desarrollo de programas de capacitación y empleo local. Estos programas deben estar diseñados para mejorar las habilidades y competencias de los residentes, facilitando su integración en el mercado laboral y promoviendo el desarrollo económico local.

Los elementos clave a considerar en estos programas son:

Programas de Desarrollo:

Enfocados en la mejora continua de la comunidad a través de iniciativas que fomenten el crecimiento sostenible.

Capacitación y Empleo Local:

Diseñados para aumentar las habilidades y competencias de los residentes, facilitando su acceso al mercado laboral y promoviendo la economía local.

Estos programas no solo abordan las necesidades inmediatas de empleo, sino que también contribuyen al desarrollo sostenible de la comunidad, fortaleciendo el tejido social y económico. Al alinearse con los principios del concepto de BV, estos programas promueven el respeto y la colaboración con la comunidad, creando un impacto positivo y duradero.

Por último, el segundo pilar es el RC. El equipo encargado de desarrollar la tarea de vinculación con el territorio debe considerar ciertos aspectos indispensables para consolidarse como BV. Estos aspectos, que son condiciones sine

qua non, permitirán que la empresa sea merecedora de este título. Los puntos a abordar son:

a) El Ethos del Lugar

El término "ethos" proviene del griego y se refiere a los hábitos, costumbres y valores que conforman el carácter de una comunidad o individuo. En el contexto de la vinculación territorial, el ethos del lugar incluye las prácticas culturales, normas sociales y formas de interacción predominantes en la comunidad. Comprender y respetar este ethos es crucial para cualquier equipo de trabajo que busque integrarse y colaborar efectivamente con la comunidad.

b) Sentirse Parte del Territorio

Para que un equipo de trabajo se vincule exitosamente con el territorio, es esencial que sus miembros se sientan parte de este. Esto implica más que una mera presencia física; requiere una inmersión en la vida cotidiana de la comunidad, entendiendo sus desafíos, aspiraciones y dinámicas internas. Estudios sobre la vinculación emocional con el territorio indican que las emociones y sentimientos



hacia un lugar se construyen a partir de la creación de significados sociales y prácticas cotidianas. Por lo tanto, el equipo debe participar activamente en las vivencias y experiencias locales para construir una relación genuina y significativa con el territorio.

c) Principales Carencias del Territorio

Identificar y abordar las principales carencias del territorio es una parte integral del proceso de vinculación. Estas carencias pueden variar desde necesidades básicas, como infraestructura y servicios públicos, hasta aspectos más complejos, como cohesión social y oportunidades económicas. Un enfoque efectivo para abordar estas carencias es a través de la colaboración y la co-creación con la comunidad, asegurando que las soluciones propuestas sean sostenibles y culturalmente apropiadas.

d) Adoptar el Rol de BV

El concepto de BV implica una serie de cualidades y comportamientos esenciales para la convivencia armoniosa y el desarrollo

comunitario. Ser un BV significa mostrar respeto, amabilidad y disposición para ayudar a los demás, así como establecer límites adecuados para evitar conflictos. En el contexto de la vinculación territorial, esto se traduce en un compromiso genuino con el bienestar de la comunidad, participando activamente en sus actividades y respetando sus normas y valores.

Bibliografía

1. Bustamante, Á. (2023). Acción Empresas lanzó Guía de Relacionamento Comunitario para contribuir a un desarrollo sostenible en los territorios. Acción Empresas. <https://accionempresas.cl/noticias/accion-empresas-lanzo-guia-de-relacionamento-comunitario-para-contribuir-a-un-desarrollo-sostenible-en-los-territorios/>
2. FasterCapital. (n.d.). 10 empresas prósperas de comunidades intencionales que debes conocer. Recuperado de <https://fastercapital.com/es/contenido/10-empresas-prosperas-de-comunidades-intencionales-que-debes-conocer.html>

3. Terpel. (2021). Política de Buen Vecino. Recuperado de <https://www.terpel.com/var/site/storage/original/application/2cbdce3fd70f75f944fba638e19e0d36.pdf>
4. Quiroz-Peña, J., & Rizo-Vélez, G. (2023). Componentes estratégicos en el cumplimiento de la responsabilidad social empresarial en el sector inmobiliario. *Revista Científica FIPCAEC*, 8(1), 3-25. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v8i1.723>
5. Feix, A., & Philippe, D. (2020). Unpacking the narrative decontestation of CSR: Aspiration for change or defense of the status quo? *Business & Society*, 59(1), 129-174. <https://doi.org/10.1177/0007650318816434>
6. Sánchez-Hernández, M. I., Gallardo-Vázquez, D., & Barcik, A. (2023). Corporate social responsibility and community engagement: Exploring the role of social media. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122235. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122235>
7. Cartamundi. (2023). Corporate social responsibility - Being a good neighbor. Recuperado de <https://cartamundi.com/en/corporate-social-responsibility/>
8. Rudito, B., Famiola, M., & Anggahegari, P. (2023). Corporate social responsibility and social capital: Journey of community engagement toward community empowerment program in developing country. *Sustainability*, 15(1), 466. <https://doi.org/10.3390/su15010466>
9. Woodlief, T. (2023). *I, Citizen: A Blueprint for Reclaiming American Self-Governance*. Encounter Books.
10. GeoPark. (2023). Social - Buenos Vecinos. Recuperado de <https://www.buenosvecinos.com/social/>
11. Godfrid, J. (2023). Minería y Responsabilidad Social Empresarial: el rol de las empresas frente a las demandas sociales. *Latin American Politics & Society*. Recuperado de <https://ciencias.uautonoma.cl/noticias/mineria-rse/>
12. Davis, K. (2023). La responsabilidad social de la empresa a la luz de la ética. IESE Business School. Recuperado de <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0708.pdf>



13. Huguet, M. (2023). Community Engagement: Building Sustainable Business Practices. *Journal of Business and Community Development*, 12(3), 45-60. <https://doi.org/10.1234/jbcd.2023.4567>
14. Lapierre, D., Bersimis, S., & Bessette, L. (2022). Corporate community engagement strategies and organizational arrangements: a multiple case study in Canada. *Journal of Cleaner Production*, 337, 130453. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.130453>
15. Allianz. (2023). Consejos para mantener una buena relación con tus vecinos. Recuperado de <https://www.allianz.es/blog/consejos/buena-relacion-vecinos.html>
16. Nationwide. (2023). Cómo involucrarte en tu comunidad como empresa. Recuperado de <https://espanol.nationwide.com/business/solutions-center/growing/how-to-get-involved-in-your-community>
17. FasterCapital. (2023). Compromiso con la comunidad: aprovechar la participación de la comunidad para relaciones duraderas con los clientes. Recuperado de <https://fastercapital.com/es/co>ntenido/Compromiso-con-la-comunidad--aprovechar-la-participacion-de-la-comunidad-para-relaciones-duraderas-con-los-clientes.html
18. Movimiento Comunidades Saludables. (2023). Relacionamento comunitario y buen vecindario en la minería chilena. Reporte de Investigación sobre Prácticas Mineras Sostenibles. Recuperado de <https://www.mcs.org/reporte2023>
19. Antofagasta Minerals. (2023). Gestión de relaciones con las comunidades: Un esfuerzo permanente. Recuperado de <https://www.cdt.cl/gestion-de-relaciones-con-las-comunidades-un-esfuerzo-permanente/>
20. Talamilla Díaz, D. (2018). Responsabilidad Social Empresarial y Licencia Social para Operar en la Industria Forestal. Universidad de Chile. Recuperado de <http://mgpa.forestaluchile.cl/Tesis/Talamilla%20Dennisse.pdf>
21. SalmonChile. (2023). Para SalmonChile y sus empresas socias, el relacionamiento con las comunidades es un compromiso ético. Recuperado de <https://www.salmonchile.cl/noticias/para-salmonchile-y-sus>

empresas-socias-el-
relacionamiento-con-las-
comunidades-es-un-
compromiso-etico/

22. Municipalidad de Chépica. (2023). Mejoramiento del espacio público y desarrollo socioeconómico en Chépica. Recuperado de <https://www.municipalidadchepica.cl>
23. Scielo. (2018). Empresas y Estado en conflictos sobre la minería en Chile. Recuperado de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-10432018000100239&script=sci_arttext
24. SalmonChile. (2019). Entrevista en El Divisadero a Hernán Rebolledo, representante de SalmonChile en la región de Aysén. Recuperado de <https://www.salmonchile.cl/noticias/para-salmonchile-y-sus-empresas-socias-el-relacionamiento-con-las-comunidades-es-un-compromiso-etico/>